

**ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ**

# **ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ**

*Електронний науково-практичний журнал*

**Випуск 41**

**Одеса  
2020**

**Головний редактор:**

**Шапошников Костянтин Сергійович** – доктор економічних наук, професор.

**Члени редакційної колегії:**

**Барна Марта Юріївна** – доктор економічних наук, професор.

**Велькі Януш** – доктор економічних наук, професор.

**Гавкалова Наталія Леонідівна** – доктор економічних наук, професор.

**Гальцова Ольга Леонідівна** – доктор економічних наук, професор.

**Дзієканські Павел** – доктор економічних наук, професор.

**Коваль Віктор Васильович** – доктор економічних наук, професор.

**Маргасова Вікторія Геннадіївна** – доктор економічних наук, професор.

**Стеблянко Ірина Олегівна** – доктор економічних наук, професор.

**Ситнік Інесса Василівна** – доктор економічних наук, професор.

**Піллелієне Ліна** – доктор економіки, професор маркетингу.

**Пономаренко Тетяна Вадимівна** – доктор економічних наук, професор.

**Електронна сторінка видання – [www.market-infr.od.ua](http://www.market-infr.od.ua)**

**Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 28 грудня 2019 року № 1643 (Додаток 4)**

*Галузь науки: економічні.*

*Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;*

*072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.*

**Затверджено до поширення через мережу Internet відповідно до рішення вченої ради Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій протокол (від 27 березня 2020 року протокол № 3)**

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

### ПОКАЗНИКИ КОНЦЕНТРАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА І КАПІТАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### INDICATORS OF PRODUCTION AND CAPITAL CONCENTRATION IN MODERN CONDITIONS

У статті розглянуто методи оцінювання рівня концентрації та монополізації економіки. Досліджено теоретичні аспекти проблеми концентрації в економіці. Проаналізовано передумови виникнення та поширення процесів концентрації. Розглянуто генезис підходів до тлумачення поняття «концентрація». Досліджено визначення поняття «концентрація» в роботах науковців, виявлено основні ознаки, за якими вони різняться. Розглянуто теоретичні засади здійснення процесів концентрації в економіці. Визначено основні форми концентрації капіталу. Базуючись на визначених рисах і формах концентрації, пропонуємо тлумачення категорій «концентрація капіталу» та «концентрація виробництва». Представлено класифікацію підходів до оцінювання концентрації економіки, розглянуто особливості їх використання, визначено найбільш застосовувані з них. Розглянуто різні методи оцінювання концентрації, визначено їх особливості, переваги та недоліки. Визначено граничні показники концентрації. Виділено умови застосування кожного коефіцієнта. Визначено, що система моніторингу процесів концентрації в Україні є недостатньо розвинутою та потребує вдосконалення.

**Ключові слова:** концентрація, концентрація виробництва, концентрація капіталу, індекси концентрації, показники концентрації, антимонопольна політика.

В статье рассмотрены методы оценивания уровня концентрации и монополизации

экономики. Исследованы теоретические аспекты проблемы концентрации в экономике. Проанализированы предпосылки возникновения и распространения процессов концентрации. Рассмотрен генезис подходов к толкованию понятия «концентрация». Исследовано определение понятия «концентрация» в работах ученых, выявлены основные признаки, по которым они различаются. Рассмотрены теоретические основы осуществления процессов концентрации в экономике. Определены основные формы концентрации капитала. Основываясь на определенных чертах и формах концентрации, предлагаем толкование категорий «концентрация капитала» и «концентрация производства». Представлена классификация подходов к оцениванию концентрации экономики, рассмотрены особенности их использования, определены наиболее применяемые из них. Рассмотрены различные методы оценивания концентрации, определены их особенности, преимущества и недостатки. Определены предельные показатели концентрации. Выделены условия применения каждого коэффициента. Определено, что система мониторинга процессов концентрации в Украине является недостаточно развитой и нуждается в совершенствовании.

**Ключевые слова:** концентрация, концентрация производства, концентрация капитала, индексы концентрации, показатели концентрации, антимонопольная политика.

УДК 330.147

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-1>

**Данилина С.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики  
Одеський національний економічний університет

**Danilyna Svetlana**

Odessa National Economic University

*The article deals with the methods of estimating the level of concentration and monopolization of the economy. Theoretical aspects of the problem of concentration in the economy are investigated. Prerequisites for the emergence and spread of concentration processes are analyzed: three historical stages are distinguished in the development of concentration theory, which are characterized by different approaches to the interpretation of this category. Concentration processes have developed strongly in the context of the globalization of the economy and are manifested both in the development of existing forms of concentration and in the emergence of new ones under the influence of structural changes in today's world economy. The genesis of approaches to the interpretation of the concept of "concentration" is considered. The definition of the concept of "concentration" in the works of scientists is investigated and the main features by which they differ are revealed. The theoretical bases of realization of concentration processes in economy are considered. The main forms of concentration of capital are determined. Based on the identified features and forms of concentration, the interpretation of the categories of "concentration of capital" and "concentration of production" are proposed. The classification of approaches to estimation of concentration of economy is presented and the peculiarities of their use are considered, the most applied ones are defined. It has been determined that the monitoring system for concentration processes in Ukraine is underdeveloped and needs to be improved. Various methods of assessment are considered, their features, advantages and disadvantages are determined. Concentration limit values have been determined and proposed concentration limits have been proposed. The conditions of application of each of the coefficients are highlighted. Also, based on the results of the analysis, possible actions for further regulation are proposed, depending on the market situation. The monitoring system for concentration processes in Ukraine is underdeveloped both because of the inadequate application of existing approaches to concentration assessment and because of the lack of transparency and lack of necessary information.*

**Key words:** concentration, concentration of production, capital concentration, concentration indices, concentration ratios, competition policy.

**Постановка проблеми.** Структура ринків зумовлюється економічними процесами, що відбуваються на них. Велике значення при цьому мають визначення стану конкурентного середовища, його оцінювання й дослідження можливостей обмеження чи розвитку конкуренції. Загострення конкуренції між товаровиробниками стає основним

чинником консолідації та об'єднання різних суб'єктів господарювання задля підвищення конкурентоспроможності, що приводить до підвищення рівня ринкової концентрації. Актуальність роботи обумовлена зростанням вимог щодо підвищення точності визначення рівня концентрації виробництва та капіталу, за допомогою якої можна

оцінити вплив кожної окремої ринкової ситуації на загальний економічний розвиток. Встановлення рівня ринкової концентрації потребує формування належної системи оцінювання та аналізування ринку, що допоможе оцінити ринкову ситуацію та запропонувати подальші дії щодо сприяння загальному розвитку всіх суб'єктів господарювання на ринку та економіки загалом.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню різних аспектів проблеми концентрації присвячено роботи багатьох закордонних та вітчизняних науковців, серед яких варто виділити дослідження Е. Долана, Д. Ліндсея, Д. Росса, Ф. Шерера, А. Градова, Г. Азоєва, І. Владимирової, В. Горбатова, М. Кизима, М. Книша, І. Родіонова, В. Филюк, В. Хаустової, А. Черенкова.

Дослідженню питань оцінювання рівня концентрації та монополізації різних ринків присвячена велика кількість робіт вітчизняних та закордонних учених, таких як Л. Кузьменко, Н. Калентьєва, А. Ігнатюк, О. Мартинчик, Л. Бойко, Н. Карпенко, О. Зоріна, О. Когут, Проте, незважаючи на великий обсяг досліджень, присвячених цій тематиці, однозначного підходу до оцінювання рівня концентрації виробництва та капіталу немає. Існує безліч методів оцінювання рівня концентрації та монополізації, що мають свої особливості, переваги та недоліки.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження різних методів оцінювання рівня концентрації виробництва та капіталу, виявлення їх специфіки, особливостей застосування, а також переваг та недоліків використання кожного методу.

### Виклад основного матеріалу дослідження.

Розкриваючи сутність поняття концентрації як економічної категорії, маємо зазначити, що це поняття походить від латинського "concentration", означаючи в перекладі «центр», «осередок».

Поняття «концентрація» різні школи розглядали по-різному. Умовно в розвитку теорії концентрації можна виділити такі етапи, які характеризуються різними підходами до трактування цього поняття: XVIII – кінець XIX ст.; кінець XIX ст. – перша половина XX ст.; друга половина XX ст. Ключовим у визначенні поняття «концентрація» є розмір організації, що найчастіше характеризується обсягом продажу, чисельністю працівників, вартістю основних фондів (табл. 1).

Опрацювання значної кількості сучасної вітчизняної економічної літератури дає підстави дійти висновку про те, що науковцями поняття «концентрація» вживається в різних значеннях. Це свідчить про відсутність загальноприйнятої точки зору щодо його змісту. А. Азріліян тлумачить концентрацію як збільшення розмірів капіталу в результаті накопичення та капіталізації ринкової вартості, створеної найманими робітниками та привласненої власниками засобів виробництва. С. Мочерний поняття концентрації виробництва трактує як зосередження виробництва одного чи декількох аналогічних видів продукції або послуг у великих організаціях, в межах невеликого регіону. В. Лагутін розглядає концентрацію як процес об'єднання економічних ресурсів під єдиним контролем. Таке трактування концентрації в розглянутому контексті є спірним, оскільки містить ознаки консолідації ресурсів та обсягів виробництва [2, с. 25].

Такі вчені, як Л. Мельник, Х. Бергман, П. Канінський та С. Колеснев, вважають, що концентрація – це процес, результатом якого є збільшення розмірів господарських підприємств, збільшення та зосередження засобів виробництва й робочої сили на великих підприємствах, створення транснаціональних компаній, різних альянсів. Вони можуть нагромаджувати велику кількість

Таблиця 1

Підходи до тлумачення поняття «концентрація»

Період	Вчені	Підходи до тлумачення поняття
XVIII – кінець XIX ст.	А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Мілль, К. Маркс, В. Ленін	Основний акцент робиться на дослідженні концентрації виробництва й концентрації капіталу; концентрація ототожнюється з ринковою структурою; концентрація досліджується у взаємозв'язку з процесами конкуренції та монополізації.
Кінець XIX ст. – перша половина XX ст.	А. Маршалл, Дж. Робінсон	Основний акцент робиться на дослідженні концентрації виробництва; основним мотивом участі в концентрації вважається досягнення економії від масштабу; концентрація досліджується в контексті монополістичної конкуренції та олігополії.
Друга половина XX ст.	Дж. Бейн, Е. Мейсон	Відповідно до структуралістського підходу концентрація розглядається як одна з важливих характеристик структури ринку; акцентується увага на взаємозв'язку рівня концентрації та прибутку.
	В. Баумоль, Д. Панзар, Р. Вілліг	Відповідно до теорії квазіконкурентних ринків вважається, що високий рівень концентрації не тотожний наявності монопольної влади.
	Дж. Саттон	Відповідно до теорії «концепції кордонів» визнається неможливість визначення однозначної залежності між рівнем ринкової концентрації та рівнем конкуренції й величиною галузевого прибутку.

Джерело: побудовано автором на основі [1]

ресурсів та сприяти досягненню відповідного розвитку науково-технічного прогресу.

Аналізуючи сучасні підходи до трактування поняття «концентрація», можемо відзначити, що вони не є суперечливими, проте розрізняються, по-перше, за рівнем розгляду концентрації (народногосподарський, регіональний, галузевий, підприємств), по-друге, за типом чинників/засобів виробництва (капітал, виробництво), по-третє, за пріоритетами основних характеристик, таких як зростання частки великих підприємств, зростання розмірів самих підприємств [3, с. 110].

Концентрація капіталу зазвичай супроводжується концентрацією виробництва, тобто процесом зосередження факторів та обсягів виробництва на великих підприємствах. Концентрація виробництва має галузевий характер і показує, яка частина коштів виробництва, робочої сили та обсягу виробленої продукції в цій галузі припадає на великі підприємства.

Складність концентрації, багатогранність видів та форм прояву цього процесу для глибшого розуміння її сутності потребують визначення та систематизації її видів та форм. Передусім в економічній літературі виокремлюють таку характерну рису, притаманну концентрації, як збільшення розмірів підприємств та частки цих підприємств у загальних показниках галузі, регіону, тобто різні підходи до оцінювання цього явища дають можливість визначити абсолютну й відносну концентрацію. Розглядаючи концентрацію як процес збільшення, зосередження, можемо розподіляти її залежно від об'єкта цього збільшення або зосередження. Це може бути обсяг виробництва, який визначається випуском продукції, обсягом реалізації товарів та послуг. Це може бути обсяг зосереджених у суб'єкта господарювання ресурсів, засобів виробництва, робочої сили тощо. Це може бути обсяг капіталу, що використовується, або інвестицій, що залучаються. Безумовно, зростання цих об'єктів є взаємопов'язаними та взаємозалежними процесами, але вони не завжди збігаються в часі чи просторі. Концентрація реалізується шляхом різних форм організації виробництва, а саме спеціалізації, комбінування, диверсифікації (універсального виробництва). Концентрація спеціалізованого виробництва передбачає випуск однотипної продукції або виконання однієї стадії в процесі виробництва. Концентрація на основі комбінування – це процес зростання виробництва в межах окремого підприємства за рахунок комбінування взаємопов'язаних виробництв. Зростання розміру диверсифікованого (універсального) підприємства відбувається за рахунок концентрації різноманітних виробництв, збільшення випуску різноманітної продукції. Наступна ознака за напрямом інтеграції дає змогу виділити горизонтальну та вертикальну концентрації. У ході горизонтальної концентрації

підприємство розвиває свою діяльність на одній стадії виробництва, воно зосереджує все більше капіталу та робочої сили, продовжуючи займатись однією й тією ж діяльністю. Вертикальна концентрація передбачає об'єднання під єдиним керівництвом виробництв, що доповнюють одне одного таким чином, що продукт одного є сировиною для іншого. Підприємство поширює свою діяльність на всі рівні (верхні та нижні) одного й того ж виробничого процесу. Концентрація як процес може відбуватися з певними кількісними та якісними змінами, що дає можливість характеризувати її як екстенсивний або інтенсивний розвиток. Екстенсивна концентрація – це зростання обсягів виробництва на основі нарощування додаткових виробництв, об'єднання їх, створення великих виробничих комплексів шляхом злиття окремих виробництв, які втрачають свою самостійність, що є кількісним зростанням. Інтенсивна концентрація, навпаки, супроводжується якісними змінами, зокрема реконструкцією, модернізацією, підвищенням ефективності діючих виробництв. Обидві форми, будучи самостійними, фактично є взаємопов'язаними відповідно до закону діалектики переходу кількісних змін до якісних. Концентрацію залежно від ступеня усупільнення праці, тобто рівня участі об'єкта концентрації в суспільному розподілі праці, можна розподілити на галузеву, міжгалузеву та регіональну. Галузева концентрація відбувається в межах виробництва продукції однієї галузі. Міжгалузєва концентрація – це зосередження виробництва на великих підприємствах за рахунок продукції різних галузей народного господарства. Регіональна концентрація відбиває ці процеси в межах окремого регіону. Концентрація відбувається на різних рівнях усупільнення виробництва. Кожен рівень включає сукупність одиниць концентрації, який є одиницею концентрації для наступного, вищого рівня. Відповідно до рівня здійснення розглядають такі одиниці концентрації, як структурний підрозділ (цех) підприємства, який не є самостійним господарюючим суб'єктом (одиниця концентрації – виробнича одиниця, тобто мінімально допустима виробнича потужність і чисельність персоналу для цього виду продукції); підприємство (одиниця концентрації – структурний підрозділ підприємства, цех); галузь (одиниця концентрації – підприємство); міжгалузєвий комплекс (одиниця концентрації – галузь, що входить до цього комплексу); народне господарство (одиниця концентрації – міжгалузєві комплекси та самостійні галузі). Процес концентрації по-різному відбувається в короткостроковому та довгостроковому періодах. Якщо на початку збільшення обсягів виробництва здійснюється за рахунок накопичення змінного капіталу, то подальший розвиток потребує залучення та розширення його постійної частини. Це дає змогу розділяти процеси

концентрації за часом [4, с. 225]. Результати розгляду та систематизації видів і форм концентрації наведено в табл. 2.

В економічній теорії, статистичній практиці та антимонопольному законодавстві промислово розвинених країн можна нарахувати більше двох десятків показників концентрації виробництва. В Україні появу інтересу до оцінювання рівня концентрації можна віднести до початку 90-х років, тобто періоду виникнення інституційних та організаційних умов формування конкурентного середовища на національному рівні (поява Закону України «Про захист економічної конкуренції», створення органів виконавчої влади, що забезпечують його дотримання, формування передумов державної конкурентної політики).

Під час оцінювання концентрації економіки використовуються як відносні, так і абсолютні показники. До відносних належать дольові показники (CR3, CR4, CR6, CR10, CR20, CR50, CR100) та індекси й коефіцієнти, а до абсолютних – середні розміри найбільших корпорацій (CZ10, CZ20).

У світовій практиці для оцінювання рівня концентрації та монополізації ринків широко використовуються такі показники:

1) коефіцієнти загального аналізу (коефіцієнт концентрації (CR) та індекс Херфіндаля-Хіршмана (HHI));

2) допоміжні показники концентрації (відносний коефіцієнт концентрації (K) та коефіцієнт Розенблюта (Холла Тайдмана) (HT));

3) специфічні коефіцієнти (коефіцієнт Лінда (L) та коефіцієнт Джині (G));

4) коефіцієнти, спрямовані на аналіз (нерівномірності розподілу впливу різних суб'єктів господарювання, розшарування ринку тощо) (коефіцієнт ентропії та коефіцієнт варіації).

Індекс концентрації (CR) призначений для відображення сукупної частки певної кількості компаній на ринку.

$$CR = \sum Y_i, i = 1, \dots, k,$$

де  $Y_i$  – розмір фірми (наприклад, ринкова частка);  $k$  – кількість фірм, для яких розраховується показник.

У кожній країні він розраховується для різної кількості ринкових суб'єктів. Світовий досвід антимонопольного регулювання свідчить про доцільність розрахунків коефіцієнта ринкової концентрації для 3, 4, 6, 8, 10, 25, 50 і навіть для 100 найбільших суб'єктів господарювання. У Франції та США цей показник розраховується для 4, 8, 20, 50 і 100 найбільших підприємств галузі; в Канаді, Німеччині, Великобританії – для 3, 6, 10, 20 найбільших підприємств. В Україні доцільність використання цього коефіцієнта обумовлена в законодавчо закріпленій ініціативі визначення монопольного або домінуючого становища підприємства на ринку, а саме у ст. 12 Закону України «Про захист економічної конкуренції», що передбачає встановлення граничних показників значення коефіцієнта концентрації, за яким однією з умов визначення монопольного (домінуючого) положення вважається становище суб'єктів господарювання, коли сукупна частка одного суб'єкта господарювання становить 35%; не більше трьох суб'єктів

Таблиця 2

### Систематизація видів та форм концентрації

Ознака	Концентрація
1. За системою оцінки	1.1. Абсолютна; 1.2. відносна.
2. За об'єктом	2.1. За обсягом виробництва (випуск продукції, обсяг реалізації товарів і послуг); 2.2. за обсягом ресурсів (факторів виробництва); 2.3. за обсягом капіталу (інвестицій).
3. За формами організації виробництва	3.1. На основі спеціалізації; 3.2. на основі комбінунвання; 3.3. на основі диверсифікації.
4. За напрямом інтеграції	4.1. Горизонтальна; 4.2. вертикальна.
5. За типом розвитку	5.1. Екстенсивна; 5.2. інтенсивна.
6. За ступенем участі у суспільному розподілі праці	6.1. Галузева; 6.2. міжгалузева; 6.3. регіональна.
7. За рівнем здійснення (одиниці концентрації)	7.1. На рівні структурного підрозділу підприємства; 7.2. на рівні підприємства; 7.3. на рівні галузі; 7.4. на рівні міжгалузевого комплексу; 7.5. на рівні народного господарства.
8. За часом	8.1. В короткостроковому періоді; 8.2. в довгостроковому періоді.

Джерело: побудовано автором на основі [5]



господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, – 50%; сукупна частка не більше п'яти крупних суб'єктів господарювання – 70% [6, с. 78].

У 1982 році В. Шеферд досліджував рівень концентрації (конкуренції) економіки США. Відповідно до його аналізу станом на 1939, 1958 і 1980 роки всі американські ринки за чотирьохчастковим (CR4) коефіцієнтом концентрації розділились на чотири групи, такі як чиста монополія (CR4 ≈ 100%); домінуючі фірми (50% < CR4 < 90%); обмежена олігополія (CR4 > 60%); ефективна конкуренція (CR4 < 40%).

Перевага цього показника перед іншими полягає в тому, що він дуже простий під час розрахунків. Водночас застосування коефіцієнта ринкової концентрації має деякі недоліки, а саме не надає інформації про розмір суб'єктів господарювання, які залишилися за межею "ї"; не показує, як розподілилися частки між найбільшим суб'єктами господарювання цього ринку; не враховує різницю між тими ринками, де діє одне домінуюче підприємство, й тими, де діють три або кілька великих підприємств; не враховує частку ринку, що покривається за рахунок імпорту, та розраховується тільки для вітчизняних постачальників, хоча значна частина загального обсягу ринку може покриватися за рахунок імпорту; на практиці практично не може бути застосований до оцінювання регіональних і місцевих ринкових структур.

Позбутися цього недоліку дає змогу індекс Херфіндала-Хіршмана (ННІ).

$$ННІ = p_1^2 + p_2^2 + \dots + p_k^2, k = 1, 2, \dots, n,$$

де  $p_1$  – частка ринку  $k$ -ї корпорації, виражена у відсотках.

Розрахунки, наведені в роботі М. Книша, показали, що безпечний щодо рівня монополізації ринок (ННІ < 1000) передбачає наявність 10 і більше конкуруючих фірм, причому частка найбільшої з них не може перевищувати 31%, двох найбільших – 44%, трьох – 54%, а чотирьох – 63%.

Недоліками ННІ є складність доступу до інформації про всі підприємства на ринку; розрахунок у разі великої кількості підприємств; надання більшої ваги показникам великих фірм, ніж дрібних, під час зведення в квадрат часток ринку; недостатність для характеристики ринку, тому що він нічого не говорить про те, яким є розмір фірм, що не потрапили у вибірку, а також про відносну величину цієї вибірки. Це викликає можливість

неточності під час його використання. За зміни числа фірм, що потрапили у вибірку, змінюються показники індексу концентрації.

Коефіцієнт відносної концентрації (К) характеризує співвідношення числа найбільших підприємств на ринку й частки товару, який вони контролюють.

$$K = \frac{25 + 3\beta}{\alpha},$$

де К – коефіцієнт відносної концентрації виробництва;  $\beta$  – частка найбільших підприємств у загальній сумі підприємств, %;  $\alpha$  – частка продукції підприємств у загальному обсязі продукції, що випускається, %.

Вибір параметрів показника можна обґрунтувати таким чином: про вплив найбільших фірм на ринок можна говорити тоді, коли обсяг їх продажів становить принаймні 25% сукупного випуску. Цей показник вимірюється в абсолютних значеннях: при  $K > 1$  концентрація відсутня, ринок є конкурентним; при  $K < 1$  спостерігається високий ступінь концентрації на ринку, ринкова влада фірм велика. Недоліком є неможливість визначення впливу великих підприємств на малі.

Коефіцієнт Розенблюта (Холла-Тайдмана) (НТ) розраховується на основі співвідношення рангів фірм та їх ринкових часток (порядковий номер корпорації, отриманий на основі ранжування часток її ринку від максимуму до мінімуму). Найбільша фірма має ранг 1.

$$НТ = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^n i \alpha_i - 1},$$

де  $i$  – номер учасника ринку;  $\alpha_i$  – частка  $i$ -го учасника ринку в обігу;  $n$  – кількість учасників ринку.

За своєю дією цей показник схожий з індексом ННІ, проте до переваг індексу слід віднести можливість ранжувати фірми за ступенем значущості, що сприяє більш глибокому аналізу галузі. Недоліками є складність доступу до інформації про частку всіх підприємств на ринку; розрахунок у разі великої кількості підприємств; неврахування можливості змови.

Коефіцієнт Лінда (L) використовується для оцінювання відносної сили впливу провідних фірм ринку порівняно з іншими великими та дрібними фірмами. Недоліком є те, що коефіцієнт не оцінює концентрацію як таку, але дає змогу визначити можливі межі монопольних або олігопольних утворень.

Таблиця 3

Розрахунок показників

	CR	ННІ
I. Висококонцентрований	70% < CR < 100%	2000 < ННІ < 10000
II. Помірно концентрований	45% < CR < 70%	1000 < ННІ < 2000
III. Низько концентрований	CR < 45%	ННІ < 1000

$$L = \frac{n}{n(n-1)} \sum_{i=1}^n Q_i,$$

де  $n$  – кількість великих підприємств (не менше двох),  $Q_i$  – відношення середньої частки  $i$ -го підприємства до частки  $(n - i)$  підприємств.

Коефіцієнт Джині ( $G$ ) дає змогу визначити нерівність розподілу часток ринку серед підприємств.

$$G = \left(\frac{1}{n}\right) \times \sum |(i-1)A_i - iA_i|, i = 1, \dots, n,$$

де  $A_i$  – нагромаджене (кумулятивне) значення часток найбільших підприємств ринку,  $n$  – загальна кількість підприємств, що реалізують цю продукцію.

Попередньо необхідно ранжувати всі суб'єкти ринку від малого до великого за критерієм частки ринкових продажів. Коефіцієнт приймає значення в інтервалі від 0 до 1. Чим він вище, тим більше нерівномірність розподілу ринкових часток між продавцями, отже, вище концентрація на ринку. Недоліками є складність доступу до інформації про всі підприємства на ринку; неможливість розрахунку в разі великої кількості підприємств.

Графічною інтерпретацією індексу Джині є крива Лоренца. Вона показує, яка частина загального обсягу випуску приходить на частку певної частини підприємств, які залежно від своїх розмірів розподіляються по різних групах. Чим ближче крива Лоренца до кривої рівного розподілу, тим більш рівномірним є розподіл виручки, тим менше концентрація. Недоліком є залежність від випадково вибраного масштабу.

Коефіцієнт ентропії ( $E$ ) є середньою часткою підприємств, що діють на ринку, зваженою за натуральним логарифмом її зворотної величини.

$$E = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n S_i \ln \frac{1}{S_i},$$

де  $S_i$  – частка продаж  $i$ -ї фірми на товарному ринку;  $n$  – кількість фірм, що діють на ринку.

Всі попередні індекси вимірюють безпосередньо концентрацію, тільки побічно – конкуренцію на ринку. Конкуренція характеризується «безладним» рухом фірм, тобто ринковою ентропією, а концентрація означає, що на ринку переважає певний порядок, встановлений великими фірмами, тому для прямого виміру ступеня конкуренції можуть застосовуватися показники ентропії як запобіжна невпорядкованість на ринку. Чим більше показник абсолютної ентропії, тим вище ступінь конкуренції на ринку.

Для порівняння ринків з різним числом фірм використовують показник відносної ентропії, в розрахунку якого застосовують ідею про найбільшу величину ентропії на ринку. Складність дослідження пов'язана з часовими межами.

Коефіцієнт варіації ( $\delta$ ) характеризує можливе ринкове домінування підприємств через нерівність

їх розмірів та визначається як відхилення ринкових часток всіх підприємств на ринку. Недоліком є те, що він не оцінює конкурентне середовище загалом.

$$\delta = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (\ln S_i - \ln S)^2,$$

де  $S_i$  – частка фірми на ринку;  $S$  – середня частка ринку, що дорівнює  $1/n$ ;  $n$  – число фірм на ринку.

Існують показники концентрації, які вимагають більшого масиву даних і застосування яких є доцільним в разі виникнення підозр антимонопольних органів щодо учасників ринку в порушенні антимонопольного законодавства, можливих зловживань домінуючим становищем на ринку. Ці коефіцієнти мають більш точний характер, вони спрямовані на аналіз конкретних підприємств, їх діяльності та можливості впливати на ринок і конкурентів (табл. 4).

У багатьох розвинених країнах на основі цих показників проводиться моніторинг процесів концентрації в промисловості як в розрізі галузей і підгалузей, так і за основними товарними групами продукції задля контролю за конкуренцією та запобігання монополізації ринків.

В Україні система моніторингу процесів концентрації розвинена недостатньо. В країні практично не використовуються сучасні методики обчислення концентрації, а розрахунок окремих показників ускладнений через відсутність інформації на вітчизняних ринках, що спотворює реальну ситуацію, яка існує на них. Також ситуацію погіршують неоднорідна структура ринкового середовища, непрозорість інформації про ситуацію на ринках, високий ступінь закритості багатьох з них щодо можливості входу на ринок тощо [8, с. 189].

**Висновки з проведеного дослідження.** Методи оцінювання рівня концентрації та монополізації є невід'ємною складовою частиною державної антимонопольної політики. Методи дають змогу не лише оцінити ситуацію, що складається на певному ринку в даний період часу, але й визначити подальшу кооперацію товаровиробників, можливі потенційні зловживання монополієм або домінантним положенням на ринку.

Коефіцієнти, через які проводиться аналіз концентрації та монополізації ринку, досить різноманітні, тому дають змогу оцінити ринки з різних сторін. Саме це зумовлює необхідність використання різних методів оцінювання за різних умов, що дасть можливість більш чітко аналізувати ринки і, як наслідок, впливати на них відповідно до ситуації, що складається на кожному окремому ринку.

Таким чином, методи аналізу ринку щодо монополізації та концентрації дають змогу не лише оцінити ринки, але й запропонувати подальше регулювання як конкурентної ситуації, так і загальної економічної ситуації на ринку. Методи оцінювання концентрації та монополізації ринку необхідно



Показники ринкової влади фірм

Коефіцієнт	Формула	Пояснення	Результат
Коефіцієнт Бейна	$KB = \frac{BP - NP}{VK}$	BP – бухгалтерський прибуток; НП – нормальний прибуток; VK – власний капітал фірми.	Якщо норма прибутку на конкурентному ринку перевищує нормальну (конкурентну) норму, то це означає, що або цьому виду інвестування надається перевага, або ринок не є вільно конкурентним.
Коефіцієнт Тобіна	$g = \frac{P}{C}$	P – ринкова (зовнішня) вартість активів підприємства; C – внутрішня (відновлювальна) вартість активів підприємства.	Якщо $P > C$ , тобто $g > 1$ , то це означає, що підприємство одержало позитивний економічний прибуток або очікує на нього.
Індекс Лернера	$L = \frac{P - MC}{P}$	P – ринкова ціна; MC – граничні витрати виробництва товару.	Чим більше ціна реалізації фірми відхиляється від конкурентних норм, тим вище коефіцієнт Лернера.
Індекс Паландреу	$C = I_j \frac{\Delta Q_{di}}{\Delta P_j} \cdot \frac{P_j}{Q_{di}}$	$Q_{di}$ – обсяг попиту на товар фірми, що має монопольну владу; $P_j$ – ціна конкурентів; $I_j$ – коефіцієнт обмеженості потужностей конкурентів, що вимірюється як відношення потенційного підвищення випуску до зростання попиту на їх товар, що викликано зниженням ціни.	Показує, на скільки відсотків зміниться обсяг продажів фірми під час зміни ціни конкуренту на 1 відсоток.

Джерело: побудовано автором на основі [7]

використовувати як потужний інструмент регулювання та розвитку економіки загалом.

Напрями подальших досліджень полягають в обґрунтуванні використання різних інструментів оцінювання рівня концентрації та монополізації економіки на різних ринках.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кочетигова Т. Концентрація в економіці: теоретичні аспекти. *Бізнес-Інформ*. 2016. № 12. С. 305–312.
2. Артеменко І. Теоретико-методичні основи концентрації виробництва на підприємствах агропромислового комплексу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2016. № 1 (29). С. 23–28.
3. Филюк В. Базові чинники концентрації ринків. *Вісник КНУ ім. Т. Шевченка*. 2013. № 10 (151). С. 109–112.
4. Даниліна С. Система показників концентрації економіки. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. № 39. С. 224–230.
5. Власова Н., Ковінько О. Сутність та систематизація форм і видів концентрації. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. № 1 (15). Ч. 1. С. 244–250.
6. Малікова І. Оцінка концентрації страхового ринку України, її зв'язок з процесами монополізації та конкуренції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 23. Ч. 3. С. 76–79.
7. Кирилюк А. Методика оцінки рівня концентрації та монополізації економіки. *Економіка і суспільство*. 2016. № 3. С. 66–72.
8. Бакалінська О. Правові та економічні проблеми встановлення порогових показників економічної концентрації. *Вісник Запорізького національного університету*. 2015. № 4 (1). С. 187–193.

#### REFERENCES:

1. Kochetigova T. (2016) Koncentraciya v ekonomici: teoretichni aspekti' [Concentration in Economics: Theoretical Aspects]. *Business-Inform*, no. 12, pp. 305–312.
2. Artemenko I. (2016) Teoretiko-metodychni osnovy' koncentraciyi vy'robny'ctva na pidp'ry'emstvax agropromy'slovogo kompleksu [Theoretical and methodological bases of concentration of production at the enterprises of agro-industrial complex]. *Scientific notes of the Ostroh Academy National University. Economy series*, no. 1 (29), pp. 23–28.
3. Filyuk V. (2013) Bazovi chy'nny'ky' koncentraciyi ry'nku [Basic factors of market concentration]. *Bulletin of KNU them. T. Shevchenko*, no. 10 (151), pp. 109–112.
4. Danilyna S. (2010) Sy'stema pokazny'kiv koncentraciyi ekonomiky' [The system of indicators of concentration of economy]. *Bulletin of socio-economic research*, no. 39, pp. 224–230.
5. Vlasova N., Kovinko O. (2012) Sutnist' ta sy'stematy'zaciya form i vy'div koncentraciyi [The essence and systematization of forms and types of concentration]. *Economic Strategy and Prospects for Trade and Services Development*, vol. 1, no. 1 (15), pp. 244–250.
6. Malikova I. (2017) Ocinka koncentraciyi strahovogo ry'nku Ukrainy, yiyi zv'yazok z procesamy' monopolizaciyi ta konkurenciyi [Assessment of the concentration of the Ukrainian insurance market, its relationship with the processes of monopolization and competition]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*, vol. 23, part 3, pp. 76–79.
7. Kirilyuk A. (2016) Metody'ka ocinky' rivnya koncentraciyi ta monopolizaciyi ekonomiky' [Methods of estimating the level of concentration and monopolization of economy]. *Economy and society*, no. 3, pp. 66–72.
8. Bakalinskaya O. (2015) Pravovi ta ekonomichni problemy' vstanovlennya porogovy'x pokazny'kiv ekonomichnoyi koncentraciyi [Legal and economic problems of establishment of thresholds of economic concentration]. *Bulletin of Zaporizhzhya National University*, no. 4 (1), pp. 187–193.

НЕЭКСПЛУАТАТОРСКИЙ ПРИНЦИП УСТАНОВЛЕНИЯ ВЕЛИЧИН  
ФАКТОРНЫХ ДОХОДОВNON-EXPLOITING PRINCIPLE OF ESTABLISHING VALUES  
OF FACTOR INCOME

УДК 331.214.4:331.215.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-2>**Хмель С.Н.**к.э.н., доцент,  
доцент кафедры публичного управления  
и предпринимательстваНациональный аэрокосмический  
университет имени Н.Е. Жуковского

«Харьковский авиационный институт»

**Хмель В.И.**старший преподаватель  
кафедры публичного управления  
и предпринимательстваНациональный аэрокосмический  
университет имени Н.Е. Жуковского

«Харьковский авиационный институт»

**Khmel Sergey**National Aerospace University  
N.E. Zhukovsky

"Kharkov Aviation Institute"

**Khmel Valentina**

National Aerospace University

N.E. Zhukovsky

"Kharkov Aviation Institute"

В статье рассматривается проблема экономической эксплуатации с точки зрения принципов первичного распределения стоимости продукта. Сформулировано положение о необходимости распределения прибыли предприятий между владельцами всех факторов производства, использованных в производственном процессе. Рассмотрен вопрос об определении доли собственника того или иного ресурса в чистом доходе (прибыли) предприятия. Распределение прибыли между фигурантами хозяйственной сферы, предоставившими свои ресурсы, предлагается осуществлять с учетом критериев рыночной оценки результатов производственной деятельности, роли и значимости каждого из факторов производства. На основе рассуждений и выводов, изложенных в статье, уточняется критерий наличия эксплуатации собственниками одних факторов производства владельцами других факторов. Изложена методика определения степени такой эксплуатации. Указано на необходимость устранения экономической эксплуатации в современном обществе, раскрыто главное условие достижения этой цели.

**Ключевые слова:** факторы производства, первичное распределение стоимости продукта, факторный доход, эксплуатация,

степень эксплуатации, преодоление эксплуатации.

У статті розглядається проблема економічної експлуатації з погляду принципів первинного розподілу вартості продукту. Сформульовано положення про необхідність розподілу прибутку підприємств між власниками всіх факторів виробництва, використаних у виробничому процесі. Розглянуто питання про визначення частки власника того чи іншого ресурсу в чистому доході (прибутку) підприємства. Розподіл прибутку між фігурантами господарської сфери, які надали свої ресурси, пропонується здійснювати з урахуванням критеріїв ринкової оцінки результатів виробничої діяльності, ролі і значущості кожного з факторів виробництва. На основі міркувань і висновків, викладених в статті, уточнюється критерій наявності експлуатації власників одних факторів виробництва власниками інших факторів. Викладено методику визначення ступеня такої експлуатації. Вказано на необхідність усунення економічної експлуатації в сучасному суспільстві, розкрито головну умову досягнення цієї мети.

**Ключові слова:** фактори виробництва, первинний розподіл вартості продукту, факторний дохід, експлуатація, ступінь експлуатації, подолання експлуатації.

*The article considers the problem of economic exploitation from the point of view of the principles of the primary distribution of product value. It is pointed out that modern economic science does not pay enough attention to the issues of exploitation of some subjects of industrial activity by others, although such exploitation is one of the important social problems. Economic theory should develop a concept for overcoming the situation when the owners of productive resources are divided into exploiters and exploited. A provision is formulated on the need to distribute the profits of enterprises between the owners of all factors of production used in the production process. The question of determining the share of the owner of a resource in the net income (profit) of the enterprise is considered. The distribution of profits between persons involved in the economic sphere that provided their resources is proposed to be carried out taking into account the criteria for market assessment of the results of production activities, the role and significance of each of the factors of production. As you know, in a commodity economy, the market provides an assessment of the need, importance, usefulness of each product, and this estimate is reflected in the price. In this regard, the authors of the article propose to determine the contribution of each production resource to the cost of the product, taking into account the cost of the corresponding resource. This thesis is logically justified as follows: the price of the final product depends on its quality, and the quality of the goods is associated with the quality of the used production resources, which affects the prices of these resources. Thus, the profit of the enterprise should be distributed between the owners of the used production resources in proportion to the costs of each of the factors of production. In this case, the value of factor income will be established fairly from an economic point of view. Based on the reasoning and conclusions set forth in the article, the criterion for the existence of exploitation of the owners of certain production factors by the owners of other factors is specified. The methodology for determining the degree of such exploitation is described. The necessity of eliminating economic exploitation in modern society is indicated, the main condition for achieving this goal is disclosed.*

**Key words:** factors of production, primary distribution of product value, factor income, operation, degree of operation, overcoming of operation.

**Постановка проблемы.** Современная экономическая наука не уделяет достаточного внимания вопросам эксплуатации одних членов общества другими в сфере осуществления ими своих функций как субъектов производственно-хозяйственной деятельности. В то же время экономическая эксплуатация является одной из серьезных проблем, важнейшим фактором социальных противоречий. Задача экономической теории – разработать концепцию и механизм выхода из ситуации, когда владельцы производственных ресурсов делятся на эксплуататоров и эксплуатируемых.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросы, связанные с экономической эксплуатацией, рассматриваются в работах таких авторов, как Ю. Веселов, В. Бергер, А. Бузгалин, Л. Гринкевич, В. Иноземцев, А. Колганов, Т. Малинина, О. Новикова, В. Садков, Ю. Шишков и др. Представлен широкий спектр мнений по проблеме эксплуатации наемного труда – от трактовок ее в духе марксистской теории прибавочной стоимости до утверждений о единственной возможности преодоления такой эксплуатации на основе убеждения (и самоубеждения) наемных работников в том, что они не являются эксплуатируемыми.

Тем не менее, пока нет концепции элиминирования экономической эксплуатации, достаточно обоснованной с точки зрения теории и применимой с точки зрения практики.

**Постановка задачи.** Уточнить критерий эксплуатации собственников одних факторов производства владельцами других факторов, изложить методику определения степени такой эксплуатации. Сформулировать основные положения, касающиеся неэксплуататорского принципа формирования факторных доходов.

**Изложение основного материала исследования.** Термин «эксплуатация», как объясняет «Словарь иностранных слов и выражений», происходит от французского exploitation, что в переводе означает «использование, извлечение выгоды» [1, с. 555]. Это понятие употребляется как производственно-технологическое (использование средств производства, природных богатств и т.д.) и как социально-экономическое (присвоение результатов чужого труда).

Самая простая и самая древняя форма социально-экономической эксплуатации – безвозмездная экспроприация одними людьми продуктов, созданных (или полученных) благодаря трудовым усилиям других людей. Более сильный просто грабил более слабого. Постепенно, с развитием и усложнением системы социальных взаимосвязей, отношения экономической эксплуатации, с одной стороны, институционально легитимизировались, а с другой – становились в значительной мере завуалированными. Если правила трудового найма регулируются законами, если работник и работодатель заключают договор, в котором изложены права и обязанности сторон, не так-то просто разобраться, есть эксплуатация или ее нет. Для современного общества характерно стремление к маскировке, затушевыванию многих серьезных и опасных проблем путем пропагандистско-псевдоинтеллектуального оболванивания людей (сказки о свободе выбора в условиях рыночной экономики, демократии, либертарианстве и т.д.). Проблема экономической эксплуатации, основная форма которой в настоящее время – эксплуатация наемного труда, также является объектом старательной маскировки со стороны социальной верхушки и работающих на нее представителей так называемой интеллектуальной элиты. Сказанное относится и к ученым, которых официально позиционируют как наиболее видных представителей экономической науки. Эти «мэтры» пишут о чем угодно, но старательно обходят вопросы, связанные с социальной справедливостью, в частности, вопрос об эксплуатации наемного труда.

Из названия статьи следует, что мы хотим рассмотреть вопрос об экономической эксплуатации в контексте проблемы распределения доходов между владельцами производственных ресурсов.

Если это распределение будет справедливым с точки зрения адекватной оценки «вклада» каждого фактора производства и вознаграждения собственников этих факторов – значит, исчезнет основа эксплуатации одних субъектов производственно-хозяйственной деятельности другими.

Перед нами сразу же возникает препятствие, которое может показаться непреодолимым. Речь идет о том, что нужно каким-то образом определить влияние каждого из многочисленных факторов производства на его результат (в условиях товарно-денежного хозяйства этот результат выражается в выручке от продажи продукции). Как это сделать? Многие экономисты считали и считают задачу количественной конкретизации «вклада» отдельных факторов производства в стоимость продукта (товара) практически нерешаемой. В свое время Дж.С. Милль писал: «Когда для достижения результата вообще в равной мере нужны два условия, то бессмысленно утверждать, что такая-то часть произведена одним из них, а такая-то – другим. Это все равно, что пытаться установить, какая половина ножниц вносит большую долю в процесс резания или какой из множителей, пять или шесть, играет большую роль в получении произведения числа тридцать» [2, с. 113]. А. Маршалл отмечал, что чистый продукт фактора производства «выступает как повышение качества или как общий вклад в стоимость продукта; он не является определенной его частью, которую можно обособить от остальных его частей» [3, с. 97].

С приведенными высказываниями известных экономистов можно согласиться, но лишь в том случае, если подходить к проблеме оценки стоимостегенеративного «вклада» каждого фактора, так сказать, механистически, пытаться четко установить, какая доля стоимости является результатом применения того или иного из них. Например, если кто-то станет утверждать, что один фактор создал 15% стоимости продукта, другой – 20% и т.д., это будет выглядеть несерьезно. Нужно отдать должное западной экономической науке, которая попыталась разрешить проблему распределения «вклада» того или иного фактора в результат производственной деятельности, разработав теорию предельной производительности ресурсов. Факторные доходы, по мнению авторов этой концепции, должны зависеть от величин предельных продуктов соответствующих ресурсов. По их мнению, «распределение доходов в соответствии с теорией предельной производительности, по всей видимости, и дает честное и справедливое обоснование распределения дохода» [4, с. 323–324]. Справедливость в распределении, как считают сторонники данной теории, при этом будет выражаться и в отсутствии эксплуатации наемного труда, так как работник, дескать, получит

справедливое вознаграждение: «работнику выплачивают столько, сколько стоит его труд» [4, с. 323].

По нашему мнению, теория предельной производительности ресурсов, являющаяся одним из «краеугольных камней» современной западной микроэкономики, является умозрительно-схематической разработкой, которая в абсолютном большинстве случаев неприменима на практике. Дело прежде всего в том, что невозможно определить величину предельного продукта того или иного конкретного ресурса. Более того, если бы и удалось это сделать, то установление заработной платы наемных работников по предельной производительности труда означало бы эксплуатацию этих работников. Данный вопрос рассмотрен нами в предыдущих публикациях [См., напр.: 5, с. 12–14]. Таким образом, утверждения о неимманентности эксплуатации наемного труда капиталистической хозяйственной системе, основанные на концепции определения величин факторных доходов в соответствии с предельной производительностью ресурсов, неверны. Нужно искать другой путь решения проблемы обеспечения справедливого (с экономической точки зрения) вознаграждения фигурантов хозяйственной деятельности, предоставляющих свои ресурсы для осуществления производственного процесса. Уточним: мы рассматриваем ситуацию, когда применяются ресурсы, принадлежащие разным собственникам. Несправедливость в данном случае и означает эксплуатацию одних из упомянутых фигурантов другими. Если кто-то получает слишком много, это означает, что другой получает слишком мало. В данном случае речь идет о распределении дохода, полученного благодаря продаже произведенного продукта. Если владелец одного ресурса получил слишком большую часть этого «пирога», то владелец другого ресурса, соответственно, будет иметь слишком малую долю. Но ведь в данном случае речь идет именно об эксплуатации, т.е. о безвозмездном присвоении одними людьми результатов труда других людей (здесь нужна широкая трактовка понятия «труд», когда рассматривается труд не только живой, но и овековеченный – например, в средствах производства).

Рассуждая теоретически, следует предположить возможность эксплуатации владельца любого фактора производства путем занижения его дохода как части общего дохода предприятия. По идее, объектом эксплуатации может стать и капиталист-хозяин предприятия, нанимающий рабочую силу. Как определить, кто именно из владельцев факторов производства подвергается эксплуатации, какова степень этой эксплуатации, мы объясним чуть позже. В реальной действительности, конечно, в абсолютном большинстве случаев эксплуатация распространяется на носителей

рабочей силы, вынужденных продавать свой труд владельцам средств производства.

Итак, задача заключается в том, чтобы оценить стоимостно-генеративную роль каждого из факторов производства – проще сказать, определить, каким был их «вклад» в стоимость изготовленного продукта. Что касается самой величины стоимости продукта, продаваемого на рынке (товара), то, по нашему мнению, правы те, кто рассматривает понятия «стоимость» и «цена» как равнозначные. Величина цены товара – это и есть величина его стоимости. Сумма денег, полученная после продажи товара (выручка то его реализации), должна быть распределена между субъектами производственно-хозяйственной деятельности, предоставившими ресурсы, необходимые для изготовления товара или оказания услуги. В этом и заключается первичное распределение стоимости продукта. «Доля» каждого из этих субъектов должна соответствовать роли, значению, важности принадлежащих им факторов производства с точки зрения получения конечного результата работы предприятия, т.е. денежного дохода. Как узнать все это, если непосредственное количественное определение «вклада» того или иного ресурса в конечный результат функционирования производственной единицы невозможно?

Рыночная экономика – это соревнование производителей товаров. При этом главным, так сказать, членом конкурсного жюри является рынок. Именно рынок (неважно, является он высококонкурентным или рынком несовершенной конкуренции) устанавливает цену товара. Рыночное ценообразование – процесс сложный и многоаспектный, уровень цены зависит от многих обстоятельств, но в конечном счете все сводится к тому, насколько нужным, необходимым, важным, полезным и т.д. является товар для покупателя, какова острота потребности, удовлетворяемой им (разумеется, имеется в виду потребление, обеспеченное наличием платежных средств). За товар крайне необходимый, товар высококачественный покупатели готовы платить много – и наоборот. Но ведь производственные ресурсы – это тоже товары! Все сказанное относится и к ним. За ресурс высококачественный товаропроизводитель согласится заплатить больше, чем за ресурс низкого качества; ресурс дефицитный, но необходимый он также согласится (вернее, будет вынужден) приобретать по высокой цене. Следовательно, цена ресурса отражает его значимость, важность для производственного процесса. Допустим, для изготовления товара требуются ресурсы десяти видов, из которых девять имеются в достаточном количестве, а десятый – в дефиците. В этой ситуации товаропроизводитель-покупатель ресурсов будет вынужден «соглашаться» с высокой ценой данного ресурса, ведь в противном случае он не сможет



изготовить свой товар. Рассуждаем дальше. Чем лучше, качественнее производственные ресурсы, тем (в большинстве случаев) выше качество полученной благодаря их использованию продукции. Но между качеством товара и его ценой (рыночной стоимостью) – прямая связь. Понимание этого и продавцами, и покупателями производственных ресурсов оказывает большое влияние на их цену. Но чем выше цена ресурса, тем больше затраты на него. Напрашивается мысль, что, в соответствии с рыночными критериями определения результатов хозяйственной деятельности, оценка роли, важности, значимости факторов производства должна учитывать затраты собственников ресурсов на их приобретение (получение).

Разумеется, каждый производитель-продавец товара должен, как минимум, возместить свои издержки за счет дохода от продажи продукции предприятия. Это касается и продавцов таких товаров особого рода, как производственные ресурсы. Здесь может возникнуть вопрос, связанный со специфическим производственным ресурсом, который называется рабочей силой (или трудом). Что касается самого терминологического обозначения этого ресурса, то, думается, правомерно употребление и того, и другого термина. Но нужно внести уточнение: рабочая сила как способность человека к труду не продается; она предоставляется ее нанимателю на определенное время, так сказать, сдается в аренду. В течение этого времени будет затрачено определенное количество труда, которое оплачивается предпринимателем, нанимающим работника. Труд – это результат реализации способности людей выполнять те или иные производственные операции. Таким образом, если подходить строго научно, производственный ресурс, о котором идет речь, правильнее всего назвать рабочей силой, реализованной в процессе труда; но с точки зрения практического удобства вполне правомерно называть этот ресурс просто «труд».

Эти рассуждения и уточнения имеют значение в контексте рассмотрения проблемы, поднятой в статье. Дело вот в чем: если рассматривать труд без его связи с рабочей силой, получается, что капиталист-предприниматель, и только он, несет издержки, связанные с оплатой труда наемных работников. Но такое утверждение является в корне неверным. Труд возможен только при условии приобретения и поддержания способности работника выполнять определенные производственные функции, т.е. необходимо обеспечивать формирование и воспроизводство рабочей силы. Затраты на получение нужной квалификации, образования, поддержание своей работоспособности, содержание своих детей (будущих работников) несет сам человек-носитель рабочей силы. Следовательно, издержки,

связанные с получением трудового ресурса, – это затраты работника, а капиталист возмещает работнику такие издержки в форме заработной платы. Поскольку зарплата, в принципе, является единственным источником дохода наемных работников, можно считать, что ее величина – это величина затрат на получение ресурса «труд». Владелец производственного ресурса «рабочая сила», предоставивший его в распоряжение капиталиста, благодаря чему стало возможным изготовление товара (оказание услуги), получает в виде зарплаты доход, предназначение которого – покрытие затрат на «создание» данного ресурса.

Предприниматель, вложивший капитал в приобретение средств труда и предметов труда, также покрывает свои издержки за счет выручки от продажи товара (услуги).

Понятно, что если затраты владельцев факторов производства не компенсируются, производственный процесс становится невозможным. Обязательным элементом доходов собственников таких факторов, иными словами, факторных доходов, является возмещение издержек, понесенных этими фигурантами производственно-хозяйственной сферы. Такое возмещение обеспечивается за счет части стоимости произведенного и проданного на рынке продукта. Как следует распределять эту часть дохода предприятия, понятно: каждый владелец фактора (или факторов) производства должен получить столько, сколько он затратил, чтобы компенсировать свои издержки. А вот дальше во всей своей нетривиальности и сложности встает вопрос, имеющий огромное и социально-экономическое, и социально-политическое, и социально-психологическое, и социально-философское значение: как должно выглядеть первичное распределение той части дохода предприятия, которая остается после формирования (назовем его так) фонда компенсации издержек? Эта часть валового дохода представляет собой чистый доход, или прибыль. Кто должен присваивать прибыль, если ее, предположим, не нужно делить между собственниками ресурсов, использованных в производственном процессе? Для упрощения предлагается рассматривать только две категории таких ресурсоладельцев – капиталистов-предпринимателей и наемных работников. А если делить прибыль между капиталистами и наемными работниками, то по какому критерию, как определить «долю» тех и других?

На протяжении долгого времени присвоение прибыли (всей прибыли) считалось исключительным и неотъемлемым правом капиталистов. Такой подход власть имущих к данной проблеме был, по нашему мнению, важнейшей причиной появления радикальных теорий ее разрешения, например, марксистской концепции насильственной ликвидации капиталистического общественного строя.



К чему привели попытки практической реализации теорий революционеров коммунистической ориентации, хорошо известно. Но ведь проблемы, послужившие причиной социалистической революции в России в 1917 году, не устранены! Современное общество чрезмерно поляризовано, и не только с имущественной точки зрения. На эту тему можно говорить и писать много. В контексте проблемы, рассматриваемой в нашей статье, нужно обратить внимание на такой момент: *важнейшим фактором социальных противоречий продолжает оставаться эксплуатация наемных работников капиталистами-собственниками средств производства*. Как писал классик, есть темы «немодные», но такие, которых не могут «состарить годы».

Как отмечалось выше, официально признанные корифеи современной экономической науки делают вид, что проблемы эксплуатации наемного труда как бы нет; например, западная «экономикс» прячется за ширму «справедливого» вознаграждения наемных работников (и капиталистов) в соответствии с принципом учета предельной производительности ресурсов (дескать, каждый из них получает доход, соответствующий «вкладу» его ресурса – труда или капитала – в стоимость продукта). Несостоятельность данной теории авторы предлагаемой статьи попытались доказать в предыдущих публикациях (хотя, конечно, на эту тему нужно еще писать и писать).

Авторы современных украинских и российских учебников по экономической теории старательно избегают употребления термина «эксплуатация наемного труда». Если о ней и вспоминают (буквально в нескольких словах), то только в контексте пересказа основных положений теории прибавочной стоимости К. Маркса, без комментариев или с критическими замечаниями в адрес последнего.

Важнейшей задачей экономистов-теоретиков является четкое определение критерия наличия (или отсутствия) эксплуатации одними участниками производственно-хозяйственной деятельности других субъектов процесса производства товаров или оказания услуг. Как отмечалось выше, проблема заключается в том, как сделать справедливым – прежде всего с точки зрения экономической – первичное распределение прибыли предприятий. По нашему мнению, *прибыль должна распределяться между капиталистами-хозяевами предприятий и наемными работниками*. Почему? Каждый производственный ресурс, ставший фактором производства, является обязательным для осуществления процесса изготовления товара. На рынке товар получает стоимость, определяется его цена, т.е. величина дохода предприятия от продажи этого товара. Каждый из ресурсов, использованных в процессе производства, выполнял стоимостно-генеративную функцию (говоря обычным языком, вносил свой вклад в стоимость товара). Первичное

распределение стоимости продукта, получившей свое воплощение в доходе (выручке) предприятия, должно быть адекватным значению, важности того или иного фактора производства. Здесь нужно учитывать качество ресурса, его редкость (дефицитность) и т.д. В условиях рыночной экономики качество и доступность ресурса влияют на его цену; необходимое количество определенного ресурса обусловлено не только масштабами, но и технологией производства. Рассуждая логически, мы приходим к выводу: *оценка «вклада» того или иного производственного ресурса в стоимость товара вообще и в ту ее часть, которая называется прибылью, должна основываться на стоимости данного ресурса*.

Владелец каждого фактора производства должен получать доход, состоящий из двух частей. Первый элемент такого дохода – компенсация издержек собственника ресурса (*компенсирующий факторный доход*); второй элемент – часть прибыли предприятия (*прибыльный факторный доход*). Прибыль должна распределяться на факторные доходы пропорционально величинам затрат ресурсовладельцев.

Рассмотрим пример. Допустим, предприятие произвело продукцию и реализовало ее на рынке, получив выручку (валовой доход) в 10 тыс. долл. При этом затраты капиталиста-предпринимателя на средства производства составили 6 тыс. долл., а наемные работники получили зарплату в сумме 2 тыс. долл. Прибыль, таким образом, составила 2 тыс. долл. Эти 2 тыс. долл. должны быть разделены между владельцем предприятия и наемными работниками в пропорции 3 к 1. Значит, доля капиталиста в прибыли предприятия – 1,5 тыс. долл., а доля наемных работников – 0,5 тыс. долл. Таким образом, общий доход капиталиста должен составлять 7,5 тыс. долл. (6 тыс. долл. – компенсирующий доход и 1,5 тыс. долл. – прибыльный доход). Общий доход наемных работников должен составлять 2,5 тыс. долл. (сумма величин компенсирующего дохода в 2 тыс. долл. и прибыльного дохода в 0,5 тыс. долл.). Индивидуальное распределение прибыльного факторного дохода наемных работников, т.е. 0,5 тыс. долл., должно осуществляться пропорционально величинам зарплаты каждого из них.

Если наемные работники не получают из прибыли предприятия ничего, т.е. их доход ограничивается зарплатой, величина которой заранее оговорена в трудовом договоре, это означает безусловную эксплуатацию наемного труда. Но и в том случае, когда носителям наемной рабочей силы в виде каких-то дополнительных выплат передается часть прибыли, такой факт сам по себе еще не дает оснований утверждать об отсутствии эксплуатации работников на этом предприятии. Эксплуатации наемного труда не будет только при соответствии величины выплат из прибыли

работникам расчетной величине их доли в прибыли. Допустим, если в ситуации, рассмотренной выше, дополнительные (сверх зарплаты) выплаты работникам составят сумму, меньшую 0,5 тыс. долл., это будет означать, что они являются объектом эксплуатации. Здесь нужно вспомнить весьма популярную в недавнем прошлом теорию участия наемных работников в прибылях. Ее суть сводится к положению о том, что внедрение на капиталистических предприятиях систем материального поощрения работников, основанных на премировании за достижение высоких результатов в работе (т.е. передача им части прибыли) означает чуть ли не полное преодоление противоречий между наемным трудом и капиталом. Но если решение о том, за что именно премировать работников, кого именно из них, каким должен быть размер дополнительных выплат, является произвольным решением капиталиста-владельца предприятия, то «система участия работников в прибылях» представляет собой не более чем пропагандистский трюк с целью завуалировать проблему эксплуатации наемного труда в капиталистическом обществе. Нет, нужно четко определить критерий справедливого, то есть экономически обоснованного распределения прибыли между капиталистами и наемными работниками и строго придерживаться его – лишь в этом случае возможно устранение эксплуатации первыми вторых. Суть этого критерия изложена выше.

Объектом эксплуатации, в принципе, могут быть не только лица наемного труда-«поставщики» рабочей силы, но и владельцы других факторов производства-поставщики других ресурсов, и даже сам капиталист-хозяин предприятия!

Степень эксплуатации владельца того или иного фактора производства можно определить по формуле:

$$Э_{\phi} = \frac{ПД_{\phi,РАСЧ} - ПД_{\phi,ФАКТ}}{ПД_{\phi,РАСЧ}} * 100\%,$$

где  $Э_{\phi}$  – степень эксплуатации собственника фактора производства;

$ПД_{\phi,РАСЧ}$  – расчетная величина прибыльного факторного дохода собственника фактора производства;

$ПД_{\phi,ФАКТ}$  – фактическая величина прибыльного факторного дохода собственника фактора производства.

Если расчетная и фактическая величины прибыльного факторного дохода одинаковы, степень эксплуатации собственника данного фактора производства равна нулю; это означает, что он не является объектом эксплуатации и сам никого не эксплуатирует. Если  $Э_{\phi}$  представлен величиной положительной, это свидетельствует об эксплуатации собственника данного ресурса (максимальное значение показателя – 100%). Если же  $Э_{\phi}$  – величина отрицательная (минус сколько-то процентов),

то собственник данного ресурса является эксплуататором собственников других ресурсов.

На наш взгляд, предложенная концепция определения наличия или отсутствия эксплуатации как непосредственных, так и косвенных участников производственной деятельности является адекватной товарно-рыночной системе хозяйства.

**Выводы из проведенного исследования.** В настоящее время экономическая эксплуатация остается одной из важнейших, болезненных и опасных социальных проблем. Устранение эксплуатации владельцев факторов производства (прежде всего речь идет об эксплуатации наемного труда) в современном обществе возможно при условии осуществления институционально-законодательного реформирования первичного распределения стоимости продукта в соответствии с принципом такого распределения, изложенным в статье.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Словарь иностранных слов и выражений / Авт.-сост. Е.С. Зенович. Москва : Олимп, 1988. 608 с.
2. Милль Дж.С. Основы политической экономии и некоторые аспекты их приложения к социальной философии. Москва : Прогресс, 1980. Т. 1. 496 с.
3. Маршалл А. Принципы экономической науки. Москва : Прогресс, 1993. Т. 2. 310 с.
4. Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М. Экономикс: принципы, проблемы и политика / пер. 18-го англ. изд. Москва : ИНФРА-М, 2011. 1010 с.
5. Хмель С.Н. Устранение эксплуатации наемного труда / С.Н. Хмель, В.И. Хмель. Инфраструктура рынка. 2019. № 34. С. 9–17. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34\\_2019\\_ukr/4.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/4.pdf) (дата звернення: 10.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Zenovich E.S. (1988) Slovar' inostrannykh slov i vyrazheniy [Dictionary of foreign words and phrases]. Moskva : Olimp. 608 p. (in Russian)
2. Mill' Dzh.S. (1980) Osnovy politicheskoy ekonomii i nekotoryye aspekty ikh prilozheniya k sotsial'noy filosofii [The basics of political economy and some aspects of their application to social philosophy]. V.1. Moskva : Progress. 496 p. (in Russian)
3. Marshall A. (1993) Printsipy ekonomicheskoy nauki [Principles of Economics]. V.2. Moskva : Progress. 310 p. (in Russian)
4. Makkonnell K.R., Bryu S.L., Flinn Sh.M. (2011) Ekonomiks: printsipy, problemy i politika [Economics: Principles, Problems and Policies]. per. 18-go angl. izd. Moskva : INFRA-M. 1010 p. (in Russian)
5. Khmel S.N., Khmel V.I. (2019) Ustranenie ekspluatatsii naemnogo truda [The elimination of the exploitation of wage labor] Infrastruktura rynku [Market infrastructure]. (electronic journal), no. 34, pp. 9–17. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34\\_2019\\_ukr/4.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/4.pdf) (accessed 10.03.2020). (in Ukrainian)

## РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

### ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОФШОРНИХ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ FEATURES OF FUNCTIONING OF OFFSHORE FINANCIAL CENTERS

У статті проаналізовано теоретичні аспекти та підходи до визначення поняття «офшорний фінансовий центр». Наведено тлумачення досліджуваної категорії: офшорний фінансовий центр – це країна або юрисдикція з фінансовими центрами, що складаються з фінансових установ, які мають справу переважно з нерезидентами і/або в іноземній валюті в масштабі, який є непропорційним розміру економіки приймаючої країни. Проаналізовано спільні риси офшорних фінансових центрів, переваги, пов'язані з їх використанням, та критерії віднесення територій до офшорних зон. Наведено класифікацію видів офшорних зон за FATF. Встановлено, що офшорні фінансові центри дають змогу здійснювати досить різноманітні форми діяльності, серед яких слід назвати страхування; банківську справу; фінанси та лізинг; управління фондами; режим дистрибуторських центрів; режим для організацій, які є штаб-квартирами; режим для сунопланних компаній; режим сервісних центрів; змішані види діяльності. Згруповано перелік стандартних схем використання офшорних компаній задля оптимізації оподаткування.

**Ключові слова:** офшорний фінансовий центр, офшорна зона, офшорна компанія, форми офшорної діяльності, офшорна схема.

В статті проаналізовані теоретичні аспекти і підходи к определению

понятия «офшорный финансовый центр». Приведено толкование исследуемой категории: офшорный финансовый центр – это страна или юрисдикция с финансовыми центрами, которые состоят из финансовых учреждений, которые имеют дело в основном с нерезидентами и/или в иностранной валюте в масштабе, который является непропорциональным размеру экономики принимающей страны. Проанализированы общие черты офшорных финансовых центров, преимущества, связанные с их использованием, и критерии отнесения территорий к офшорным зонам. Приведена классификация видов офшорных зон по FATF. Установлено, что офшорные финансовые центры позволяют осуществлять достаточно разнообразные формы деятельности, среди которых следует назвать страхование; банковское дело; финансы и лизинг; управления фондами; режим дистрибуторских центров; режим для организаций, которые являются штаб-квартирами; режим для судоходных компаний; режим сервисных центров; смешанные виды деятельности. Сгруппирован перечень стандартных схем использования офшорных компаний с целью оптимизации налогообложения.

**Ключевые слова:** офшорный финансовый центр, офшорная зона, офшорная компания, формы офшорной деятельности, офшорная схема.

УДК 336.227.5:336.22:339.7

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-3>

**Герасимова В.О.**

к.е.н., старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Запорізький національний університет

**Репка К.Р.**

студентка

Запорізький національний університет

**Herasyimova Vitaliia**

Zaporizhzhya National University

**Riepka Kateryna**

Zaporizhzhya National University

*In the modern world, offshore centers play a significant role. The establishment of offshore financial centers is governed by international norms adopted by the international community. In addition to their legal interest in them, they are an element of criminal intent given the high level of confidentiality and the condition of anonymity of bank accounts. They also allow you to avoid paying taxes or comply with certain conditions, or to minimize them. The above statements, as well as the rapid development of offshore financial centers do not allow the same pace to update the theoretical base on this issue, which made the issue under review relevant. The article analyzes the theoretical aspects and approaches to defining the concept of "offshore financial center". The interpretation of the category under study is that an offshore financial center is a country or jurisdiction with financial centers consisting of financial institutions that deal mainly with non-residents and/or in foreign currency on a scale that is disproportionate to the size of the host country's economy. The common features of offshore financial centers, which include: social and political stability, transnational operations predominance and superficial regulation of capital flows, developed and perfect banking sector, full or partial secrecy of deposits and agreements; benefits associated with their use, including: capital gains tax exemption, minimum regulation, risk diversification, confidentiality of information, increased profits through a flexible action strategy; criteria for assigning territories to offshore areas. The classification of types of offshore zones by FATF is given. It is established that offshore financial centers allow to carry out quite various forms of activity, among them: insurance; Banking; finance and leasing; fund management; distribution center mode regime for headquarters organizations; regime for shipping companies; mode of service centers; mixed activities. The list of standard offshore companies' schemes for tax optimization (export-import, transit trade, business registration, production scheme, service scheme) is grouped.*

**Key words:** offshore financial center, offshore zone, offshore company, forms of offshore activity, offshore scheme.

**Постановка проблеми.** В умовах світових глобалізаційних перетворень та всезростаючої конкуренції економічним суб'єктам для нормальної діяльності необхідно постійно шукати та вдосконалювати способи зниження витрат. З огляду на те, що істотну частину витрат будь-якого підприємства становлять податки, здійснюються пошуки шляхів їх зниження. Одним з таких підходів є використання переваг, що надаються офшорними фінансовими центрами. Вони дають змогу не

сплачувати податки за дотримання певних умов або максимально знижувати їх.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Основним аспектам та проблемам визначення сутності поняття «офшорний фінансовий центр» та особливостям їх функціонування в сучасних економічних умовах присвячено праці таких вітчизняних та закордонних науковців, як А. Зороме [3], М.І. Карлін [4], Д.Д. Фічтнер [7], О.С. Живіхіна [8], М.А. Янг [9], К.В. Крикуненко [10], В.І. Баронов, Г.М. Костюніна [11].



**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття економічної сутності офшорних фінансових центрів та специфіки їх функціонування в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасному світі офшорні центри відіграють істотну роль. Вони не тільки мають легальну зацікавленість, але й є елементом злочинних задумів з огляду на високий рівень конфіденційності та умову анонімності банківських рахунків. Наведені вище твердження та швидкий розвиток офшорних фінансових центрів не дають змоги такими ж темпами оновлювати теоретичну базу з цього питання, що зумовило актуальність досліджуваного питання.

Термін «офшор здебільшого асоціюється з негативним підтекстом. Велика кількість людей пов'язує з ним щось незаконне або навіть кримінальне, наприклад спосіб ухилення від податків, укриття коштів від угоди або відмивання грошових коштів. Насправді створення офшорних фінансових центрів обумовлено міжнародними нормами, прийнятими міжнародною спільнотою. Офшор – це результат міжнародної взаємодії, законний правовий режим, правове явище міжнародної практики.

Поняття «офшорний фінансовий центр» з'явилося у 80-х роках ХХ століття та було введено МВФ для позначення територій, де основна частина операцій у фінансовому секторі по обидва боки балансу відбувається з фізичними особами або підприємствами, які не є резидентами офшорного фінансового центру [1].

За визначенням ОЕСР офшорний фінансовий центр – це країна або юрисдикція з фінансовими центрами, що складаються з фінансових установ, які мають справу переважно з нерезидентами і/або в іноземній валюті в масштабі, який є непропорційним розміру економіки приймаючої країни. Нерезидентні, або контрольовані, інститути відіграють значну роль у таких фінансових центрах [2].

Існують також інші підходи до визначення цього поняття, зокрема офшорний фінансовий центр розглядається як країна чи юрисдикція, що надає фінансові послуги нерезидентам у масштабі, що перевищує розмір та фінансування її внутрішньої економіки [3]. Від надання зазначених послуг фінансові центри отримують вигоду: нерезиденти виплачують збори під час реєстрації та перереєстрації, які є значущими складовими частинами державного бюджету офшору. Крім того, залучення нерезидентів дає можливість знизити безробіття, адже умови співпраці багатьох офшорних центрів із зарубіжними підприємствами передбачають вимогу працевлаштування представників місцевого населення.

М.І. Карлін та О.В. Борисюк [4] серед спільних рис офшорних фінансових центрів виділяють такі:

- соціально-політична стабільність, налагоджені відносини з великими світовими державами;
- переважання транснаціональних операцій та поверхневе (або взагалі відсутнє) регулювання потоків капіталу;

- розвинений і досконалий банківський сектор, наявність висококваліфікованих кадрів у галузі бухгалтерії, аудиту, юриспруденції;

- повне або часткове забезпечення таємниці вкладів та угод.

Д. Фічтнер [7] пов'язує швидке зростання кількості офшорних зон з пільгами, що мають такі переваги:

- податкові переваги, адже офшорні фонди не платять податок на приріст капіталу;

- мінімальне регулювання, адже достатньою кваліфікацією засновників фонду вважається минулий діловий досвід;

- диверсифікація ризиків, адже за рахунок географічного поширення активів офшорного фонду зменшується ступінь ризику;

- конфіденційність інформації;
- збільшення прибутку за рахунок гнучкої стратегії дій.

Згідно із законодавством України до списку офшорних зон у нашій країні входять такі території, як острови Гернси, Джерсі, Мен і Олдерні, Беліз, Андорра, Гібралтар, Монако, Ангілья, Антигуа і Барбуда, Аруба, Багамські острови, Барбадос, Бермудські острови, Британські Віргінські острови, Віргінські острови (США), Гренада, Кайманові острови, Монтсеррат, Нідерландські Антильські острови, Пуерто-Ріко, Сент-Вінсент і Гренадіни, Сент-Кітс і Невіс, Сент-Люсія, Співдружність Домініки, Теркс і Кайкос, Тринідад і Тобаго, Ліберія, Намібія, Сейшельські острови, Вануату, Гуам, Маршальські острови, Науру, Ніуе, Палау, острови Кука, Американське Самоа, Самоа, Фіджі, Мальдівська Республіка [5].

Якщо оцінити географію офшорних територій, можна дійти висновку, що об'єднує їх, як правило, відсутність трудових і природних ресурсів, що приводить до нерозвиненості економіки, низького рівня життя населення, відсутності внутрішніх та зовнішніх інвестицій. З огляду на те, що торгівля матеріальними ресурсами для таких територій неможлива, їм доводиться «продавати юридичні адреси», забезпечуючи пільгові умови.

Можна виділити дев'ять форм офшорної діяльності, таких як страхування; банківська справа; фінанси і лізинг; управління фондами; режим дистриб'юторських центрів; режим для організацій, які є штаб-квартирами; режим для судноплавних компаній; режим сервісних центрів; змішані види діяльності.

Виходячи з аналізу наукової праці [4], можемо виділити такі основні критерії віднесення території до офшорного центру:

1) операції мають вестися нерезидентами, що не мають права здійснювати діяльність у країні реєстрації;

2) законодавство й корпоративні стандарти мають будуватися з урахуванням максимального полегшення діяльності нерезидентів;

3) має бути забезпечений відповідний режим секретності, а також гарантована конфіденційність фінансової діяльності;

4) мають бути забезпечені пільгові режими оподаткування тощо.

Перший пункт необхідний, щоби забезпечити відсутність конкуренції з боку великих світових організацій місцевим підприємствам, решта слугить своєрідною принадою для підприємств-нерезидентів.

Таким чином, діяльність, яку нерезиденти можуть здійснювати на офшорних територіях, обмежена. Спираючись на науковий доробок М. Янг [9], ми наводимо низку питань, які можуть вирішувати нерезиденти, зокрема:

- безпосередньо керувати процесами організації, зокрема набором персоналу, покупкою або орендою офісних чи житлових приміщень;

- встановлювати торговельні зв'язки, виконувати платежі та замовлення іноземних товарів;

- розробляти плани й програми будівництва, яке здійснюється за кордоном;

- друкувати й редагувати видання, призначені для поширення за кордоном;

- брати участь у діяльності офшорних страхових компаній або банківських організацій.

Група з розроблення фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (ФАТФ) виділяє такі три категорії офшорних зон:

- території, на яких внаслідок недоліків національних режимів з'являється ризик відмивання грошей та фінансування тероризму для міжнародної фінансової системи;

- території, національні системи протидії відмиванню грошей на яких мають суттєві недоліки зі стратегічної точки зору і якими не розроблений план усунення цих недоліків;

- території, які мають значні недоліки у сфері боротьби з відмиванням грошей, що не усуваються державною владою цих територій [6].

Таким чином, ФАТФ формує два списки, а саме чорний і темно-сірий. Перший включає території з максимальним рівнем ризику, щодо яких іншим країнам рекомендується вживати контрзаходів для захисту міжнародної фінансової системи від ризиків відмивання грошей та фінансування тероризму, які надходять від цих територій. Другий включає території з недоліками національних режимів, які не досягли необхідного рівня прогресу щодо усунення цих недоліків або які не виконують план дій стосовно їх усунення, який був розроблений ними у взаємодії з ФАТФ.

В сучасному суспільстві спостерігається усталена думка про те, що офшорні фінансові центри пов'язані виключно з конфіденційністю в питаннях оподаткування. Однак О.С. Живіхіна [8] зауважує, що офшорне законодавство дуже різноманітне й може включати різні сфери регулювання. Зокрема, в офшорних зонах можуть бути передбачені унікальні форми трасту, фонди взаємних інвестицій, кептивне страхування. Офшорне законодавство може включати аспекти корпоративного та банківського права. У всіх перерахованих вище сферах, відповідно до законодавства офшорів, передбачається дотримання режиму конфіденційності, що є базовим принципом роботи цих фінансових центрів. Офшорні фінансові центри також залучають інвесторів можливістю податкового планування, інструментами захисту активів.

Офшорні фінансові центри допомагають здійснювати вільне пересування капіталу по всьому світі. Його переміщення відбувається за рахунок використання офшорних схем. Схеми руху капіталу можуть бути найрізноманітнішими, крім того, кожна схема використовується в кожному конкретному випадку залежно від цілей, яких прагне досягти власник капіталу.

Незважаючи на специфіку діяльності підприємств, що використовують офшорні компанії для мінімізації витрат, спостерігається часте використання стандартних видів офшорних схем, зокрема, на основі координації діяльності філій материнським підприємством.

Спочатку в офшорній зоні створюється підприємство-нерезидент, яке отримує від материнської компанії стартовий капітал. Потім підприємство-нерезидент створює підприємство, яке набуває резидентного статусу в офшорній зоні. Далі підприємство-резидент відкриває дочірні підприємства за кордоном. Доходи основної компанії переводяться у вигляді дивідендів на рахунок підприємства-нерезидента в умовах низького податку. Потім ці кошти переводяться до підприємства-резидента в офшорній зоні, тобто податки знову є мінімальними. Наступним кроком є перерахування дивідендів на рахунок дочірнього підприємства без втрат, де вони накопичуються в умовах відсутності податку на прибуток. Якщо би прибуток залишився на балансі материнської компанії, то підприємець втрачав би близько третини свого доходу.

Існує досить велика кількість практичних конкретних схем офшорної діяльності. В результаті аналізу наукових праць [10; 11] виділено та узагальнено деякі з них:

1) Експортно-імпортна схема. Цей спосіб переміщення капіталу через офшорну компанію передбачає, що основний дохід від операції формується не в країні з високим оподаткуванням, а в офшорній зоні, тобто підприємство-виробник



продає товар офшорній компанії за мінімальною ціною, після чого остання продає цей товар закордонному покупцю за встановленою ціною. Таким чином, прибуток залишається на запланованому рівні, але максимальна націнка формується в країні з мінімальним оподаткуванням.

2) Транзитна торговельна схема. Товар закуповується в одній країні та продається в іншій. Без участі офшорної компанії під час перетину кордонів доведеться сплатити ПДВ. Якщо ця операція здійснюється через офшорну компанію, товари перетнуть кордон на умовах транзитних перевезень, а весь прибуток буде сформований у безподатковій зоні.

3) Реєстрація підприємств. Ця схема застосовується закордонними інвесторами, метою яких є створення підприємства за участю іноземного капіталу в країні резидента. Створюється дочірнє підприємство на території країни резидента зі значною часткою іноземного капіталу. Далі виплачуються дивіденди на користь офшорної компанії. Доходи від дивідендів зазвичай оподатковуються, але, відповідно до договору про уникнення подвійного оподаткування, податки, що виникли в офшорній зоні є набагато меншими, ніж ті, що виникли в країні резидента.

4) Виробнича схема. Офшорна компанія оплачує сировину й послуги з виробництва товару. Виробничі послуги надаються за мінімальними розцінками. Виробник відвантажує товар агенту, останній продає товар кінцевому покупцю, отримуючи агентську винагороду. Після цього гроші з прибутком повертаються офшорній компанії.

5) Схема з надання послуг. Офшорна компанія здійснює надання послуг підприємству в країні резидента. Ця схема найчастіше використовується підприємцями, адже під час її використання гроші прямим потоком йдуть на рахунок офшорної компанії. Витрати на надані послуги прив'язуються до собівартості, зрештою, знижується податок на прибуток.

Розглянувши наведені схеми, можемо зрозуміти, як здійснюється пересування капіталу через офшорні фінансові центри. Реальна діяльність, зокрема виробництво, відбувається в одних країнах, а капітал перебуває в офшорних зонах. Рушійна сила офшорів – це протиріччя, що виникають між державними та приватними інтересами в процесі здійснення підприємницької діяльності. Очевидно, держави прагнуть до контролю й регулювання національних економік, а суб'єкти господарювання – до максимізації прибутку.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Одним з найбільш значущих феноменів у сучасній світовій економіці є виникнення та успішне функціонування офшорних фінансових центрів. Це явище пов'язане зі збільшенням кількості

транснаціональних компаній у світі, розвитком міжнародної банківської інфраструктури, впровадженням в економіку сучасних технологій та систем зв'язку. Ринок фінансових послуг є найбільш інноваційним та динамічним сектором світової економіки здебільшого тому, що фінансовий сектор є ядром всієї комерційної активності.

Термін «офшорний фінансовий центр» не має чіткого універсального визначення. Проте це поняття найчастіше прийнято ототожнювати з юрисдикціями з низьким рівнем оподаткування. Зазвичай вони мають усі необхідні інструменти для того, щоби власники підприємств могли легко реєструвати на їх території свої організації та керувати ними.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Міжнародний валютний фонд : офіційний сайт. URL: <https://www.imf.org/external/np/mae/oshore/2000/eng/role.htm> (дата звернення: 05.03.2020).
2. Організація економічного співробітництва та розвитку : офіційний сайт. URL: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=5988> (дата звернення: 05.03.2020).
3. Zorome A. Concept of Offshore Financial Centers: In Search of an Operational Definition. International Monetary Fund, 2007. 32 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Concept-of-Offshore-Financial-Centers-In-Search-of-an-Operational-Definition-20583> (дата звернення: 05.03.2020).
4. Карлін М.І., Борисюк О.В. Фінансові офшори : навчальний посібник для студентів ВНЗ III–IV рівнів акредитації. Луцьк : Вежа-Друк, 2016. 240 с.
5. Про віднесення держав до переліку офшорних зон : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2011 року № 143-р. Дата оновлення: 19 лютого 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-2011-p> (дата звернення: 05.03.2020).
6. Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей : офіційний сайт. URL: [www.fatf-gafi.org](http://www.fatf-gafi.org) (дата звернення: 05.03.2020).
7. Fichtner J. The offshore-intensity ratio: identifying the strongest magnets for foreign capital. *City Political Economy Research Centre*. 2015. Series 02. P. 1–18. URL: [https://www.city.ac.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/287138/CITYPERC-WPS-201502.pdf](https://www.city.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/287138/CITYPERC-WPS-201502.pdf) (дата звернення: 05.03.2020).
8. Живихина О.С. Регулирование офшорного бизнеса в целях совершенствования налогового планирования : автореф. дисс. ... канд. экон. наук : спец. 478 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» ; 08.00.14 «Мировая экономика». Москва, 2013. 23 с.
9. Young M. A. Banking Secrecy and Offshore Financial Centers : Money Laundering and Offshore Banking. Oxon : Routledge, 2013. 178 p.
10. Крикуненко К.В. Суперечності функціонування офшорних зон в контексті економічного розвитку держави : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.02. Київ, 2012. 214 с.

11. Баронов В.И., Костюнина Г.М. Свободные экономические и оффшорные зоны (экономико-правовые вопросы зарубежной практики) : учебное пособие. Москва : Магистр ; НИЦ ИНФРА, 2013. 560 с.

#### REFERENCES:

1. Mizhnarodnyi valiutnyi fond : ofitsiyni sait [International Monetary Fund : official site]. Available at: <https://www.imf.org/external/np/mae/offshore/2000/eng/role.htm> (accessed 05 March 2020).

2. Orhanizatsiia ekonomichnoho spivrobitnytstva ta rozvytku : ofitsiyni sait [Organization for Economic Cooperation and Development : official site]. Available at: <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=5988> (accessed 05 March 2020).

3. Zorome A. Concept of Offshore Financial Centers: In Search of an Operational Definition. International Monetary Fund, 2007. 32 p. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2016/12/31/Concept-of-Offshore-Financial-Centers-In-Search-of-an-Operational-Definition-20583> (accessed 05 March 2020).

4. Karlin M.I., Borysiuk O.V. (2016) *Finansovi ofshory* [Financial offshores]. Lutsk : Tower-Printing. (in Ukrainian)

5. Pro vidnesennia derzhav do pereliku ofshornykh zon : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23.02.2011 r. № 143-r [On the classification of states in the list of offshore zones : Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 23.02.2011 № 143-p]. Update date:

19.02.2020. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-2011-p> (accessed 05 March 2020).

6. Hrupa z rozrobky finansovykh zakhodiv borotby z vidmyvanniam hroshei : ofitsiyni sait [Money Laundering Development Team : official website]. Available at: [www.fatf-gafi.org](http://www.fatf-gafi.org) (accessed 05 March 2020).

7. Fichtner J. The Offshore-Intensity Ratio: Identifying the Strongest Magnets for Foreign Capital. *City Political Economy Research Centre*. 2015. Series 02. P. 1–18. URL: [https://www.city.ac.uk/\\_data/assets/pdf\\_file/0011/287138/CITYPERC-WPS-201502.pdf](https://www.city.ac.uk/_data/assets/pdf_file/0011/287138/CITYPERC-WPS-201502.pdf) (accessed 05 March 2020).

8. Zhivikhina O.S. (2013) Regulirovanie ofshornogo biznesa v tselyakh sovershenstvovaniya nalogovogo planirovaniya [Offshore business regulation to improve tax planning] (PhD Thesis), Moscow.

9. Young M.A. Banking Secrecy and Offshore Financial Centers : Money Laundering and Offshore Banking. Oxon : Routledge, 2013. 178 p.

10. Krykunenko K.V. (2012) Superechnosti funktsionuvannia ofshornykh zon v konteksti ekonomichnoho rozvytku derzhavy [Contradictions of functioning of offshore zones in the context of economic development of the state] (PhD Thesis), Kiev.

11. Baronov V. I., Kostyunina G. M. (2013) *Svobodnye ekonomicheskies i ofshornye zony (ekonomiko-pravovye voprosy zarubezhnoy praktiki)* [Free economic and offshore zones (economic and legal issues of foreign practice)]. Moscow : Master: SIC INFRA. (in Ukrainian)

## ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### ECONOMIC SCIENCE RESEARCH AS A GUARANTEE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRARIAN SECTOR ECONOMY OF UKRAINE

УДК 330.366

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-4>

**Чечоткін В.В.**

аспірант кафедри обліку і оподаткування

Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Пристемський О.С.**

д.е.н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування

Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Chechotkin Volodymyr**

Kherson State Agrarian and Economic University

**Prystemskiy Oleksandr**

Kherson State Agrarian and Economic University

У статті проаналізовано значення економічної науки на розвиток аграрного сектору економіки України, як вона впливає на людське життя, та яку роль відіграє в суспільстві. Виявлена потреба у вивченні економічної науки для осмислення процесів у господарській діяльності людини та уміння знаходити найбільш корисні шляхи розумного використання доступних ресурсів. Визначено, що фінансові відносини в аграрному секторі економіки знаходяться у стадії становлення, не має системного підходу, не враховані особливості сільськогосподарського виробництва та пріоритети його розвитку. Розглянуті земельні відносини в Україні. Відокремлені напрямки інтеграційних процесів у сільськогосподарській промисловості. Зазначена потреба у підвищенні фінансової грамотності населення, що допоможе бути обізнаними в суспільних питаннях, вдало застосовувати економічні принципи в повсякденному житті та приймати більш обдумані рішення.

**Ключові слова:** економіка, сучасний стан, розвиток, аграрний сектор, економічна наука.

В статті проаналізовано значення економічної науки на розвиток аграрного сектору економіки України, як вона впливає на людську життя, та яку роль відіграє в суспільстві. Виявлена потреба у вивченні економічної науки для осмислення процесів у господарській діяльності людини та уміння знаходити найбільш корисні шляхи розумного використання доступних ресурсів. Визначено, що фінансові відносини в аграрному секторі економіки знаходяться у стадії становлення, не має системного підходу, не учтено особливості сільськогосподарського виробництва та пріоритети його розвитку. Розглянуті земельні відносини в Україні. Виділені напрямки інтеграційних процесів у сільськогосподарській промисловості, в підвищенні фінансової грамотності населення, яка допоможе бути обізнаними в суспільних питаннях, вдало застосовувати економічні принципи в повсякденному житті та приймати більш обдумані рішення.

**Ключевые слова:** экономика, текущее положение, развитие, аграрный сектор, экономическая наука.

*The article analyzes the importance of economy as a science in human life and its influence on the development of the agrarian sector of the Ukrainian economy. The need to study economic science to understand the processes in human economic activity and to find the most useful ways to make wise use of available resources has been identified. In human life, the economy plays an important role. It actively influences all spheres of human and social life. Financial relations in the agrarian sector of the Ukrainian economy are in the stage of formation, do not have a systematic approach, do not take into account the features of agricultural production and its development priorities. As you know, agricultural production is important for the life of society. No wonder the physiocrats have recognized agriculture as a more productive sector in the economy. But the agrarian sector of the economy depends on the natural and climatic conditions and the biological cycle of flora and fauna, which makes it the most risky type of business activity. Today, interest in the study of economic science is growing. This is driven by global changes around the world. Economic science helps to understand the processes in human economic activity and to find the most useful ways to make wise use of available resources. There is an opinion that it is necessary to copy foreign courses of economic theory. Certainly, they are very useful, but they need to be adapted to the economic system and behavior of people in Ukraine. Because those economic processes that take place in us have nothing to do with developed countries. We need a textbook on "Fundamentals of Economic Theory" that describes the best practices of the world economic science and reflects the real processes of our economy. It is necessary for the citizens of Ukraine to increase their financial literacy, which will help to be aware of public issues. Economic principles in everyday life will allow you to make more informed decisions. Because we face economic issues on a daily basis: we distribute the salary we have just received; monitor interest rates on loans; choose a bank to place a deposit; enterprises need to study the market conditions, to analyze the state of affairs in the enterprise.*

**Key words:** economy, current state, development, agrarian sector, economic science.

**Постановка проблеми.** Економіка відіграє важливу роль у життєдіяльності людини та суспільства. Економічна наука має свої закони, для пізнання яких потрібно використовувати сукупність методів дослідження, тобто методологію. Для отримання нового знання, обов'язково потрібно використовувати науково обґрунтовані методи досліджень.

Аграрний сектор є одним з пріоритетних напрямків для розвитку України. Рентабельність цього виду економічної діяльності є найвищою – 41,7%. Аграрний сектор забезпечує 12% ВВП, 22% зайнятості населення та 38% вартості експорту [1]. Але зараз аграрний сектор України має наявні труднощі. Фінансова нестабільність і збитковість

багатьох сільськогосподарських підприємств, низька кредитоспроможність підприємств галузі також перешкоджають розвитку економічних відносин та залученню інвестиції, адже банки бачать в позичальниках лише прибуткових клієнтів, а інвестори – швидкого повернення вкладених коштів. Висока вартість кредитів, відсутність відповідного забезпечення перешкоджають розвитку ефективних відносин між банками та аграріями.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Питання розвитку аграрного сектору економіки України, досліджуються в працях таких українських вчених, як В.Г. Андрійчука, Г.В. Балабанова, П.І. Гайдуцького, Л.С. Головка, Л.І. Дідьківську, М.І. Долішного, О.М. Ком'якова, О.В. Крисального, І.І. Лукінова, М.Й. Маліка, П.Т. Саблука, В.В. Юрчишина та багато інших. Проте, аналіз

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2075-1886>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9743-3563>

робіт, опублікованих за результатами наукових досліджень в цьому напрямку, доводить, що у вітчизняній науковій літературі бракує системного дослідження окремих питань, присвячених цій тематиці, зокрема уточнення потреби вивчення економічної науки для сталого розвитку аграрного сектору економіки України.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є виявлення потреб у вивченні економічної науки, яка є запорукою сталого розвитку аграрного сектору економіки України. Визначити наявність потреби у підвищенні фінансової грамотності населення України, відокремити напрямки інтеграційних процесів у сільськогосподарській промисловості та розглянути земельні відносини в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансовий стан економіки України, який склався на сьогодні, не сприяє ефективному розвитку аграрних підприємств, не зважаючи на те, що державою передбачена стратегія розвитку аграрного сектора економіки України на період до 2022 року [2; 3].

Вочевидь, що фінансові відносини в аграрному секторі економіки України знаходяться у стадії становлення, не мають системного підходу, не враховують особливості сільськогосподарського виробництва та пріоритетів його розвитку.

Враховуючи те, що Україна залишається найбільш забезпеченою країною в світі за розмірами орної землі, вже зараз потрібно вживати необхідних заходів, що ґрунтуються на накопичених знаннях про економічну науку, світовому досвіді по зростанню економіки, для того, аби забезпечити ефективно використання доступних природних ресурсів в умовах глобальних змін, які активно впливають на майбутнє нашої країни.

Як відомо, земля є основним засобом виробництва в аграрному секторі, яка є невідторним чинником виробництва. Земля обмежена в кількісному виразі та можливістю її використання в сільському господарстві. В результаті чого, питання земельної власності та можливість використання землі, як об'єкта господарювання в аграрному секторі, завжди є актуальним [4, с. 94].

До того ж, сільгоспвиробництво є важливим для життєдіяльності суспільства. Недаремно фізіократи визнали сільське господарство більш продуктивним сектором в економіці [5, с. 51]. Але аграрний сектор економіки залежить від природно-кліматичних умов і біологічного циклу рослинного та тваринного миру, що відносить його до найбільш ризикового виду підприємницької діяльності.

Особливе місце в системі аграрного господарювання займає орендна земля. Ця форма господарювання набула поширення в світі. Оренда застосовується як приватних, так і державних земель.

Наприклад, у США, 45% використовуваних площ обробляється орендним способом, у Франції 50%, у Бельгії 70%, у Голландії 100%. У Нідерландах, приватна власність на землю не існує в загалі, при цьому сільгоспвиробництво функціонує ефективно, а врожайність зернових і продуктивність худоби найбільш високою в Європі.

В Україні земельні відносини регулюються основами законодавства, згідно яким земля є надбанням народу України, а повноваження розпоряджатися землею було передано місцевим адміністраціям, які мають право надавати ділянки у користування фермерам, селянським господарствам та іншим юридичним особам.

При цьому виробник, який користується землею, має право організувати виробництво, є власником виробленого продукту, доходу та прибутку після сплати податків. Права лише обмежені можливістю вільно продавати або віддавати в ділянку в заставу.

В результаті збільшення населення та росту потреб суспільства, в ХХ столітті посилюється інтеграція сільського господарства з промисловістю. Ці інтеграційні процеси виявляються по ряду напрямів:

1. Сільськогосподарська продукція проходить стадію промислової обробки.
2. Величезний сектор в промисловості зайнятий виробництвом машин, устаткування, хімікатів виключно для сільського господарства.
3. У відповідних галузях промисловості росте потреба у фахівцях, що розбираються в сільському господарстві.
4. Сама промисловість все більш активно освоює сільські території.

Таким чином, в результаті поєднання аграрного виробництва з суміжними галузями, які займаються обслуговуванням сільського господарства і доведенням його продукції до споживача, формується аграрно-промисловий комплекс (АПК). Слід зазначити, що у структурі цін на продукцію АПК переважають витрати не суміжних галузей. Наприклад, якщо візьмемо ціну хліба, то вартість зерна складатиме не більше 20%.

В Україні, останніми роками, політика в аграрному секторі економіки, проводиться без урахування передових світових тенденцій. Виробництво зерна, картоплі, інших сільськогосподарських культур, поголів'я великої рогатої худоби, свиней, а також тракторів, іншої сільськогосподарської техніки та мінеральних добрив скорочується.

Саме тому, аби поліпшити життя громадян в країні, економічна наука повинна вивчати закономірності та чинники, які впливають на економічний розвиток в аграрному секторі економіки України.

Як відомо, економіка є важливою складовою у повсякденному житті людини. Вона має свої закони, проблеми та суперечності. Ця сфера



формує економічний потенціал людства, виробляються різноманітні блага для задоволення потреб людини [6, с. 7].

Сьогодні інтерес до вивчення економічної науки все більш зростає. Це обумовлено глобальними змінами по всьому світі. Економічна наука допомагає осмислити процеси у господарській діяльності людини та знаходити найбільш корисні шляхи розумного використання доступних ресурсів.

Існує думка, що потрібно копіювати іноземні курси та підручники по вивченню економічної теорії. Безперечно, вони дуже корисні, але їх потрібно адаптувати під економічну систему та поведінку людей в Україні. Тому, що ті економічні процеси, які відбуваються в нас не мають нічого спільного з розвиненими країнами. Нам потрібен свій підручник по «Основам економічної теорії», який би описував найкращі практики світової економічної науки, та відображав би реальні процеси нашої економіки.

Потрібно, аби громадяни України підвищували свою фінансову грамотність, яка допоможе бути обізнаними в суспільних питаннях. Економічні принципи в повсякденному житті, дозволить приймати більш обдумані рішення. Тому що з економічними питаннями ми стикаємося щоденно: розподіляємо щойно отриману зарплату; слідкуємо за зміною процентних ставок за кредитами; обираємо банк для розміщення депозиту; підприємствам потрібно вивчати ринкову кон'юнктуру, проводити аналіз стану справ на підприємстві.

Старогрецький письменник Ксенофонт, дав ім'я новій науці – «економіка», яка з грецької перекладається як «мистецтво господарювання». Зараз її зміст дуже змінився, в наші часи господарство ведеться в межах всього світу, а не лише окремо взятої родини [5, с. 21-22].

Економіка взаємодіє з людьми, підприємствами, цінами на товари та послуги та пов'язана з такими дисциплінами, як історія, соціологія, політологія, психологія та статистика.

Сучасна економічна наука приділяє увагу вивченню явищ та опису фактів: ринок, гроші, кредитні стосунки, інфляція, безробіття, прибуток, попит і пропозиція. У якому зв'язку вони знаходяться між собою, який допустимий рівень інфляції, безробіття, військових витрат і так далі. Ця наука має виражену практичну спрямованість, і лише від узагальнення величезної кількості фактів вона рухається до обґрунтування тенденцій і економічних законів [7, с. 8-12].

**Висновки з проведеного дослідження.** Враховуючи результати дослідження, можна стверджувати, що виникнення економічних знань в історії людства було пов'язано з тим, що для вирішення повсякденних питань, які пов'язані з

господарсько-економічної діяльністю, потрібні були відповідні знання. Ці знання щоденно накопичувалися, людина отримувала досвід та узагальнювала спостереження. Згодом, видатні мислителі людства сформулювали закономірності та започаткували економічну науку. Розвиток основних етапів економічної науки свідчить, що накопичення великих обсягів економічних знань привів до їх відособлення. Як результат, виникли перші економічні школи, які продовжували шукати закономірності розвитку системи, що в свою чергу, спричинило становленню економічної галузі наукових знань.

У сфері суспільного життя формується економічний потенціал, де виробляються різні блага для задоволення фізіологічних і духовних потреб людства. Тому сучасна економічна наука покликана осмислювати та знаходити шляхи до розумного використання природних і людських ресурсів, з найбільшою користю для суспільства.

Оскільки, аграрне виробництво є основоположним для життя людей та суспільства в цілому, то дослідження аграрного сектору економіки України, повинно бути в пріоритеті у науковців. Для цього потрібно постійно аналізувати та надавати пояснення економічним процесам, які відбуваються в країні та світі, та можуть вплинути на сільськогосподарське виробництво. Отримані висновки потрібні для розробки та впровадження ефективних інструментів розвитку аграрного сектору економіки України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.02.2020).
2. Про схвалення Концепції Державної цільової програми розвитку аграрного сектору економіки на період до 2022 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 грудня 2015 р. № 1437-р / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80> (дата звернення: 03.02.2020).
3. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2020 року: Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/uryad-ukhvaliv-strategiyu-rozvitku-agrosektoru-do-2020-roku> (дата звернення: 10.12.2019).
4. Іванух Р.А., Дусановський С.Л., Білан Є.М. Аграрна економіка і ринок : монографія. Київ : Збруч, 2003. 308 с.
5. Історія економічних вчень / за редакцією В.М. Тарасевича, Ю.С. Петруні. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
6. Сірко А.В. Економічна теорія. Політекономія: навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2014. 416 с.
7. Економічна теорія / за редакцією В.А. Предборського. Київ : Кондор, 2003. 492 с.



## REFERENCES:

1. Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby statystyky. [Official site of the State Statistics Service]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 26.02.2020).
2. On approval of the Concept of the State Target Program for the Development of the Agricultural Sector for the Economy for the Period until 2022: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 30, 2015 № 1437-p. Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1437-2015-%D1%80> (accessed 03.02.2020).
3. Stratehiya rozvytku ahrarynoho sektoru ekonomiky Ukrayiny na period do 2020 roku [Strategy for development of agricultural sector of economy of Ukraine for the period till 2020]. Available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/uryad-ukhvaliv-strategiyu-rozvitku-agrosektoru-do-2020-roku> (accessed 10.12.2019).
4. Ivanukh R.A., Dusanovs'kyi S.L., Bilan E.M. (2003). *Ahrarna ekonomika i rynek* [Agricultural economy and market]. Kyiv: Zbruch. (in Ukrainian)
5. Istorya ekonomichnykh vchen' (2013). [History of economic thought] (edition by V.M. Tarasevich, Y.S. Petruni). Kyiv: "Tsentri uchbovoyi literatury". (in Ukrainian)
6. Sirko A.V. (2014). *Ekonomichna teoriya. Politekonomiya* [Economic theory. Political economy]. Kyiv: "Tsentri uchbovoyi literatury". (in Ukrainian)
7. Predboskyi V.A. (ed.) (2003). *Ekonomichna teoriya* [Economic theory]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ WAYS TO MODERNIZE THE DIGITAL ECONOMY

УДК 338.28:004.738.5

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-5>

**Гірченко Т.Д.**

к.е.н., професор кафедри  
банківської справи

Інститут банківських технологій  
та бізнесу

ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Чмерук Г.Г.**

к.е.н., доцент кафедри кібербезпеки  
та соціальних наук

ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Семенюк І.М.**

аспірант

ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Girchenko Tetiana**

State Higher Education Institution  
"Banking University"

**Chmeruk Halyna**

State Higher Education Institution  
"Banking University"

**Semeniuk Ivan**

State Higher Education Institution  
"Banking University"

У статті досліджено заходи цифрової модернізації економіки на засадах її розподілу на первинний, вторинний та третинний сектори. Розглянуто напрями розвитку цифрових технологій та, відповідно, запропоновано основні заходи для покращення процесів цифровізації для кожного з секторів. Проаналізовано позиції України в міжнародному середовищі за індексами цифрового розвитку, а саме за ступенями «технології» та «готовність до майбутнього». Досліджено процеси автоматизації цифрового сектору в зарубіжних країнах, зокрема в Німеччині, яка використовує стратегію системи Індустрія 4.0. Запропоновано здійснювати модернізацію цифрової економіки комплексно до економічних секторів, наведено відповідні заходи для кожного з них. Прیدілено увагу четвертинному сектору економіки, розробкам у сфері інноваційних технологій та природних ресурсів, що в перспективі можуть стати одними зі стратегічних орієнтирів розвитку економіки країни. Охарактеризовано перспективи цифрового розвитку України та ключові стратегічні напрями здійснення політики цифровізації.

**Ключові слова:** цифрова економіка, модернізація, цифрові технології, сектори економіки, Індустрія 4.0, промисловість, цифрові канали.

В статті досліджено заходи цифрової модернізації економіки на основі її розподілу на первинний, вторинний та третинний сектори.

преділення на первинний, вторинний і третинний сектори. Рассмотрены направления развития цифровых технологий и, соответственно, предложены основные меры для улучшения процессов цифровизации для каждого из секторов. Проанализированы позиции Украины в международном среде по индексам цифрового развития, а именно по степеням «технологии» и «готовность к будущему». Исследованы процессы автоматизации цифрового сектора в зарубежных странах, в частности в Германии, которая использует стратегию системы Индустрия 4.0. Предложено осуществлять модернизацию цифровой экономики комплексно к экономическим секторам, приведены соответствующие меры для каждого из них. Уделено внимание вопросам четвертичного сектора экономики, разработкам в сфере инновационных технологий и природных ресурсов, которые в перспективе могут стать одними из ключевых стратегических ориентиров развития экономики страны. Охарактеризованы перспективы цифрового развития Украины и ключевые стратегические направления осуществления политики цифровизации.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, модернизация, цифровые технологии, секторы экономики, Индустрия 4.0, промышленность, цифровые каналы.

The article explores the measures of digital economy modernization on the basis of its division into primary, secondary and tertiary sectors. The key strategies of economic development of Ukraine and their transformation into digital are analyzed. The directions of digital development are considered and the main measures for improving the digitalization processes for each sector are proposed accordingly. Ukraine's position on the international environment in terms of digital development indexes, namely in terms of "technology" and "readiness for the future" are analyzed. The processes of digital sector automation in foreign countries, in particular in Germany, which use the strategy of the Industry 4.0 system, are investigated. It is proposed to modernize the digital economy comprehensively into economic sectors and provide appropriate measures for each of them. Attention is paid to the quarter of the economy, developments in the field of innovative technologies and natural resources, which in the future may become one of the strategic guidelines for the development of the country's economy. For the primary sector of the economy, a number of measures are proposed to improve technical equipment and automate production systems. For the secondary sector of the economy it is proposed to use analytical systems of accounting of business processes, creation of large databases, implementation of corporate policy of improving the digital skills of employees, use of digital technologies in the sphere of building relationships with the client. For the tertiary sector, the use of e-commerce, digital customer relationship building systems and widespread implementation of remote services is proposed. In addition, for each sector of the economy, the article outlines specific measures and possible actions to improve the effectiveness of their operation. Attention is paid to the prospects for the development of the digital economy in Ukraine, which may become a key strategic benchmark in the coming years. The prospects of Ukraine's digital development and key strategic directions for the implementation of the digitalization policy are outlined.

**Key words:** digital economy, modernization, digital technologies, economic sectors, Industry 4.0, Industry, digital channels.

**Постановка проблеми.** Використання цифрових технологій надає низку значних переваг будь-якій галузі економіки чи економічної діяльності, тому сьогодні питання трансформації традиційної економіки до цифрової є найбільш важливим. Сучасний стан розвитку цифрових технологій є незадовільним порівняно з розвиненими країнами світу, адже існує значний розрив як на рівні впровадження інновацій, цифрових технологій, так і на рівні формування цифрових навичок та свідомості населення. Питання модернізації основних

секторів економіки до світових стандартів є найбільш актуальним та гострим у сучасних реаліях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика цифрової модернізації економіки була досліджена багатьма вітчизняними та зарубіжними вченими. Деякі аспекти цієї теми були досліджені з різних точок зору науковців та економістів, серед яких вагомий внесок здійснили М. Уейд, С. Хаузер, С. Бранд, В.І. Ляшенко, О.С. Вишневський, І.Г. Яненкова, В.В. Апалькова, І.В. Токмакова, В.В. Компанієць, Б.Б. Карагін,

Г.Т. Карчева, Н.М. Краус. У наукових дослідженнях присвячено значну увагу засобам та методам цифровізації галузей економіки, сприянню розвитку українського цифрового суспільства. В умовах перманентного розвитку цифрових технологій та змін стратегічних орієнтирів тема залишається актуальною для подальших досліджень.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз процесів модернізації ключових секторів економіки до цифрових на основі підходу до розподілу їх на первинний, вторинний та третинний сектори, а також пропозиція заходів для їх ефективної трансформації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині питання цифровізації економіки досить гостро постає серед ключових пріоритетів стратегічного та економічного розвитку країни. Провідні країни вибрали власні стратегії розвитку та реформування економіки, наприклад у Європейському Союзі діє «Цифрова Європа 2020», в Китаї – «Інтернет плюс», в Німеччині – «Індустрія 4.0», в Польщі – «Від паперової Польщі до цифрової», що постійно оновлюються з розвитком цифрових технологій. Питання вибору та дотримання стратегії є векторним орієнтиром стратегічного економічного розвитку, що дає змогу вирішити низку найбільш гострих та проблемних питань впровадження технологій для підтримки процесу цифровізації в усіх галузях економіки. В розвинених країнах світу на початок 2020 року вже завершилися підготовчі етапи до формування інфраструктури прийняття цифрових технологій, а ключовим напрямом розвитку є запровадження інновацій та нововведень.

Найбільшої популярності набула стратегія Німеччини «Індустрія 4.0», що нині застосовується як концепція широкого впровадження. Головною позицією стратегії «Індустрія 4.0» є використання автоматизованого цифрового виробництва, яке керується та спрямовується штучними інтелектуальними системами в онлайн-режимі та повноцінно взаємодіє із зовнішнім середовищем як у межах одного підприємства, так і поза ним, створюючи глобальну промислову мережу. Така система належить до категорії «Hi-Tech», для реалізації якої потрібні необхідні технологічні, інтелектуальні та інфраструктурні ресурси, чого нині в Україні не вистачає. Для подолання дефіциту ресурсів цифровізації економіки необхідно формулювати реальні стратегічні цілі в програмних документах та доктринах, що приймаються урядом.

В Україні діє декілька ключових стратегій розвитку економіки та трансформування їх у цифрову. Серед найбільш вагомих можна виділити такі, як «Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні», «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки», «Цифрова адженда України – 2020», «Цифровий порядок денний». Кожна з них має власні переваги

та недоліки, проте для України спостерігається негативна тенденція розриву впровадження цифрових технологій та інфраструктури серед великих населених пунктів та сіл, що сповільнює темп розвитку цифровізації [2]. Кількість невикористаних промислових комплексів, недостатньо технічно оснащених комплексів є занадто високою для прийняття цифрової революції. На корпоративному рівні потрібно широко впроваджувати автоматизовані бізнес-моделі та цифрові продукти для покращення роботи підприємств. Для соціального сектору (громадського) важливо сформулювати поступовий перехід до інформаційного суспільства та поширювати тенденції користування цифровими технологіями, а для цього потрібно забезпечити базову умову, а саме доступ до Інтернету.

Для проведення якісної модернізації вже наявної цифрової економіки необхідно впроваджувати об'єктивні рішення відповідним галузям економічної діяльності. Умовно економіку можна поділити на три сектори:

1) Первинний сектор економіки. Інколи його називають також сировинним, оскільки до нього належать галузі економіки, які спрямовані на видобуток сировини та її обробку на місці. Характерними особливостями первинного сектору є добування ресурсів у промислових масштабах для забезпечення потреби інших секторів економіки. Основними галузями первинного сектору економіки є лісова промисловість, рибальство, гірництво та сільське господарство, а також інші галузі переробного та видобувного характеру.

2) Вторинний сектор економіки. Широкий спектр промисловості, діяльність якого базується на використанні продуктів та сировини первинного сектору. Таким чином, вторинний сектор охоплює виробництво та частку переробної галузі, яка не застосовується в первинному секторі. Переробні галузі вторинного сектору економіки відрізняються від первинного тим, що ресурси обробляються відповідно до потреб промисловості. Велика увага приділяється енергетиці, промисловості широкого вжитку, зокрема виробництву автомобілів, будівництву. Вторинний сектор відіграє ключову роль у країнах з розвинутою економікою. Характерними особливостями вторинного сектору економіки є використання високотехнологічних машин та систем автоматизації.

3) Третинний сектор економіки. Цей сектор охоплює всі інші галузі, що не увійшли до первинного та вторинного, та має характер громадського чи соціального сектору. Головними напрямками третинного сектору економіки є сфера послуг та будь-яка економічна діяльність, що пов'язана з використанням послуг. Характерним для третинного сектору є не виробництво продуктів, а сприяння їх розвитку та обслуговуванню. Найбільш характерними галузями цього сектору є фінансова та

банківська діяльність, транспортна інфраструктура, роздрібна торгівля, інформаційний сектор, страхова діяльність, освітня галузь, медицина та індустрія розваг. Третинний сектор сильно пов'язаний з використанням сучасних інноваційних технологій, а також постійним удосконаленням, оскільки за чисельності працівників посідає перше місце у світі.

Також виділяють ще декілька секторів економіки, проте найбільш вагомим є четвертинний, до якого включають економіку знань та інтелектуальні ресурси. Головними особливостями четвертинного сектору є наукові та інноваційні розробки, що використовуються для обслуговування первинного, вторинного та третинного секторів, а також розробки, спрямовані на виробництво виробів з природних ресурсів [3]. Варто додати, що четвертинний сектор економіки деякі науковці поділяють на два сектори, перший з яких відповідає за економіку знань для обслуговування фінансових послуг, а другий – за переробку та виробництво природних ресурсів.

На думку В.І. Ляшенко та О.С. Вишневського, доцільно приділяти увагу саме цифровізації основних ключових секторів та проводити дослідження відповідно до структури трьох секторів [1]. В умовах розвитку економіки України така позиція є обґрунтованою та спрямована на вирішення першочергових завдань.

Кожен з досліджуваних секторів економіки потребує якісного оновлення та трансформації, тому шляхи модернізації будуть стосуватись перш за все технологічного оновлення та

вжиття додаткових заходів цифровізації процесу виробництва для первинного сектору. Питання оновлення первинного сектору стоїть досить гостро, оскільки складає потужну частку економіки України: лише сільське господарство нараховує 360 млрд. грн. у ВВП країни, а видобувна промисловість – 213 млрд. грн. за 2018 рік. Ці галузі є одними з найбільш розвинутих в Україні, тому потребують якісних ефективних управлінських рішень цифровізації для підтримання конкурентних позицій на внутрішньому й глобальному ринках.

Основні заходи для цифровізації первинного сектору та модернізації вже наявних цифрових технологій подано в табл. 1.

Запропоновані заходи дадуть змогу якісно покращити технологічний процес та сприяти економічному зростанню первинного сектору економіки як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. В короткостроковій перспективі ці заходи зможуть покращити ведення господарської діяльності, підвищити ефективність використання ресурсів та збільшити продуктивність виробництва. У довгостроковій перспективі ці заходи дадуть змогу конкретному промислому комплексу чи підприємству приєднатись до єдиного цифрового ринку в Україні та становити єдину цифрову технологічну систему. Таким чином, для первинного сектору економіки потрібно використовувати низку цифрових інструментів, що дадуть змогу сприяти розвитку як самого технологічного процесу, так і підприємства, що є важливим стратегічним планом на подальші роки.

Таблиця 1

**Заходи цифровізації первинного сектору економіки**

Назва	Характеристика
Інтелектуальні датчики	Масове впровадження інтелектуальних датчиків для вимірювання показників промислових процесів.
Роботизовані технології	Більшість технологічних процесів видобутку сировини замінені на сучасні автоматизовані процеси та системи на основі безлюдного виробництва.
«Хмарні технології»	Широке впровадження «хмарних технологій» для ефективного розподілення ресурсів та економії технічного оснащення для проведення технічних розрахунків, моделювання тощо.
Єдина інформаційна система	Побудова внутрішньої інформаційної системи підприємства, що базується на принципах оперативності та доступності.
Ефективна обробка даних	Застосування актуального програмного забезпечення чи «хмарних технологій» для доступу до систем обробки великих даних.
Електронний документообіг	Обов'язкове впровадження цифрової документації, створення цифрових резервів документів.
Інженерне програмне забезпечення	Впровадження програмного забезпечення інженерного характеру (цифрове проектування, моделювання технологічних процесів, розрахунки на базі цифрових технологій тощо).
Автоматичні сервіси обслуговування	Налаштування автоматизованих систем обслуговування процесів технологічного виробництва, а також систем закупівлі та постачання.
Впровадження мобільних технологій	Впровадження ефективної комунікаційної політики, заснованої на цифрових технологіях, а також широке застосування мобільних технологій безпосередньо в технологічному процесі.

Джерело: складено на основі [9]



Для вторинного сектору економіки процеси цифровізації оновлюються та розвиваються набагато швидше, ніж для первинного, оскільки існує більше напрямів для їх реалізації, тому заходи мають перебувати в постійному режимі моніторингу. В Україні значна кількість підприємств ще не повністю використовує цифрові технології, що може сповільнювати темпи цифровізації бізнесу та формування українського цифрового ринку. Задля вирішення цих проблем з боку держави потрібна підтримка на рівні законодавчої та нормативно-правової бази для регулювання діяльності підприємств [6]. У 2019 році Постановою Кабінету Міністрів України № 856 було затверджене Положення про Міністерство цифрової трансформації України, яке стає центральним засвідчувальним органом у сфері електронних довірчих послуг, що забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації, цифрового розвитку, цифрової економіки, цифрових інновацій, електронного урядування та електронної демократії, розвитку інформаційного суспільства, розвитку ІТ-індустрії. Щодо корпоративного сектору, то в умовах природньої конкуренції вторинний сектор здатний до саморегулювання та набуття нових конкурентних переваг на ринку у вигляді цифрових технологій. Ключові цифрові заходи для модернізації вторинного сектору економіки подано в табл. 2.

Наведені заходи дадуть змогу якісно покращити модель ведення бізнес-процесів в Україні та стимулювати виробничі підприємства до цифрового вдосконалення, які виконують стратегічну

мету для функціонування єдиного цифрового ринку. Та частина вторинного сектору економіки, що спрямована на переробну галузь, має використовувати сучасну технічну інфраструктуру та вживати запропонованих у табл. 2 заходів. Важливим питанням залишається готовність адаптації ринку до цифрових змін, що вже торкнулися всіх сфер життя людини, тому головними завданнями вторинного сектору економіки буде вчасна підготовка до змін та подолання цифрового розриву зі світовим ринком.

Питання модернізації третинного сектору економіки є найбільш актуальним з боку підвищення якості життя населення та його добробуту, адже за світовими показниками ця галузь найбільше розвивається та вже має найбільшу кількість працівників. Велика кількість залучених до третинного сектору працівників стимулює до покращення рівня кваліфікації, створення сприятливих умов роботи та підвищення володіння цифровими базовими навичками. За спрямованістю третинний сектор відповідає за обслуговування перших двох досліджуваних секторів, тому за технічною основою вдосконалення вжиття заходів модернізації може бути частково залучене як з первинного, так і з вторинного секторів, що зможе сприяти підвищенню ефективності ведення незалежних бізнес-процесів [8].

Широкий спектр галузей економіки третинного сектору економіки не дає можливості використати загальні заходи, тому потрібно кожен галузь розглядати окремо та вживати окремих заходів для кожної з них, ключові напрями цифрової модернізації подано в табл. 3.

Таблиця 2

**Заходи цифровізації вторинного сектору економіки**

Назва	Характеристика
Використання нових ринкових можливостей	Широке застосування інструментів цифрового маркетингу, програмного забезпечення для оцінювання ринку та моделювання дистрибуції товару.
Підвищена якість обслуговування замовлень	Використання інформаційних платформ, соціальних мереж, мобільних месенджерів та проведення автоматизації замовлень.
Оптимізація бізнес-процесів	Впровадження програмного забезпечення для створення стратегічних планів, автоматизації бізнес-процесів, застосування нових методів побудови моделі бізнесу.
Розширення ринку	Застосування інноваційних технологій побудови цифрових та комунікаційних каналів на ринку.
Клієнтський сервіс	Залучення програмного забезпечення для аналізу поведінки клієнта, збирання інформації, прогнозування та формування пропозицій.
Впровадження інновацій	Для виробничих підприємств відбувається впровадження нової технологічної інфраструктури та постійного оновлення бізнес-процесів відповідно до інновацій.
Цінність	Обов'язкове введення дистанційного обслуговування для клієнтів та можливості здійснювати покупки в оффлайн-режимі.
Партнерство й колаборація	Створення та підтримання платформ для взаємодії з партнерами.
Робота з даними	Впровадження оперативних систем зберігання та обробки даних.
HR-стратегія і культура	Розвиток внутрішньої політики підвищення кваліфікації та цифрових навичок працівників.

Джерело: складено на основі [5]

**Заходи цифровізації третинного сектору економіки**

Назва галузі	Характеристика заходів
Фінансова та банківська діяльність	Використання сучасних засобів електронної комерції, вдосконалення цифрових та комунікаційних каналів, впровадження програмного забезпечення для взаємодії з клієнтом.
Транспортна інфраструктура	Застосування сучасних цифрових технологій для обслуговування пасажирів, використання інженерного програмного забезпечення для управління маршрутами та його аналізу, впровадження автоматизованих систем керування.
Оптова й роздрібна торгівля	Широке застосування інструментів електронної комерції та введення автоматизованих систем обслуговування.
Інформаційний простір	Формування цільового контенту для споживача на основі аналітики поведінки за допомогою цифрових технологій, поширення інформації щодо цифрових технологій, сприяння підвищенню кваліфікації тощо.
Страхова діяльність	Впровадження систем електронної комерції та автоматизованих систем обслуговування клієнтів.
Освітня галузь	Застосування актуальних підходів до структури освітньої програми, впровадження предметів щодо цифрових технологій, розвиток цифрових навичок та вмій, а також часткове введення дистанційної освіти.
Медицина	Використання сучасних технологій під час надання медичних послуг, ведення цифрового реєстру, запровадження діагностики на основі цифрових технологій тощо.
Індустрія розваг	Розширення асортименту індустрії розваг на основі використання цифрових технологій.

*Джерело: складено авторами*

Головна проблема третинного сектору економіки полягає в широкому спектрі його охоплення та високій чутливості до змін у цифрових технологіях чи введенні інновацій. Заходи, що запропоновані в табл. 3, дають змогу пристосуватися до глобальної цифрової революції та тримати конкурентні позиції на глобальному ринку. Потрібно враховувати також розвиток людського ресурсу, адже за показниками стратегії «Україна – 2030E» загальна кількість людей, що володіє базовими цифровими навичками, сягає близько 35% станом на початок 2020 року, тому для проведення ефективної модернізації всіх секторів економіки потрібно постійно підвищувати цей показник для подолання цифрового розриву між Україною та іншими країнами світу. Третинний сектор економіки може суттєво покращити темпи економічного розвитку країни за умов прийняття раціональних управлінських рішень та чіткого дотримання стратегій цифрового розвитку [1].

Перспективи розвитку цифрової економіки України є сприятливими за умови ведення якісної політики модернізації економіки у найближчі часи. Нині відбувається багато позитивних зрушень у напрямках стабілізації секторів економіки, впровадження цифрових технологій та їх оновлення. У Глобальному індексі інновацій у 2018 році Україна посіла 43 місце, що є найбільшим показником за останні декілька років. За іншими показниками можна помітити досить сильний розрив, наприклад, за ступенями «технології» та «готовність до майбутнього» Україна посіла 61 місце з 63 досліджуваних країн. Ці дані говорять про те, що найближчим часом потрібно сконцентруватись

на глобальній трансформації традиційних секторів економіки до цифрових стандартів світового ринку. Мета стратегій має базуватись на всебічній модернізації всіх галузей економіки, а не на зосередженні на одиничних проєктах впровадження Ні-Tech-технологій.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, економіка країни потребує реорганізації та впровадження модернізації усіх її секторів до цифрового, що має стати стратегічним завданням у найближчі роки, адже якісно побудована модель взаємодії всіх секторів та галузей дасть змогу створити єдиний український цифровий ринок, що сприятиме підвищенню якості життя населення та економічному розвитку. Для первинного сектору економіки ключовими заходами мають стати розбудова технологічної та цифрової інфраструктури, використання систем автоматизації та сучасного програмного забезпечення. Для вторинного сектору економіки потрібно використовувати як частину технологій з первинного сектору, так і низку нових інструментів модернізації на основі вдосконалення бізнес-процесів та електронного бізнесу. Для третинного сектору економіки необхідно широко вживати інноваційних заходів та сприяти поширенню цифрової грамотності серед громадян, створювати нові інститути підвищення цифрових навичок як на основі корпоративної культури, так і на загальному рівні. Перспективи розвитку цифрової економіки України є досить сприятливими за умови ведення ефективної політики реформування та дотримання раціональних стратегій, що мають постійно оновлюватись відповідно до сучасних світових викликів.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ляшенко В.І., Вишневецький О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість промислового розвитку : монографія. Київ : ІЕН НАНУ, 2018. 252 с.
  2. Веретюк С.В., Пілінський В.С. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 51–58.
  3. Вінник О.М. Регулювання відносин у сфері цифрової економіки: проблеми термінології. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 11. С. 163–166.
  4. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Hitech-office. 2016. 90 с.
  5. Токмакова І.В. Стратегічне управління розвитком підприємства в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 283–291.
  6. Криворучко О.С., Краус Н.М. Імперативи формування та доміанти розвитку цифрової економіки у сучасному парадигмальному контексті. *Парадигмальні зрушення в економічній теорії ХІХ ст.* : збірник наукових праць за матеріалами ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції, 2–3 листопада 2017 року. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 681–685.
  7. Кіреєв Д.Б. Розвиток цифрової економіки як елемент стратегії суспільного розвитку в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Т. 30 (69). № 1. С. 38–42.
  8. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13–21.
  9. Каргін Б.Б., Логутова Т.Г. Інтелектуальні технології: проблеми розвитку та шляхи впровадження в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 28. С. 254–258.
  10. Яненкова І.Г. Цифрова трансформація промисловості України: ключові акценти. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 179–184.
  11. Mehdi Khosrow-Pour. *Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes)*. IGI Global, June, 2017. 8104 p.
- REFERENCES:**
1. Liashenko V.I., Vyshnevskiy O.S. (2018) Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist promyvnogo rozvytku : monohrafiia [Digital Modernization of the Ukrainian Economy as a Breakthrough]. K. : IEN NANU.
  2. Veretiuk S.V., Pilinskyi V.S. (2016) Vyznachennia priorytetnykh napriamkiv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Identifying priority areas for the digital economy in Ukraine] *Finansovy prostir*. Vol. 3 (27). Naukovi zapysky Ukrainskoho NDI zviazku, pp. 51–58.
  3. Vinnyk O.M. Rehuliuвання vidnosyn u sferi tsyfrovoy ekonomiky: problemy terminolohii [Regulation of Relations in the Digital Economy: Problems of Terminology] *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*. 2017. Vol. 11, pp. 163–166.
  4. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 (2017) [Ukraine's digital agenda – 2020]. HITECH office.
  5. Tokmakova I.V. (2018) Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Strategic management of enterprise development in conditions of digitalization of economy] *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. Vol. 64, pp. 283–291.
  6. Kryvoruchko O.S., Kraus N.M. (2017) Imperatyvy formuvannya ta dominanty rozvytku tsyfrovoy ekonomiky u suchasnomu paradyhmalnomu konteksti [Formative imperatives and dominants of digital economy development in contemporary paradigm context] *Paradyhmalni zrushennia v ekonomichnii teorii KhIKh st.* : zb. nauk. pr. za materialamy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 2–3 lyst. 2017 roku. Kyiv : KNU im. T. Shevchenka, pp. 681–685.
  7. Kirieiev D.B. (2019) Rozvytok tsyfrovoy ekonomiky yak element stratehii suspilnoho rozvytku v Ukraini. [The development of the digital economy as an element of social development strategy in Ukraine] *Vcheni zapysky TNU im. V.I. Vernadskoho. Seriya: Derzhavne upravlinnia*. T. 30 (69). Vol. 1, pp. 38–42.
  8. Karcheva H.T., Ohorodnia D.V., Openko V.A. (2017) Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok natsionalnoi ta mizhnarodnoi ekonomiky [The digital economy and its impact on the development of national and international economies] *Finansovy prostir*. Vol. 3 (27), pp. 13–21.
  9. Karhin B.B., Lohutova T.H. (2014) Intelektualni tekhnolohii: problemy rozvytku ta shliakhy vprovadzhenia v Ukraini [Intellectual technologies: development problems and ways of implementation in Ukraine] *Visnyk Pryazovskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. Vol. 28, pp. 254–258.
  10. Yanenkova I.H. (2017) Tsyfrova transformatsiia promyslovosti Ukrainy: kliuchovi aktsenty [Digital transformation of the Ukrainian industry: key highlights] *Problemy ekonomiky*. Vol. 4, pp. 179–184.
  11. Mehdi Khosrow-Pour. (2017) *Encyclopedia of Information Science and Technology, Fourth Edition (10 Volumes)*. IGI Global, June.

## ШЛЯХИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В МЕЖАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

### WAYS TO PROMOTE PRODUCTION AND SOCIAL INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT WITHIN DECENTRALIZATION

Проаналізовано сутність та роль інфраструктури (виробнича та соціальна), яка займає важливе ключове місце в розвитку регіональної економіки та економіки країни в цілому. Встановлено, що інфраструктурне облаштування регіональної економіки у повній мірі залежить від інтенсивності темпів модернізації, а з іншого боку виступає постачальником економічного зростання. Зазначено той факт, що розвиток інфраструктури регіону залежить від специфіки та розвинутості галузей, і здійснюється відповідно до змін у виробничій сфері на певній території. Виділено основні елементи інфраструктури підприємства та основні чинники, які впливають на їх розвиток. Проаналізовані основні аспекти децентралізації як закономірного напрямку реформування країни, яка обрала для свого розвитку шлях прогресу. Розглянуто стан розвитку соціальної та виробничої інфраструктури у Дніпропетровській області, зазначені підприємства, які відіграють важливу роль у житті суспільства регіону. Запропоновано шляхи стимулювання підприємств до розвитку виробничої та соціальної інфраструктури в межах децентралізації, зазначені напрямки розвитку стимулів.

**Ключові слова:** інфраструктура підприємства, інфраструктура країни, виробнича інфраструктура, соціальна інфраструктура, децентралізація, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ), інфраструктурні проекти, соціальні проекти, сталий розвиток підприємства.

Проаналізовані сутність і роль інфраструктури (производственная и социаль-

ная), которая занимает важное ключевое место в развитии региональной экономики и экономики страны в целом. Установлено, что инфраструктурное обустройство региональной экономики в полной мере зависит от интенсивности темпов модернизации, а с другой стороны выступает поставщиком экономического роста. Указан тот факт, что развитие инфраструктуры региона зависит от специфики и развитости отраслей, а также осуществляется в соответствии с изменениями в производственной сфере на определенной территории. Выделены основные элементы инфраструктуры предприятия и основные факторы, которые влияют на их развитие. Проанализированы основные аспекты децентрализации как закономерного направления реформирования страны, избравшей для своего развития путь прогресса. Рассмотрено состояние развития социальной и производственной инфраструктуры в Днепропетровской области, указаны предприятия, играющие важную роль в жизни общества региона. Предложены пути стимулирования предприятий к развитию производственной и социальной инфраструктуры в пределах децентрализации, указаны направления развития стимулов.

**Ключевые слова:** инфраструктура предприятия, инфраструктура страны, производственная инфраструктура, социальная инфраструктура, децентрализация, корпоративная социальная ответственность (КСВ), инфраструктурные проекты, социальные проекты, устойчивое развитие предприятия.

УДК 338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-6>

**Голей Ю.М.**

асистент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара

**Goley Yuliia**

Oles Honchar Dnipropetrovsk National  
University

*The essence and role of infrastructure (industrial and social), which occupies an important key role in the development of the regional economy and the economy of the country as a whole, is analyzed. The systematic analysis of the current state of social and industrial infrastructure of the Dnipropetrovsk region of Ukraine analyzed the existing experience of working enterprises, accelerating their development and identifying the possibility of its application in the current conditions of economic development of our country in the conditions of decentralization. It is established that the infrastructure of the regional economy is fully dependent on the intensity of the pace of modernization, and on the other hand is the supplier of economic growth. The fact is that the development of the infrastructure of the region depends on the specificity and development of the industries, and is carried out in accordance with changes in the production sphere in a certain territory. The basic elements of the enterprise infrastructure and the main factors that influence their development are highlighted. The main aspects of decentralization as a natural direction for reforming the country that has chosen the path of progress are analyzed. It is established that in order to accelerate the development of industrial and social infrastructure within decentralization, it is necessary to find the most appropriate ways of stimulation from the point of view of the most modern enterprises operating in a certain region, and forming or supporting different parts of their own infrastructure and infrastructure of the country. The state of development of social and industrial infrastructure in Dnipropetrovsk region is considered, the enterprises that play an important role in the life of society of the region are indicated. The ways of stimulating the enterprises to the development of industrial and social infrastructure within the limits of decentralization are suggested, the directions of the development of incentives are indicated. The main ways are to stimulate the development of the concept of corporate social responsibility (CSR, which has long been widespread in the West and in Europe) of enterprises and to expand the use of financial leasing for the development of industrial and social infrastructure.*

**Key words:** enterprise infrastructure, country infrastructure, industrial infrastructure, social infrastructure, decentralization, corporate social responsibility (CSR), infrastructure projects, social projects, sustainable enterprise development.

**Постановка проблеми.** Сучасний період розвитку нашої країни характеризується швидким та цілеспрямованим розгортанням нових процесів у реалізації місцевих реформ самоврядування і адміністративно-фінансової децентралізації, а також комплексу секторальних реформ, які спрямовані на прискорення розвитку виробничої та соціальної інфраструктури регіонів.

Інфраструктура (виробнича та соціальна) займає важливе ключове місце в розвитку регіональної економіки та економіки країни в цілому, оскільки існування її пов'язане зі станом продуктивних сил, а також з територіальним поділом праці, з ефективністю функціонування сфери матеріального виробництва, із забезпеченням придатних умов для життя громадян [1, с. 4].



Ні для кого не секрет, що з того моменту, як Україна стала самостійною державою до теперішнього часу було закрито і втрачено багато об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури. Тому в багатьох регіонах країни відчувається гостра необхідність у відновленні їх достатнього обсягу і якості, для сталого розвитку економіки країни в цілому, а також забезпечення соціальних і виробничих потреб громадян у межах того чи іншого регіону. Тому що, з одного боку, інфраструктурне облаштування регіональної економіки у повній мірі залежить від інтенсивності темпів модернізації, а з іншого боку є постачальником економічного зростання. В сучасних умовах структура виробництва характеризується зростаючою орієнтацією не на галузеву, а на регіональну систему господарювання в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. В Україні в сучасних умовах господарювання виникає гостра потреба у прискоренні вирішення існуючих проблем розвитку усіх складових виробничої та соціальної інфраструктури на макро- і мікрорівнях. Причому, для прискорення розвитку виробничої та соціальної інфраструктури в межах децентралізації потрібно знайти максимально відповідні для цього шляхи стимулювання з точки зору самих сучасних підприємств, діючих у певному регіоні, та утворюючих або підтримуючих різні частини власної інфраструктури та інфраструктури країни.

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

Стан та особливості розвитку соціальної інфраструктури досліджували такі українські автори як Агарков О.А., Вакулєнко В.М., Ігнатенко О.С., Коломієць І.Ф., Копер Н.Є., Орлатий М.К., та ін. Основні питання промислового розвитку країни, її базових галузей та стану виробничої інфраструктури детально дослідженні Івашовою Н.В., Нагорним Є.І., Телєтовим О.С. та ін.

Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративної та фінансової децентралізації досліджували такі українські автори як: Бенювська Л.Я., Габрель М.С., Гвелесіані А.Г., Гринчишин І.М., Деєва Н.М., Дуб А.Р., Карп'як М.О., Луцків О.М., Максимчук М.В., Новіков В.М., Попадинець Н.М., Сторонянська І.З., Шульц С.Л. та ін.

Не зважаючи на велику кількість праць та досліджень у напрямку вивчення питань стану, структури та можливостей розвитку соціальної та виробничої інфраструктури, залишається не до кінця вирішеним питання їх розвитку в межах децентралізації, пошуку, та вибору інструментарію стимулювання розвитку соціальної та виробничої інфраструктури.

**Постановка завдання.** Метою дослідження у статті є розробка пропозицій, інструментарію та пошук шляхів стимулювання для прискорення розвитку виробничої та соціальної інфраструктури в межах децентралізації.

Досягнення мети здійснюється на основі системного аналізу сучасного стану соціальної та виробничої інфраструктури Дніпропетровської області України, існуючого досвіду працюючих підприємств, прискорення їх розвитку та виявлення можливості його застосування в сучасних умовах розвитку економіки нашої країни за умов децентралізації. А також поглиблення вивчення ролі різних суб'єктів господарювання у формуванні ефективної соціальної та виробничої інфраструктури, пошук інноваційних механізмів розвитку та фінансування об'єктів соціальної та виробничої сфери з врахуванням досвіду провідних у цій галузі країн, існуючого інструментарію, який вже довів свою ефективність.

**Виклад основного матеріалу.** Інфраструктура являє собою сукупність елементів будь-якого об'єкта, які мають підлеглий, допоміжний характер і забезпечують умови для його нормальної діяльності в цілому. Інфраструктура підприємства являє собою комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для його функціонування та сталого розвитку [2, с. 84-85].

Розрізняють соціальну та виробничу інфраструктуру підприємства, а також капітальне будівництво. Соціальна інфраструктура являє собою сукупність підрозділів підприємства, які забезпечують задоволення існуючих соціально-побутових, а також культурних потреб співробітників підприємства. Виробнича інфраструктура являє собою сукупність підрозділів, які не приймають безпосередню участь у виробничому процесі зі створення основної продукції, що випускається на відповідному підприємстві, при цьому, діяльністю своєю сприяють стійкій роботі основних цехів, створюючи для цього весь спектр необхідних виробничо-технічних умов.

Розширене і просте відтворення основного капіталу будь-якого суб'єкта господарювання з метою забезпечення конкурентоспроможності продукції, що випускається на цільовий ринок і отримання необхідного обсягу бажаного прибутку вимагає ведення капітального будівництва. У більшості випадків ремонтно-будівельні підрозділи є частиною інфраструктури підприємства і виконують поточні і капітальні ремонти будівель і споруд. Планування і управління капітальним будівництвом і ремонтно-будівельними роботами виконує відділ капітального будівництва підприємства (рис. 1).

Оскільки визначальною у загальній структурі підприємства є саме виробнича інфраструктура, то слід враховувати основні чинники, які на неї впливають рис. 2.

Отже, в сучасних умовах реструктуризація і досягнення високих техніко-економічних показників діяльності підприємства неможливо без збалансованого розвитку, як основного виробництва, так і його виробничої та соціальної інфраструктури. Крім того, сучасні реалії такі, що більшість



Рис. 1. Основні елементи інфраструктури підприємства [3, с. 2-3]

об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури підприємств органічно вписані в межі територій місць розташування тих чи інших підприємств, в безпосередній близькості до них, тому надають певного роду вплив на виробничу і соціальну сферу життя сучасного суспільства довкола них.

В теперішній час складається така ситуація, що більшість важливих об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури знаходяться під управлінням приватних компаній, а також передані на баланси міських, сільських та селищних рад, які в свою чергу не поспішають займатися їх відновленням та розвитком за відсутності потрібних на це коштів. При цьому, державою вже створюється комплекс умов, які спрямовані на розвиток процесів децентралізації, повсюдності місцевого самоврядування і, передусім, на базовому регіональному рівні [4, с. 6].

Децентралізація це закономірний напрямок реформування, якщо країна обрала для свого розвитку шлях прогресу. Польща, Литва та Латвія, Словаччина, Естонія, скандинавські країни вже пройшли через таку реформу, що, в свою чергу, дало поштовх економіці, та соціальному розвитку цих країн [5, с. 5-6]. Слід зауважити, що незважаючи на позитивні зрушення в сфері децентралізації, все ще не вистачає бюджетних коштів для розвитку багатьох об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури. Тому, органи влади звертають свою увагу на підприємства, які працюють у відповідному регіоні, залучаючи їх до розвитку таких важливих сфер, що забезпечують життя суспільства [6, с. 71-78].

Необхідно розглянути стан розвитку соціальної та виробничої інфраструктури у Дніпропетровській області. За даними на 2018 рік Дніпропетровська область увійшла до п'ятірки регіонів-лідерів соціально-економічного розвитку регіонів зайнявши 5 місце (опустившись на 1 позицію з 4 місця в 2017 році). За показником розвитку інфраструктури регіону 6 місце (з 25 місць) [7]. Показник досить високий, це говорить про те, що напрямок децентралізації вибрано вірно і суттєві зміни в регіоні на краще вже очевидні. На території регіону працює багато успішних підприємств які вже приймають участь та можуть додатково бути залучені до розвитку соціальної та виробничої інфраструктури. В зв'язку з цим місцеві органи влади шукають шляхи (на основі існуючого досвіду розвинутих країн світу) для стимулювання розвитку виробничої та соціальної інфраструктури в межах децентралізації з залученням до цього процесу містоутворюючих підприємств, розташованих у регіонах, на балансі яких є такі об'єкти або ж вони розташовані в близькості до таких підприємств. Основними шляхами виступають стимулювання розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) підприємств і розширення можливостей використання фінансового лізингу для розвитку виробничої та соціальної інфраструктури.

На сьогоднішній день концепція КСВ, яка поширена на Заході, свідчить про прагнення підприємств в добровільному і самостійному ключі вирішувати найбільш актуальні проблеми суспільства, що підвищує рівень довіри споживача до



Рис. 2. Основні чинники, що впливають на розвиток виробничої інфраструктури [2, с. 85-86]

виробленим товарам, сприяє встановленню довгострокової лояльності цільового споживача, значно посилюючи корпоративний імідж організації, який сьогодні є основним нематеріальним активом, одним з найважливіших стратегічних ресурсів, без якого абсолютно немислима успішність бізнесу, полегшує доступ організації до різного роду ресурсів (фінансових, людських, інформаційних, матеріальних) і допомагає в якісному веденні щоденних ділових операцій. Для формування позитивного соціального іміджу сьогодні на перший план виходить соціальна складова діяльності компанії або КСВ [8, с. 223-225].

Системна реалізація КСВ передбачає врахування інтересів стейкхолдерів всіх 3-х основних груп – люди (персонал), підприємства, споживачі, громадські та державні структури [9, с. 12-17]. КСВ є засіб приватного врегулювання неринкових відносин між компаніями та стейкхолдерами – особами та інститутами, що існують усередині або поза компанією, і що роблять вплив на те, як компанія здійснює свою діяльність, або на яких впливає діяльність компанії [10, с. 22-25]. Головним стимулом реалізації політики КСВ є моральні

міркування, а головними перешкодами для впровадження політики КСВ представники компаній називають брак коштів, нестабільну політичну ситуацію в країні, недосконалість нормативно-правової бази, яка б сприяла цій діяльності, та податковий тиск [11, с. 5].

Яскравим прикладом розвитку корпоративної соціальної відповідальності в Україні є Агроіндустріальний холдинг МХП, який дотримується принципів сталого розвитку, піклуючись про навколишнє середовище за допомогою комплексу заходів: сертифікації всіх технологічних процесів і правильної утилізації відходів. Підприємства Групи МХП активно взаємодіють з місцевим населенням в місцях розташування власних виробничих потужностей, підтримуючи стійкий розвиток громад. Відповідно до принципів КСВ, холдинг бере участь у співфінансуванні соціально орієнтованих проектів і самостійно реалізовує проекти, які допомагають розвивати регіони присутності МХП. За минулий рік на розвиток інфраструктури, сприяння розвитку освіти, спорту і культури, допомога медичним закладам і т.д. було виділено понад 110 млн грн. Також компанія розвиває

зелену енергетику: у 2012 році почав свою роботу біокомплекс з переробки курячого посліду потужністю 5 МВт на базі однієї з птахофабрик холдингу. Це дозволило мінімізувати енерговитрати, переробляти 100% курячого посліду і компанія отримала надійне джерело відновлюваної енергії. У 2020 року також буде запущений ще один біогазовий комплекс на базі найбільшої птахофабрики МХП і в цілому в Україні потужністю 20 МВт, який може стати найбільшим у світі [12].

Слід зазначити той факт, що одне з підприємств, а саме ПрАТ «Оріль-Лідер», що входить до структури холдингу працює у тому числі на Дніпропетровщині.

Ще одним гідним прикладом нашого регіону є порівняно молоде підприємство Компанія Інтерпайп – міжнародна вертикально-інтегрована трубно-колісна компанія, яка входить в десятку найбільших в світі виробників безшовних труб і є третім за величиною виробником суцільнокатанних залізничних коліс в світі. Це перший завод, побудований «з нуля» за роки незалежності України. Охорона здоров'я є одним із пріоритетів Інтерпайп. В 2009 року відбулося відкриття Єдиного медичного центру Інтерпайп (ЄМЦ Інтерпайп) для надання медичних послуг співробітникам, членам їх сімей та жителів регіону всіх підприємств Компанії в Дніпропетровську, Новомосковську та Нікополі. До складу ЄМЦ Інтерпайп увійшло 9 здоров'я пунктів, обслуговують які більш 150 медичних фахівців.

Створення ЄМЦ Інтерпайп дозволило централізувати управління процесами надання медичної допомоги в Компанії і підвищення кваліфікації персоналу, впровадити єдину систему проведення обов'язкових видів профілактичних оглядів, надання невідкладної медичної допомоги та надання працівникам медичних послуг.

Сім'ї співробітників – пріоритет Компанії Інтерпайп, яка розробила для них спеціальну програму. Діти співробітників відпочивають в заводських оздоровчих таборах за пільговими путівками (вартість путівки для дітей співробітників складає 15% від її повної вартості, решту компенсує Інтерпайп і Фонд соціального страхування). Окрім того, для дітей співробітників також постійно організовують і інші заходи, наприклад, свято до Дня знань [13, с. 23-24]. В рамках роботи над будівництвом заводу була розвинена і навколишня виробнича інфраструктура, а саме електроенергетична інфраструктура зовнішнього електропостачання, якою в даний час користуються і громадяни, що живуть в безпосередній близькості. Реалізація проекту будівництва підземної кабельної лінії 330 кВ – прорив в області високих технологій у вітчизняній електроенергетиці, а також прецедент подальшого використання і поширення напрацьованого досвіду і нормативної бази для проектування,

будівництва та експлуатації кабельних ліній надвисокої напруги в Україні [13, с. 30-31].

Так, очевидно, що для більшості наведених компаній соціальна відповідальність бізнесу означає розвиток і поліпшення умов праці персоналу та інвестиції в розвиток регіону. Але таких підприємств в Україні поки що досить невелика кількість. Оскільки наша держава має різні можливості за наявними матеріальними ресурсами, то потрібно формувати власну модель соціальної відповідальності бізнесу, урахувавши як помилки так і здобутки зарубіжних колег [14, с. 15-19]. Тому першочерговими заходами, які мають бути направлені на стимулювання розвитку соціальної відповідальності сучасного бізнесу, належить віднести:

- державну пропаганду значення соціальної відповідальності, її користі й необхідності як для суспільства, так і для самих підприємств;

- формування державного фонду та залучення коштів місцевих бюджетів для часткового дофінансування важливих проектів розвитку соціальної та виробничої інфраструктури, ініційованими самими приватними підприємствами на територіях їх присутності;

- надання різноманітних податкових пільг;
- формування низки заходів морального стимулювання для підприємців (державних конкурсів, грантів, тощо), що вкладають кошти та ресурси в соціально значимі проекти регіонів;

- розробка та прийняття чіткої законодавчої бази;
- розвиток фінансового інструментарію стимулювання забезпечення соціальної та виробничої інфраструктури необхідним обладнанням, майном, наприклад за допомогою фінансового лізингу.

Так в цілому, розвиток КСВ в Україні потребує сприяння з боку держави, яка повинна визнати її як бажану поведінку для вітчизняного підприємництва та розробити комплекс стимулів і заходів по поширенню і популяризації КСВ в суспільстві. Слід зазначити, що стимулювання у даному сенсі, це комплекс заходів нематеріального та матеріального характеру, які спрямовані на формування мотивів суб'єктів для досягнення цілей підприємців у напрямку розвитку виробничої та соціальної інфраструктури. Розвиток КСВ передбачає перехід до системної участі держави в сфері стимулювання ініціатив соціально відповідальної поведінки суб'єктів підприємницької діяльності. Потрібно зауважити, що в межах всієї країни початок розвитку КСВ належить Національній стратегії Сприяння розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні на період до 2020 року. В рамках зазначеного документа позначені напрями державної політики, спрямованої на сприяння розвитку КСВ. Так серед ключових заходів наведені:

- забезпечення сприятливих правових, фінансових, податкових та організаційних умов для розвитку соціального відповідального бізнесу;



– нормування механізмів стимулювання добровільних ініціатив суб'єктів господарювання, які вводять у себе політику соціальної відповідальності і реалізують соціально значущі програми і проекти;

– сприяння включенню заходів щодо поширення КСВ до проектів Генеральної угоди, колективних договорів і угод інших рівнів а також галузевих і регіональних програм розвитку;

– залучення ЗМІ, а також громадських організацій і академічних кіл до формування та впровадження механізмів стимулювання КСВ;

– сприяння підготовці фахівців з кваліфікації «Менеджер з соціальної та корпоративної відповідальності», «Аудитор соціальної відповідальності», «Експерт із соціальної відповідальності бізнесу», проведення навчальних семінарів і тренінгів для підприємців, державних службовців центральних та місцевих органів виконавчої влади;

– залучення державних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських об'єднань підприємців до участі в реалізації міжнародних проектів технічної допомоги з питань розвитку КСВ [15, с. 13-15].

### Висновки з проведеного дослідження.

Посилення ролі приватних підприємств в сучасній економіці, скорочення частки держави, як безпосереднього постачальника товарів і послуг, і концентрація державних зусиль на формуванні рамових умов та інфраструктури функціонування ринків – все це ставить бізнес в фокус суспільної уваги, підвищуючи необхідність встановлення належного рівня відповідальності перед суспільством. Незважаючи на те, що в Україні КСВ розвивається вже понад 15 років, рівень розуміння сутності соціальної відповідальності, її принципів в українському бізнесі вкрай низький. На локальному рівні дієвим стимулом впровадження КСВ стало б формування банку даних про потреби конкретного регіону в соціальних інвестиціях, екологічних проектах, проектах розвитку соціальної та виробничої інфраструктури. Окрім того, розробка програм фінансового лізингу для підприємств, які впроваджують КСВ на регіональному рівні сприятиме їх активній реалізації значущих проектів з розвитку соціальної та виробничої інфраструктури в місцях своєї присутності.

Подальші дослідження мають проводитися в напрямку аналізу основних перешкод впровадження програм та заходів з КСВ, а саме: недосконалість нормативно-правової бази, яка б сприяла цій діяльності, нестабільна політична ситуація в країні, податковий тиск та брак коштів, недостатність інформації про КСВ, а також позитивних прикладів впровадження соціальної відповідальності. Виявлення перешкод допоможе в розробці цілеспрямованих заходів щодо їх усунення, а значить стане можливо використати

проблеми і використовувати наданий новий інструментарій для розвитку соціальної та виробничої інфраструктури в регіонах країни в умовах децентралізації.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Інфраструктура регіонів України. Пріоритети модернізації. Аналітичне дослідження. ГО «Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень», Фонд імені Фрідріха Еберта. Київ, 2017. 108 с.
2. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ : Кондор – Видавництво, 2016. 378 с.
3. Виробнича і соціальна інфраструктура. Поняття, види і значення інфраструктури. URL: <https://studfile.net/preview/5429877/page:19/> (дата звернення: 05.12.2019).
4. Соціальна інфраструктура на шляхах реформування місцевого самоврядування : кол. моногр. Київ-Варшава, 2018. 431 с.
5. Розвиток соціальної сфери територіальних громад в умовах адміністративно-фінансової децентралізації. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; за ред. С.Л. Шульц. Львів, 2018. 140 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).
6. Голей Ю.М. Прискорення розвитку виробництва об'єктів соціальної та виробничої інфраструктури України. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 71–78. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/13.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/13.pdf) (дата звернення: 01.01.2020).
7. Мінрегіон оприлюднив рейтинг соціально-економічного розвитку регіонів (інфографіка) URL: <https://news.finance.ua/ru/news/-/449913/minregion-obnarodoval-rejting-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-infografika> (дата звернення: 05.01.2020).
8. Березіна О.Ю. Теоретичні підходи до визначення поняття «корпоративна соціальна відповідальність». *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. Житомир : ЖДТУ, 2010. Вип. 3 (53). Ч. 1. С. 223–225.
9. Зарецький А.Д. Корпоративна соціальна відповідальність. Світова і вітчизняна практика. Навч. посібник. Москва : Вища школа, 2016. 292 с.
10. Рассел Джерсі Корпоративна соціальна відповідальність. Москва : VSD, 2018. 475 с.
11. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018. Укладачі: Зінченко А., Саприкіна М. Київ : Видавництво «Юстон», 2017. 52 с.
12. 5 прикладів корпоративної відповідальності: світова практика URL: <https://news.liga.net/all/pr/5-primerov-korporativnoy-otvetstvennosti-mirovaya-praktika> (дата звернення: 15.01.2020).
13. Звіт про прогрес щодо виконання принципів Глобального Договору ООН. URL: [http://svb.ua/sites/default/files/interpaup\\_2009.pdf](http://svb.ua/sites/default/files/interpaup_2009.pdf) (дата звернення: 25.01.2020).
14. Колосок А. Зарубіжний досвід соціальної відповідальності бізнесу та перспективи його застосування в Україні. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 1. С. 15–19.

15. Розробка національної стратегії КСВ в Україні: виклики та перспективи URL: <http://kurinko.com/wp-content/uploads/2016> (дата звернення: 24.01.2020).

#### REFERENCES:

1. Fond imeni Fridriha Eberta (2017) Infrastruktura regioniv Ukrayini. Prioriteti modernizaciyi. Analitichne doslidzhennya [Infrastructure of the regions of Ukraine. Modernization priorities. Analytical research]. Kyiv. GO «Poliskij fond mizhnarodnih ta regionalnih doslidzhen». (in Ukrainian)
2. Bojchik I.M (2016) Ekonomika pidpriyemstva [Business Economics]. Kyiv: Kondor. (in Ukrainian)
3. Simferopolskij universitet ekonomiki i upravleniya (2016) Virobnichia i socialna infrastruktura. Ponyattya, vidi i znachennya infrastrukturi [Industrial and social infrastructure. The concept, types and values of infrastructure]. Available at: <https://studfile.net/preview/5429877/page:19/> (accessed 05 December 2019).
4. Novikov V.M., Dieieva N.M., Hvelesiani A.H. (2018) Socialna infrastruktura na shlyahah reformuvannya miscevogo samovryaduvannya. [Social infrastructure on the ways of reforming local self-government]. Kiev-Warsaw. (in Ukrainian)
5. Shulc S.L. (2018) Rozvitok socialnoyi sferi teritorialnih gromad v umovah administrativno-finansovoyi decentralizaciyi [Development of social sphere of territorial communities in terms of administrative and financial decentralization]. Lviv. DU «Institut regionalnih doslidzhen imeni M.I. Dolishnogo NAN Ukrayini». (in Ukrainian)
6. Golej Yu.M. (2019) Priskorennya rozvitku virobnictva ob'yektiv socialnoyi ta virobnichoyi infrastrukturi Ukrayini Elektronnij naukovopraktichnij zhurnal «Infrastruktura rinku» [Acceleration of development of production of objects of social and industrial infrastructure of Ukraine]. *Infrastruktura rinku*, no. 29, pp. 71–78.
7. Ministerstvo regionalnogo rozvitku (2019) Minregion oprilyudniv rejting socialno-ekonomichnogo rozvitku regioniv (infografika) [Regional Development published the rating of the socio-economic development (infographics)]. Available at: <https://news.finance.ua/ru/news/-/449913/minregion-obnarodoval-rejting-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-regionov-infografika> (accessed 05 January 2020).
8. Berezina O.Yu. (2010) Teoretichni pidhodi do viznachennya ponyattya «korporativna socialna vidpovidalnist» [Theoretical approaches to defining the concept of «corporate social responsibility»]. *Visnik Zhitomirskogo derzhavnogo tehnologichnogo universitetu. Seriya : Ekonomichni nauki*. Vip. 3 (53). Ch. 1. S. 223–225.
9. Zareckij A. D. (2016) Korporativna socialna vidpovidalnist. Svitova i vitchiznyana praktika [Corporate Social Responsibility. World and domestic practice]. Moscow: Visha shkola. (in Russian)
10. Rassel Dzherisi (2018) Korporativna socialna vidpovidalnist [Corporate Social Responsibility]. Moscow: VSD. (in Russian)
11. Zinchenko A., Saprikina M. (2017) Rozvitok KSV v Ukrayini: 2010–2018 [CSR Development in Ukraine: 2010–2018]. Kiev: «Yuston». (in Ukrainian)
12. 5 prikladiv korporativnoyi vidpovidalnosti: svitova praktika [5 examples of corporate responsibility: world practice]. Available at: <https://news.liga.net/all/pr/5-primero-v-korporativnoy-otvetstvennosti-mirovaya-praktika> (accessed 15 January 2020).
13. Kompaniya Interpajp (2009) Zvit pro progres shodo vikonannya principiv Globalnogo Dogovoru OON [Progress report on the implementation of the principles of the UN Global Compact]. Available at: [http://svb.ua/sites/default/files/interpayp\\_2009.pdf](http://svb.ua/sites/default/files/interpayp_2009.pdf) (accessed 25 January 2020).
14. Kolosok A. (2015) Zarubizhnij dosvid socialnoyi vidpovidalnosti biznesu ta perspektivi jogo zastosuvannya v Ukrayini [Foreign experience of corporate social responsibility and prospects of its application in Ukraine]. *Ekonomichnij chasopis Shidnoyevropejskogo nacionalnogo universitetu imeni Lesi Ukrayinki*, № 1, pp. 15–19.
15. Rozrobka nacionalnoyi strategiyi KSV v Ukrayini: vikliki ta perspektivi [Developing a National CSR Strategy in Ukraine: Challenges and Prospects]. Available at: <http://kurinko.com/wp-content/uploads/2016> (accessed 17 January 2020).

## КОНЦЕПЦІЯ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

### CONCEPT OF FORMATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISM

УДК 334.7

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-7>
**Дячек В.В.**

к.е.н., доцент

ННІ «Каразинська школа бізнесу»

Харківського національного  
університету імені В.Н. Каразіна**Гавкалова Н.Л.**

д.е.н., професор,

завідувач кафедри державного

управління, публічного адміністрування  
та регіональної економікиХарківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця**Diachek Vitalii**

"Karazin Business School"

V.N. Karazin Kharkiv National University

**Gavkalova Nataliia**

Simon Kuznets Kharkiv National

University of Economics

В статті розглянуть основні концепції та методологія побудови механізму державно-приватного партнерства. Проведено семантичний аналіз визначення терміну «механізм», «державна регуляторна політика», а також дана характеристика концепції та методології побудови механізму державно-приватного партнерства. Надано авторське визначення терміну «партнерство». Виділено причини виникнення та розвитку ДПП в світі на сучасному етапі. Зроблено висновок про те, що необхідність ДПП обумовлена невідповідністю зростаючих потреб в суспільних послугах з ресурсними можливостями держави щодо їх задоволення. При реформування державних підприємств, а попросту приватизації не всі підприємства цілком можна просто приватизувати через певний перелік причин. Необхідна або часткова, або поступова приватизація, процес якої не змінив або не перервав системність надання послуг чи виробництва товарів. В інших випадках, для реалізації певних проектів у державі бракує коштів, тому необхідно залучення приватного сектору для фінансування і можливо управління реалізацією цих проектів.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство, державна регуляторна політика, механізм, методологія, держава.

В статье рассмотрены основные концепции и методология построения механизма

государственно-частного партнерства. Проведено семантический анализ определения термина «механизм», «государственная регуляторная политика», а также дана характеристика концепции и методологии построения механизма государственно-частного партнерства. Представлено авторское определение термина «партнерство». Выделены причины возникновения и развития ГЧП в мире на современном этапе. Сделан вывод о том, что необходимость ГЧП обусловлена несоответствием растущих потребностей в общественных услугах с ресурсными возможностями государства по их удовлетворению. При реформирования государственных предприятий, а попросту приватизации не все предприятия вполне можно просто приватизировать через определенный перечень причин. Необходимо или частичная, или постепенная приватизация, процесс которой не изменил или не прервал системность оказания услуг или производства товаров. В других случаях, для реализации определенных проектов у государства не хватает средств, поэтому необходимо привлечение частного сектора для финансирования и возможно управления реализацией этих проектов.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, государственная регуляторная политика, механизм, методология, государство.

*The main concepts and methodology of formation a public-private partnership mechanism will be considered in the article. A semantic analysis of the definition of the term "mechanism", "state regulatory policy" is conducted, as well as a description of the concept and methodology of building a public-private partnership mechanism. The author defines the term "partnership". The reasons for the emergence and development of PPP in the world at the present stage are highlighted. It is concluded that the need for PPP is due to the mismatch of growing needs for public services with the state's resource capacity to meet them. When reforming state-owned enterprises and simply privatizing, not all enterprises can be simply privatized for a number of reasons. Necessary or partial or gradual privatization, the process of which has not altered or interrupted the systematic provision of services or production of goods. In other cases, the implementation of certain projects in the state lacks funds, so it is necessary to involve the private sector to finance and possibly manage the implementation of these projects. A partnership is an interaction, the influence of two or more participants in a process on one another to achieve a specific goal. The interaction defines a particular algorithm and hierarchy of influence of one participant on others. During the engagement, participants may be involved to some extent on one or another basis. Moving to the economic sphere, we can say that partners can be involved in varying degrees by factors of production in a broad sense: the subject of labor, means of labor, labor, information, technology, knowledge. The term "mechanism" is used to explain the work of certain devices, phenomena and processes, the essence of their existence and the course. The term came from physics, in particular mechanics, where it is understood as a system of parts, assemblies, and parts that are used to convey various forms of motion. Therefore, we can say that a mechanism is a collection of elements that have the potential to reproduce the process of converting an input stream of resources to an output stream of the result of this transformation. In our view, this definition is the most complex because it characterizes the mechanism in all its manifestations and in all fields of application of energy transformation into one another, transformation of resources into a finished product or services, processing of data into ready information, creation of enterprises and associations of citizens, other.*

**Key words:** public-private partnership, state regulatory policy, mechanism, methodology, state.

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкової економіки та поява великих транснаціональних корпорацій призводить до впливу останніх на функціонування державного сектору в різних країнах. Частка державного сектору в структурі економічних систем знижується через певну неефективність, що призводить, як наслідок, до низької результативності державного управління, яке недостатньо уваги приділяє приватному сектору.

Частковим рішенням проблеми забезпечення ефективності державного управління може служити створення державно-приватного

партнерства, але головним питанням постає механізм функціонування даного виду партнерства, базис створення, тривалість існування та механізм припинення такого партнерства. Тому дослідження механізму державно-приватного партнерства є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Саме тому аналізу державної політики при підготовці, прийнятті, контролю за виконанням управлінських рішень на всіх рівнях державної влади та створенню механізму державно-приватного партнерства присвячені праці таких вчених, як

Т. Акімова, О. Бандурко, В. Геєць, О. Головченко, І. Гончаров, М. Желіховська, М. Згуровський, Н. Злобіна, Л. Мельник, В. Ременніков та ін. Разом з цим дослідження зазначених питань не вичерпано, що створює підґрунтя для подальших розробок науковців.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування необхідності побудови механізму державно-приватного партнерства через семантичний аналіз визначення термінів «механізм», «державна регуляторна політика», аналіз причин та цілей створення такого партнерства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасній літературі знаходимо декілька визначень терміну «концепція», на нашу думку найбільш прийнятним є наступне: концепція – система поглядів, понять про ті чи інші явища або процеси, спосіб їхнього розуміння, тлумачення; основна ідея будь-якої теорії, головний задум; ідея чи план нового, оригінального розуміння; конструктивний принцип художньої, технічної та інших видів діяльності [1]. Тобто дослідження концепції побудови механізму державно-приватного партнерства полягає у розгляді розуміння

суті державно-приватного партнерства, складових елементів, принципів і закономірностей їх взаємозв'язку.

Партнерство є взаємодією, впливом двох і більше учасників процесу один на іншого для досягнення певної мети. Взаємодія визначає певний алгоритм і ієрархію впливу одного учасника на інших. Під час взаємодії учасники можуть залучатися в певній мірі за тими чи іншими ознаками. Переходячи до економічної сфери ми можемо сказати, що партнери можуть залучатися в тій чи іншій мірі за факторами виробництва в широкому розумінні: предмету праці, засобів праці, робочої сили, інформації, технології, знання.

Термін «механізм» використовується для пояснення роботи певних приладів, явищ та процесів, сутності їх існування та протікання. Цей термін прийшов з фізики, зокрема механіки, де його розуміють як системи частин, вузлів і деталей, яку застосовують для передавання різних форм руху. У інших галузях знань його розуміють дещо по-іншому, тому проведемо аналіз цього терміну, які дають у сучасній літературі (табл. 1).

Таблиця 1

Поняття «механізм»: визначення та властивості

№	Визначення	Основна характеристика
1	Механізм – система кінематично взаємопов'язаних вузлів та деталей, призначена для перетворення виду руху або для передачі потужності [2]	Система елементів, призначених для перетворення руху або передачі потужності
2	Механізм – сукупність станів і процесів, з яких складається будь-яке фізичне, хімічне, фізіологічне, психологічне і т. п. явище [3]	Сукупність елементів
3	Механізм – безліч взаємопов'язаних елементів, які проводять об'єкт до руху [4]	Сукупність взаємопов'язаних елементів, які впливають на об'єкт
4	Механізм 1. Відношення, де крайні точки синхронізовані на виконання наперед визначеної реакції 2. Замкнутий контур відносних один одному частин, загальна мета якого відрізняється від встановленого синхронізму самих частин [5]	Відношення налаштовані на реакцію між сукупністю елементів
5	Механізм характеризує можливість руху, отримання позитивного ефекту шляхом реалізації сукупності станів і процесів, з яких складається будь-яке явище, або за рахунок функціонування системи, пристрої, що визначають порядок якого-небудь виду діяльності або процесу [6]	Можливість отримання ефекту від реалізації сукупності процесів,
6	Механізм – це сукупність проміжних станів або процесів будь-яких явищ [7]	Сукупність проміжних станів
7	Механізм – сукупність організаційних структур, конкретних форм і методів управління, а також правових норм, за допомогою яких реалізуються діючі у конкретних умовах економічні закони [8]	Сукупність елементів та форм управління в яких реалізуються економічні закони
8	Механізм – система, що визначає послідовність здійснення певних процесів або порядок виконання відповідних робіт [9]	Система послідовності процесів виконання роботи
9	Механізм означає систему (сукупність) заходів, чинників, які функціонують у взаємозв'язку з метою підвищення ефективності, задоволення потреб суспільства, збільшення грошових потоків до бюджету тощо [10].	Система взаємопов'язаних заходів, процесів для досягнення певної мети
10	Механізм є системою елементів та об'єктів управління, в якій відбувається перетворення впливу елементів управління на необхідний стан або їх реакцію, що має вхідні посилки і результуючу реакцію [11].	Система елементів, в якій відбуваються процеси взаємодії для досягнення мети



Таким чином, можна стверджувати, що механізм являє собою систему елементів або станів цих елементів, в результаті взаємодії яких відбувається досягнення поставленої мети. Тут слід зробити наголос на системі елементів, а відповідно на властивостях системи: структурованість та ієрархічність, цілісність, взаємозв'язки.

Розглянемо сутність поняття механізму через призму концепції «чорного ящика», рис. 1.

Зображена модель системи, рис. 1, може характеризувати модель механізму – процесу перетворення потоків ресурсів на «вході» на результат на «виході» в результаті взаємодії елементів системи та підсистем (управляючою та керованою) при зміні стану ресурсу на готовий продукт.

Тому ми можемо говорити, що механізм – це сукупність елементів, які мають потенціал відтворити процес перетворення вхідного потоку ресурсів на вихідний потік результату цього перетворення. На наш погляд надане визначення є найбільш комплексним, бо характеризує механізм у всіх його проявах та у всіх сферах застосування перетворення енергії одну в іншу, перетворення ресурсів у готовий продукт чи послуги, переробка даних у готову інформацію, створення підприємств та об'єднань громадян, інше.

По аналогії з аналізом поняття «партнерство» у контексті суб'єктів господарювання, звернемося до господарчого механізму.

Розглянемо механізм господарських товариств – партнерств. Згідно закону «Про господарські товариства» ними є «підприємства, установи, організації, створені на засадах угоди юридичними особами і громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку» [12]. Виходячи з цього визначення, господарські товариства є сукупністю елементів, учасників товариства, які об'єднали свої зусилля та підприємницьку діяльність для отримання прибутку.

Згідно ст. 3 цього закону засновниками та учасниками товариства можуть бути підприємства, установи, організації, а також громадяни,

крім випадків, передбачених законодавчими актами України.

Згідно до ст. 4. акціонерне товариство, товариство з обмеженою і товариство з додатковою відповідальністю створюються і діють на підставі статуту, повне і командитне товариство – засновницького договору.

Згідно ст. 5, якщо в установчих документах товариства не вказано строк його діяльності, товариство визнається створеним на невизначений строк.

В результаті аналізу засад створення господарчих товариств, ми бачимо що для створення необхідно:

1. Спочатку маємо учасників.
2. Учасники взаємодіють або мають намір взаємодіяти.
3. Учасники підписують установчий договір або статут.
4. Статут або установчий договір зазвичай має безстроковий характер.

До змісту установчих документів встановлені певні вимоги про відомості учасників та місця здійснення діяльності товариства, також в установчих документах можуть бути включені інші відомості та прописані умови за бажанням учасників, що не суперечать законодавству України.

Із запропонованого трактування терміну «партнерство», виокремлюється формальний характер, а саме наявність договорів. Слід зауважити, що регулювання відносин між сторонами договору залежить від статусу цих сторін. Так господарський кодекс не регулює «адміністративні та інші відносини управління за участі суб'єктів господарювання, в яких орган державної влади або місцевого самоврядування не є суб'єктом, наділеним господарською компетенцією, і безпосередньо не здійснює організаційно-господарських повноважень щодо суб'єкта господарювання». Тобто, якщо учасником державно-приватного партнерства є орган державної чи місцевої влади – то такі відношення регулюються цивільним кодексом. Згідно до ст. 6 [13] якого, сторони мають право:

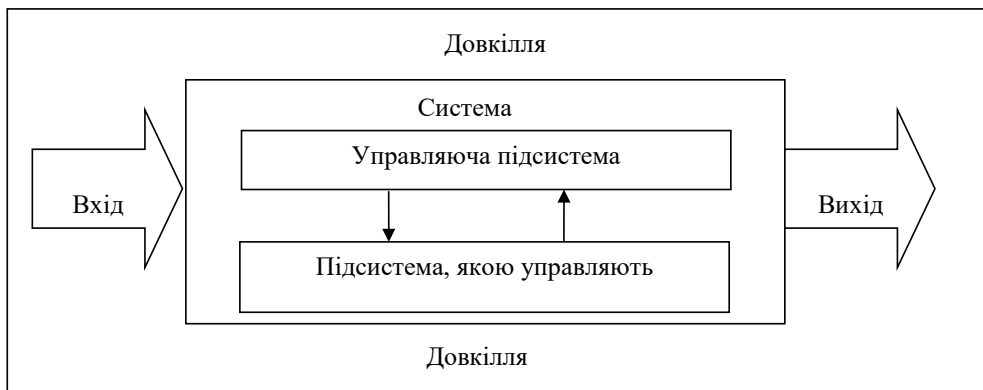


Рис. 1. Модель складу системи «чорного ящика»

1. «Укласти договір, який не передбачений актами цивільного законодавства, але відповідає загальним засадам цивільного законодавства».

2. «Врегулювати у договорі, який передбачений актами цивільного законодавства, свої відносини, які не врегульовані цими актами».

3. «Сторони в договорі можуть відступити від положень актів цивільного законодавства і врегулювати свої відносини на власний розсуд. Сторони в договорі не можуть відступити від положень актів цивільного законодавства, якщо в цих актах прямо вказано про це, а також у разі, якщо обов'язковість для сторін положень актів цивільного законодавства випливає з їх змісту або із суті відносин між сторонами».

4. «Положення частин першої, другої і третьої цієї статті застосовуються і до односторонніх правочинів».

Таким чином, у договорі державно-приватного партнерства мають визначитися засади існування такого партнерства, тобто спільної діяльності, партнера приватної форми власності та органів публічного адміністрування. Кожний договір чи транзакція супроводжується певними транзакційними витратами, які несуть треті сторони.

Таким чином, можемо говорити, що державно-приватне партнерство створюється на основі

договору між приватною особою та органом публічної влади у довгостроковій перспективі для досягнення певних інтересів. Останні витікають з причин створення – неспроможностей ринку. Головні інтереси можливих учасників державно-приватного партнерства наведено на рисунку 2.

Для вирішення неспроможностей ринку прийнято залучати органи управління публічної влади із певними важелями впливу. Визначення та сутність державного регулювання представлено в таблиці 2.

З аналізу визначення терміну «державна регуляторна політика» витікає що це політика, яка містить певну сукупність інструментів, методів та важелів непрямого впливу для досягнення поставлених цілей переважно щодо стабілізації та врівноваження соціально-економічного розвитку та інших цілей економічного розвитку. Комплекс заходів та методів містить певні інструменти законодавчого, комплекс методів непрямого впливу і навіть створення державних підприємств для вирішення певних проблем. Останні існують там, де не можливо з деяких причин існування приватних. Державні підприємства – це ефективні інструменти позиціонування для деяких країн в світовій економіці, в якій набуває вирішального значення конкуренція за фінансування, талант



Рис. 2. Інтереси можливих учасників державно-приватного партнерства

Джерело: складено авторами за [14]

Система понять, пов'язаних з державною регуляторною політкою

Поняття	Визначення	Основна характеристика
1	2	3
Державна регуляторна політика у сфері господарської діяльності	напрямок державної політики, спрямований на вдосконалення правового регулювання господарських відносин, а також адміністративних відносин між регуляторними органами або іншими органами державної влади та суб'єктами господарювання, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення перешкод для розвитку господарської діяльності, що здійснюється в межах, у порядку та у спосіб, що встановлені Конституцією та законами України [15].	Спрямована на недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, усунення перешкод розвитку господарської діяльності.
Державна регуляторна політика	це напрям політики держави, спрямований на поліпшення якості державного управління та місцевого самоврядування у сфері господарської діяльності шляхом законодавчого визначення процедур підготовки, прийняття, відстеження ефективності дії та перегляду регуляторних актів щодо регулювання сфери господарської діяльності [16].	Спрямований на поліпшення якості публічного управління у сфері господарської діяльності та ефективності дій даних органів у цій сфері.
Регуляторна політика на регіональному рівні	– певний набір різних пар методичних впливів: заборони й дозволу, примусу і заохочення, покарання й винагороди, спонукання і стримування, зацікавлення й пригнічення [17].	Набір методичних впливів.
Механізм реалізації державної регуляторної політики сприяння розвитку малого підприємництва	сукупність методів, способів, прийомів та інструментів, за допомогою яких здійснюється ліквідація суперечностей, що виникають у процесі координації та регулювання діяльності суб'єктів малого бізнесу органами виконавчої влади з метою забезпечення динамічної рівноваги в суспільному виробництві та досягнення соціально-економічного зростання країни в умовах ринкової економіки [18].	Сукупність методів для ліквідації суперечностей у регулювання діяльності суб'єктів господарювання для досягнення рівноваги суспільного виробництва та соціально-економічного зростання.
Державна регуляторна політика в сфері малого підприємництва	напрямок державної політики, що передбачає вдосконалення правового регулювання відносин між суб'єктами підприємницької діяльності, а також адміністративних відносин між регуляторними органами та іншими органами влади й суб'єктами малого підприємництва, недопущення прийняття економічно недоцільних та неефективних регуляторних актів, зменшення втручання держави у діяльність суб'єктів господарювання та усунення бар'єрів для розвитку легальної господарської діяльності [19].	Спрямована на вдосконалення правового регулювання відносин між суб'єктами підприємницької діяльності.
Державне регулювання	– це сукупність інструментів, за допомогою яких держава встановлює вимоги до підприємств і громадян. Воно включає закони, формальні і неформальні розпорядження і допоміжні правила, що встановлюються державою, а також недержавними організаціями або організаціями саморегулювання, яким держава делегувала регуляторні повноваження; – це набір здійснюваних державними структурами заходів, направленими на контроль за поведінкою індивідів або груп, які потрапляють під контроль цих структур. Воно включає закони і допоміжні інструменти, що створюються державою, а також правила, що встановлюються державними і недержавними агентствами в рамках делегованих повноважень [20].	Сукупність інструментів, за допомогою яких органи публічного управління встановлює вимоги до підприємств та громадян.
Державне регулювання	Державне регулювання – здійснення державою комплексних заходів (організаційних, правових, економічних тощо) у сфері соціальних, економічних, політичних, духовних та інших суспільних процесів з метою їх упорядкування, встановлення загальних правил і норм суспільної поведінки, а також запобігання негативним явищам у суспільстві [21].	Комплекс заходів з у сукупності сфер для встановлення правил та норм поведінки, запобігання негативним процесам.
Державне регулювання	Державне регулювання в умовах ринкової економіки – вплив держави на економічну систему, спрямований на досягнення цілей її економічної політики. Необхідність державного втручання виникає, коли потрібно досягти певних результатів діяльності згідно з цілями, визначеними суспільством (наприклад, у сфері національної безпеки, забезпечення соціальної справедливості, екологічної безпеки, підтримки високого освітнього та наукового рівня тощо). Ці цілі можуть охоплювати окремі проблеми або стосуватися певних галузей економіки. Залежно від конкретної економічної ситуації потрібен певний механізм впливу і відповідний набір інструментів [22].	Плив публічного управління на економічну систему, що спрямований на досягнення цілей економічної політики.

Закінчення табл. 2

1	2	3
Державне регулювання	Державне регулювання – економічний метод державного управління, який є системою типових заходів законодавчого, виконавчого і контрольного характеру, що здійснюється відповідними державними органами та громадськими організаціями з метою стабілізації та пристосування існуючої соціально-економічної системи до постійно змінюваних умов [23].	Економічний метод, спрямований на стабілізацію існуючої соціально-економічної системи до умов ринку, які змінюються.
Державне регулювання	Державне регулювання – це сукупність інструментів, за допомогою яких держава встановлює вимоги до підприємств і громадян. Воно включає закони, формальні і неформальні розпорядження і допоміжні правила, що встановлюються державою, а також недержавними організаціями або організаціями саморегулювання, яким держава делегувала регуляторні повноваження. Це набір здійснюваних державними структурами заходів, направленими на контроль за поведінкою індивідів або груп, які потрапляють під контроль цих структур [24].	Сукупність інструментів, за допомогою яких встановлюються вимоги до підприємств і громадян.
Державне регулювання	сукупність інструментів, за допомогою яких держава встановлює вимоги до організацій і громадян [25].	Сукупність інструментів, за допомогою яких встановлюються вимоги до підприємств і громадян.

і ресурси. Слід зазначити, що державні підприємства на відміну від приватних мають інші цілі, завдання та соціальні наслідки. Ці підприємства спрямовують свою діяльність на сприяння соціальним результатам, розвиток інфраструктури та створення стабільності в кризові часи всередині та між ланцюгами постачань. Державні підприємства не повинні оцінюватись лише на підставі фінансових результатів (прибутку та збитку), а в ширшому сенсі, тому що вони сприяють створенню благ суспільного значення рис. 3.



**Рис. 3. Стратегічне позиціонування державних підприємств як суспільно-значущих**

Але при застосуванні державного підприємств ми стикаємось з проблемою подвійності державного управління: з одного боку є суб'єкт господарювання, мета якого чітко не визначена – прибуток чи задоволення потреб, з іншого є органи державної влади, які регулюють діяльність цього суб'єкта.

На сьогодні одна з сучасних економічних теорій, – інституціоналізм, для вирішення «провалів» ринку передбачає створення різних інститутів, зокрема у вигляді представників приватного сектору чи його об'єднання з іншими членами суспільства. Залучення приватного сектору до розв'язання соціальних проблем є актуальним питанням і на сьогодні вирішується декількома шляхами:

- через корпоративну соціально відповідальну політику приватних підприємств;
- через благодійні фонди та організації;
- через соціальні громадські об'єднання та об'єднання приватних підприємств;
- через створення державно-приватного партнерства.

Тобто для вирішення певних проблем можуть бути створені певні об'єднання приватного сектору та держави.

Як бачимо з рис. 2, всіх можливих учасників ДПП об'єднує насамперед доступ населення до певних товарів та послуг.

Основним принципом створення ДПП на сьогодні є інституційна рівність і взаємність врахування інтересів учасників партнерства. Це відрізняє партнерство від інших форм взаємодії і забезпечує максимальні можливості для реалізації інтересів кожного учасника взаємодії, що, зі свого боку формує потенціал для виникнення синергетичного ефекту. Принциповою відмінністю інших форм співпраці від партнерства є наявність істотної інституційної нерівності учасників взаємодії, що знижує можливості для формування синергетичного ефекту через ймовірність домінування інтересів одного або кількох учасників взаємодії.

Найкращий спосіб захисту зацікавлених сторін та їх інтересів полягає в тому, щоб мати контракти та проводити конкурси, структуровані так, щоб



критерії для досягнення цілей були чітко зазначені. Щоб зберегти інтереси у приватному секторі, необхідні для досягнення цілі повинні бути укладені в контракти.

Це виражається у таких принципах формування та розвитку проектів державно-приватного партнерства у світовій практиці:

- пріоритетність інтересів держави. Держава є замовником проекту і визначає основні правила взаємодії з бізнесом;

- ефективний розподіл ризиків між сторонами. Ризик має передаватись тій стороні, яка може ефективніше ним керувати;

- політична підтримка держави, що означає існування чіткої державної політики, яка є основою для вирішення всіх суперечливих питань, які виникають під час виконання проектів державно-приватного партнерства;

- принципи прозорості, згідно з якими, суспільство, на задоволення потреб якого спрямовані дії партнерів, має доступ до інформації відносно їх діяльності;

- партнерський, рівноправний характер відносин між сторонами.

З цього маємо умови створення, які формують ознаки ДПП:

- спільний інтерес учасників;
- наявність інституціональної складової співробітництва – договору;

- обмін ресурсами між учасниками;
- обмеженість певними секторами взаємодії;
- партнерський та певним чином впорядкований характер відносин учасників, заснованих на паритетній рівності прав та відповідальності учасників;

- наявність культури консенсусу.

Причини виникнення та розвитку ДПП в світі на сучасному етапі подаються у табл. 3.

Отже, необхідність ДПП обумовлена невідповідністю зростаючих потреб в суспільних послугах з ресурсними можливостями держави щодо їх задоволення. В Україні ДПП в сучасних формах запроваджені порівняно недавно. Здебільшого проекти ДПП поширені в електроенергетиці, транспорті,

розбудові водопостачання; перші спроби зроблено в галузях соціальної сфери. Можна виділити основні економічні причини запровадження ДПП в країні, а саме:

- інфраструктурний дефіцит;
- бюджетний дефіцит;
- проблеми ефективності державних інвестицій.

Таким чином механізм державно-приватного партнерства полягає у створенні партнерства на договірних засадах без створення юридичної особи на рівних засадах, де держава надає доступ до певних ресурсів, а приватний партнер забезпечує іншими факторами виробництва з ціллю отримання прибутку та соціального ефекту відповідно до цілей партнерів.

Концептуальну схему формування механізму державно-приватного партнерства зображено на рисунку 4.

Таким чином, механізм формування державно-приватно партнерства базується, виходячи з інтересів учасників та суспільства у правовому полі країни, в якому воно створюється для досягнення поставлених цілей протягом певного періоду і перетворення цього партнерства при настанні певних умов.

Причини створення ДПП обумовлюють формування механізму його дії, а інтереси учасників формують цілі діяльності ДПП. В той же час відмінні риси у законодавстві різних країн утворюють відмінності при створенні державно-приватного партнерстві.

**Висновки з проведеного дослідження.** В результаті понятійного аналізу визначено, що механізм являє собою процес перетворення «вхідних» ресурсів на продукт, як результату взаємодії елементів. Відносно до державно-приватного партнерства, то його механізм складається з елементів: учасників, які будують свою взаємодію при умові досягнення цілей, які витікають з інтересів кожного учасника та досягаються в контексті розвитку суспільства. Аналіз ролі держави висвітлює протиріччя державного регулювання державно-приватного партнерства через те, що держава регулює суб'єкти господарювання, яким є

Таблиця 3

**Причини виникнення та розвитку ДПП**

№	Причина створення ДПП	Характеристика
1	Лібералізація економіки (починаючи з 1980-1990 рр.)	Передбачає приватизацію державних активів та, відповідно, формування спільної власності у формі ДПП
2	Нестача коштів національних урядів країн для модернізації та розширення інфраструктури	Залучення приватного капіталу на взаємовигідних умовах як спосіб вирішення цієї проблеми
3	Важливість діяльності урядів у реалізації проектів	Уряди можуть посприяти реалізації проектів шляхом різних інституційних змін, а також завдяки використанню фінансово-економічних важелів – субсидій, гарантій та інших форм підтримки.
4	Мобільність та швидкість прийняття рішень бізнесом	Бізнес володіє здатністю до нововведень, використання технічних та технологічних інновацій

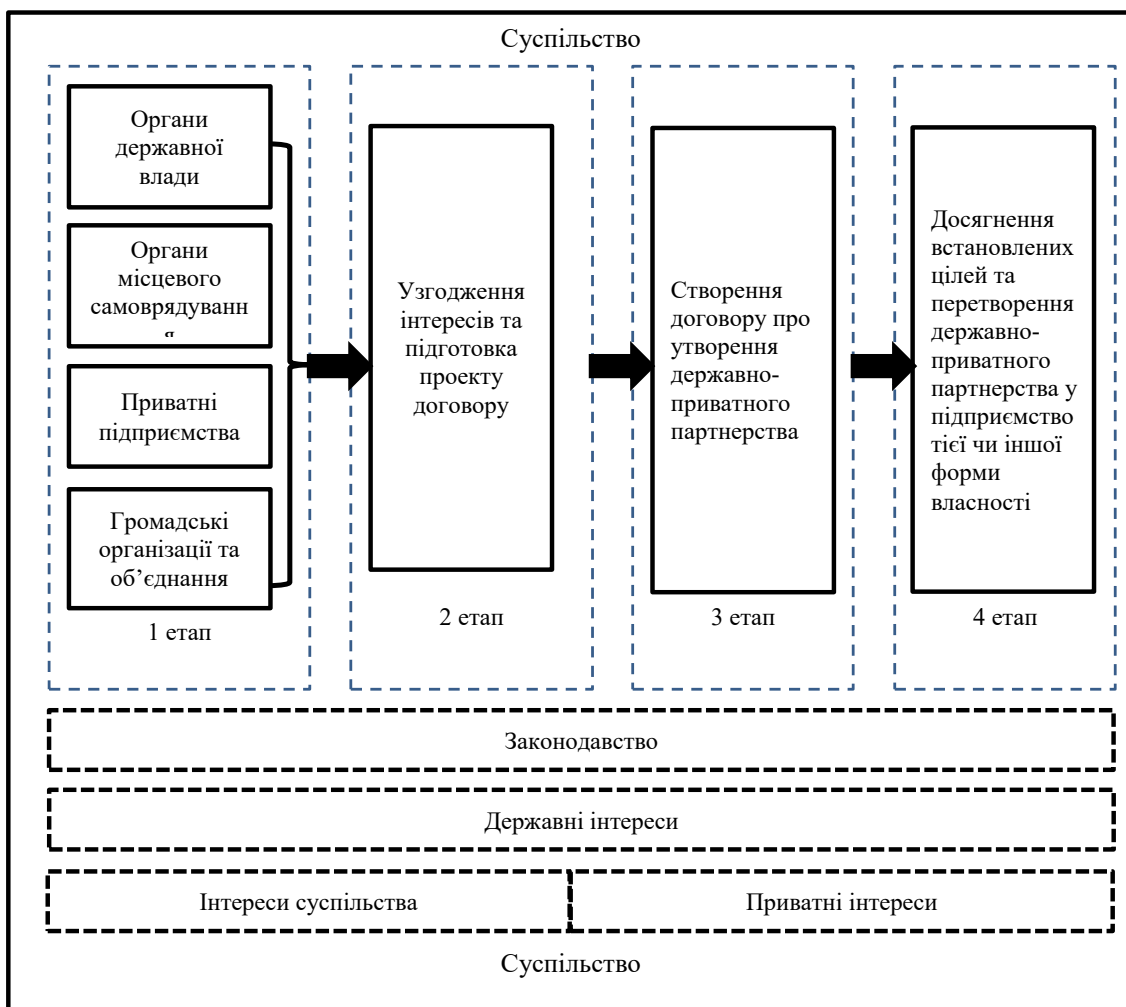


Рис. 4. Концепція механізму формування державно-приватного партнерства

державно-приватне партнерство, що має базуватися на принципі пріоритетності інтересів держави. Запропонована концептуальна схема формування механізму державно-приватного партнерства відповідно до виділених складових, буде уточнена та допрацьована у подальших дослідженнях авторів, де буде висвітлено методологію утворення та управління державно-приватного партнерства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Енциклопедія сучасної України. URL: [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=3256](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=3256) (дата звернення: 01.03.2020).
2. Про затвердження Положення про технічне обслуговування устаткування підприємств гірничо-металургійного комплексу: Наказ міністерства промислової політики України від 15.06.2004 № 285. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0807-04/ed20091106/find?text=%CC%E5%F5%E0%ED%B3%E7%EC> (дата звернення: 01.03.2020).
3. Дмитриев Д. В. Толковый словарь русского языка Дмитриева. 2003. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/dmitriev/2312/механизм> (дата звернення: 01.03.2020).

4. Бычкова А.Н. Экономический механизм: определение, классификация и применение. *Вестник Омского университета. Серия «Экономика»*. 2010. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/ekonomicheskiy-mehanizm-opredelenie-klassifikatsiya-i-primenenie> (дата звернення: 01.03.2020).
5. Славянская ассоциация онтопсихологии. 2019. URL: <https://onto.ru/dict/%D0%9C%D0%B5%D1%85%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%BC/> (дата звернення: 01.03.2020).
6. Курникова А. В. Сущность механизма управления инновационным развитием региона. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2012. № 3 (257). Управление. Вып. 7. С. 9–13. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-mehanizma-upravleniya-innovatsionnym-razvitiem-regiona> (дата звернення: 01.03.2020).
7. Словник іншомовних слів /за заг. ред. О.С. Мельничука. Київ, 1974. 776 с.
8. Словари и энциклопедии на Академике []. URL: [http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic\\_economic\\_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5](http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_economic_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5) (дата звернення: 01.03.2020).
9. Квасницька Р.С. Організаційно-економічний механізм забезпечення бюджетування діяль-

ності промислових підприємств України. *Вісник ХмНУ.-№ 5т.1. 2012. с. 66-70.*

10. Маєвська О. О. Економічний зміст механізму стимулювання інноваційної активності підприємств легкої промисловості. *Вісник ПолтНТУ «Економіка і регіон».* № 3(30). 2001. с. 147-151

11. Кульман А. Экономические механизмы / под ред. Н.И. Хрусталевой. М. :Прогресс, 1993. – 192с.

12. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 01.03.2020).

13. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 01.03.2020).

14. Ngai S. Public participation in public private partnership projects – the way forward / Ngai., 2016. 144 p.

15. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України від 11.09.2003. № 1160-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/ru/6275/sp?sp=s6:max15> (дата звернення: 01.03.2020).

16. Погрібняк М. А. Механізм державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02. Запоріжжя, 2008. 20 с.

17. Занфіров В. А. Державне регулювання соціально-економічного розвитку регіону: Автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. К., 2006. 20 с.

18. Кулик С. М. Державна регуляторна політика сприяння розвитку малого підприємництва: Автореф. дис... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Гуманіт. ун-т «Запоріж. ін-т держ. та муніцип. упр.». Запоріжжя, 2007. 20 с

19. Попова Л. М. Регуляторна політика у сфері підприємницької діяльності в Україні. Форум права: електрон. наук. фахов. вид. 2017. № 4. С. 191–196. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP\\_index.htm\\_2017\\_4\\_32.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2017_4_32.pdf) (дата звернення: 01.03.2020).

20. Державне регулювання : юридична енциклопедія : [у 6 т.] / ред. кол. Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. К. : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 1998. Т. 2 : 744 с

21. Державне управління та державна служба: словник-довідник / уклад. О. Ю. Оболенський. К. : КНЕУ, 2005. 480 с.

22. Державне управління: Словник-довідник / [уклад. : В. Д. Бакуменко (кер. творч. кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар, В. М. Князев, С. О. Кравченко, Л. Г. Штика] ; за заг. ред. В. М. Князева, В. Д. Бакуменка. К. : Вид-во УАДУ, 2002. 228 с.

23. Малиновський В. Я. Словник термінів і понять з державного управління; *Центр сприяння інституційному розвитку державної служби.* К., 2005. 255 с.

24. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. К. : НАДУ, 2011.

25. Якименко О. О. Державне регулювання і державне управління: співвідношення понять у контексті трансформації вищої освіти в Україні Випуск 174. Том 186. С. 54-57.

## REFERENCES:

1. Encyklopedija suchasnoji Ukrainy [Encyclopedia of modern Ukraine]. URL: [http://esu.com.ua/search\\_articles.php?id=3256](http://esu.com.ua/search_articles.php?id=3256) (accessed 01.03.2020).

2. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro tekhnichne obsluhovuvannia ustatkuvannia pidpriemstv hirnycho-metalurhiinoho kompleksu: Nakaz ministerstva promyslovoi polityky Ukrainy vid 15.06.2004 # 285. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0807-04/ed20091106/find?text=%CC%E5%F5%E0%ED%B3%E7%EC> (accessed 01.03.2020).

3. Dmitriev D. V. (2003) *Tolkovyy slovar' russkogo yazyka Dmitrieva* [Explanatory dictionary of the Russian language Dmitriev]. Available at: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/dmitriev/2312/механизм> (accessed 01.03.2020).

4. Bychkova A.N. (2010) *Ekonomicheskij mekhanizm: opredelenie, klassifikatsiya i primenenie* [Economic mechanism: definition, classification and application]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika"*. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/ekonomicheskij-mekhanizm-opredelenie-klassifikatsiya-i-primenenie> (accessed 01.03.2020).

5. Slavyanskaya assotsiatsiya ontopsihologii [Slavic Association of Ontopsychology] (2019) Available at: <https://onto.ru/dict/Механизм/> (accessed 01.03.2020).

6. Kurnikova A. V. (2012) *Sushchnost' mekhanizma upravleniya innovatsionnym razvitiem regiona* [The essence of the mechanism for managing innovative development of the region]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, no. 3 (257). *Upravlenie*, vol. 7. pp. 9–13. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-mekhanizma-upravleniya-innovatsionnym-razvitiem-regiona> (accessed 01.03.2020)

7. Melnychuka O.S. (1974) *Slovyk inshomovnykh sliv* [Dictionary of foreign words]. Kyiv.

8. Slovary u entsyklopedyy na Akademyye [Dictionaries and Encyclopedias on Academy]. Available at: [http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic\\_economic\\_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5](http://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_economic_law/?f=0JzQldCW0JQ=&t=0JzQmNCd0Jg=&nt=232&p=5). (accessed 01.03.2020).

9. Kvasnytska R.S. (2012) *Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia biudzhetuvannia diialnosti promyslovykh pidpriemstv Ukrainy* [Organizational and economic mechanism of budgeting of industrial enterprises of Ukraine]. *Visnyk KhmNU*, no. pp. 66-70.

10. Maievska O. O. (2001) *Ekonomichnyi zmist mekhanizmu stymulivannia innovatsiinoi aktyvnosti pidpriemstv lehkoj promyslovosti* [Economic content of the mechanism of stimulation of innovation activity of light industry enterprises]. *Visnyk PoltNTU "Ekonomika i rehion"*, no.3(30). pp.147-151.

11. Kul'man A. (1993) *Ekonomicheskije mekhanizmy* [Economic mechanisms]. M. :Progress.

12. Pro ghospodarsjki tovarystva: Zakon Ukrainy vid 19.09.1991 # 1576. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (accessed 01.03.2020)

13. Cyviljnyj kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 # 435. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (accessed 01.03.2020).

14. Ngai S. (2016) *Public participation in public private partnership projects – the way forward*

15. *Pro zasady derzhavnoi rehuliatornoj polityky u sferi hospodarskoi diialnosti: Zakon Ukrainy*

vid 11.09.2003. no. 1160-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/term/ru/6275/sp?sp=s6:max15> (accessed 01.03.2020).

16. Pohribniak M. A. (2008) *Mekhanizm derzhavnoi rehuliatornoï polityky u sferi hospodarskoi diialnosti* [Mechanism of state regulatory policy in the sphere of economic activity]. (PhD Thesis), Zaporizhzhia.

17. Zanfirov V. A. (2006) *Derzhavne rehuliuвання sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu* [State regulation of socio-economic development of the region]. (PhD Thesis), Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy.

18. Kulyk S. M. (2007) *Derzhavna rehuliatorna polityka sprianiia rozvytku maloho pidpriemnytstva* [State regulatory policy for promoting small business development] (PhD Thesis), Zaporizhzhia : Humanit. un-t "Zaporiz. in-t derzh. ta munitsyp. upr.».

19. Popova L. M. (2017) *Rehuliatorna polityka u sferi pidpriemnytskoi diialnosti v Ukraini* [Regulatory policy in the field of business activity in Ukraine]. *Forum prava: elektron. nauk. fakhove vyd*, no. 4. pp. 191–196. Available at: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP\\_index.htm\\_2017\\_4\\_32.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/FP_index.htm_2017_4_32.pdf) (accessed 01.03.2020).

20. Shemshuchenko Y.S. (1998) *Derzhavne rehuliuвання : yurydychna entsyklopediia* [State regulation: legal encyclopedia], K. : Ukrainska entsyklopediia im. M. P. Bazhana.

21. Obolenskyi O.Y. (2005) *Derzhavne upravlinnia ta derzhavna sluzhba: slovnyk-dovidnyk* [Public administration and civil service: a dictionary], K. : KNEU

22. Bakumenko V. D. (2002) *Derzhavne upravlinnia: Slovnyk-dovidnyk* [Public administration: Handbook], K. : Vyd-vo UADU.

23. Malynovskyi V. Y. (2005) *Slovnyk terminiv i poniat z derzhavnoho upravlinnia* [Dictionary of Terms and Concepts of Public Administration], K : Tsentr sprianiia instytutsiinomu rozvytku derzhavnoi sluzhby.

24. Kovbasiuk Y.V. (2011) *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of Public Administration] : u 8 t. K. : NADU.

25. Yakymenko O. O. *Derzhavne rehuliuвання i derzhavne upravlinnia: spivvidnoshennia poniat u konteksti transformatsii vyshchoi osvity v Ukraini* [State regulation and public administration: the correlation of concepts in the context of higher education transformation in Ukraine], Vol. 174. Tom 186. pp. 54-57.



РОЗВИТОК ТА РЕГУЛЮВАННЯ ІНСТИТУТУ  
ЗЕМЕЛЬНО-ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯDEVELOPMENT AND REGULATION  
OF THE INSTITUTE LAND MORTGAGE LENDING

У статті проведено розроблення й обґрунтування теоретико-методологічних засад розвитку та регулювання інституту земельно-іпотечного кредитування в Україні. Уточнено поняття системи земельно-іпотечного кредитування в аграрному секторі економіки як сукупності фінансових відносин щодо формування первинного й вторинного ринків земельно-іпотечних кредитів та їх взаємини із земельним ринком, ринками страхування й іпотечних цінних паперів, що виникають за активної взаємодії аграрних товаровиробників та суб'єктів, які діють у сфері іпотечних послуг, з використанням різних фінансово-інвестиційних механізмів. Розроблено модель організаційно-фінансового механізму державного регулювання інституту земельно-іпотечного кредитування. Однією з основних переваг моделі є комплексний характер формування головних напрямів її регулювання, який забезпечує необхідний баланс реалізації всіх функцій системи й дає змогу наблизити межі її функціонування до оптимальних.

**Ключові слова:** земельні ресурси, іпотека, інституційне середовище, кредитування, аграрне виробництво, розвиток, регулювання.

В статье проведены разработка и обоснование теоретико-методологических

основ развития и регулирования института земельно-ипотечного кредитования в Украине. Уточнено понятие системы земельно-ипотечного кредитования в аграрном секторе экономики как совокупности финансовых отношений касательно формирования первичного и вторичного рынков земельно-ипотечных кредитов и их взаимоотношений с земельным рынком, рынками страхования и ипотечных ценных бумаг, которые возникают при активном взаимодействии аграрных товаропроизводителей и субъектов, которые действуют в сфере ипотечных услуг, с использованием различных финансово-инвестиционных механизмов. Разработана модель организационно-финансового механизма государственного регулирования института земельно-ипотечного кредитования. Одним из основных преимуществ модели является комплексный характер формирования главных направлений ее регулирования, который обеспечивает необходимый баланс реализации всех функций системы и позволяет приблизить границы ее функционирования к оптимальным.

**Ключевые слова:** земельные ресурсы, ипотека, институциональная среда, кредитование, аграрное производство, развитие, регулирование.

УДК 631.162:338.434

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-8>

**Зоря О.П.**

д.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Полтавська державна аграрна академія

**Zoria Oleksii**

Poltava State Agrarian Academy

*The article elaborates and substantiates the theoretical and methodological principles of development and regulation of the Institute of Land Mortgage Lending in Ukraine. The concept of the system of land-mortgage lending in the agrarian sector of economy as a set of financial relations concerning the formation of primary and secondary markets of land-mortgage loans and their relationship with the land market, markets of insurance and mortgage securities arising during active interaction mortgage services using different financial and investment mechanisms. In the macroeconomic context, the mechanism of attracting financial resources to the land-mortgage lending system ensures the development of agricultural entities and facilitates expanded reproduction in the agricultural sector, thereby creating added value. A model of organizational and financial mechanism of state regulation of the Institute of Land Mortgage Lending has been developed. One of the main advantages of the model is the complex nature of the formation of the main directions of its regulation, which provides the necessary balance of implementation of all functions of the system and allows you to approximate the limits of its functioning to the optimum. The criterion of effectiveness of state regulation of the system of land-mortgage lending is a multiplier effect obtained not only in this field, but also in the agrarian sector as a whole, as well as in other branches of the national economy. The essence of the investment multiplier is that the initial investment creates a tendency to increase the total income in all the connected branches of the agricultural sector by an amount that exceeds the initial investment. The practical significance of the study lies in the fact that its scientific-theoretical results, practical proposals, conclusions and generalizations form the scientific basis for the development of directions of state regulation of the credit system in agricultural production. The implementation of the proposed measures will help to increase the efficiency of agricultural production and ensure the process of sustainable development of the agricultural sector of the economy.*

**Key words:** land resources, mortgage, institutional environment, credit, agrarian production, development, regulation.

**Постановка проблеми.** Аграрний сектор є досить специфічним, щоби в умовах ринкової економіки самостійно забезпечити механізми функціонування особливих інститутів підтримки аграрних товаровиробників та сільського населення. Позитивний результат економічного регулювання досягається в разі раціонального поєднання державного регулювання економіки й саморегулювання товаровиробників. Державна підтримка внаслідок існування непереборних особливостей аграрного сектору, що не дають йому змогу конкурувати з іншими сферами національного господарства й загалом забезпечити продовольчу безпеку країни, є невід'ємним механізмом функціонування аграрного сектору на сучасному етапі

розвитку економіки країни, що підтверджується досвідом розвинених країн світу, де активна політика аграрного протекціонізму та всебічна підтримка суб'єктів аграрного виробництва розглядається як пріоритетна та стратегічна.

Сутність, якість та темпи аграрної реформи перебувають у прямій залежності від удосконалення відносин власності на землю. Реформування цих відносин, на нашу думку, є однією з найскладніших проблем сьогодення, оскільки вирішення земельного питання в Україні має багатовікову історію. Саме тому наслідки проведеної в Україні земельної реформи, внаслідок якої реальні товаровиробники фактично позбавлені прав власності на основний засіб сільськогосподарського

виробництва, потребують глибокого наукового аналізу. Лише на основі такого аналізу можуть бути розроблені рекомендації щодо формування ефективної державної політики у сфері земельних відносин та окреслені шляхи вдосконалення інституту приватної власності на землю сільськогосподарського призначення. Досвід країн із розвиненою економікою підтверджує, що розвиток інституту приватної власності на землю дає змогу істотно підвищити ефективність функціонування галузі, досягнувши значного соціального та політичного ефекту. Крім того, право власності на землю є одним із найважливіших та невід'ємних елементів захисту системи громадянських прав, державних гарантій підприємницької та інвестиційної діяльності, а економічна свобода – це фундамент і складова частина свобод громадянського суспільства.

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

Теоретико-методологічні та прикладні аспекти формування й розвитку інституту земельно-іпотечного кредитування досліджувались і висвітлювались у роботах багатьох вітчизняних учених. Значний внесок у розгляд цього питання зробили Ю. Алескерова [1], В. Аранчій [2], О. Гудзь [3], М. Дем'яненко [4], Г. Калетнік [6], Ю. Лупенко [5], Г. Мазнєв [7], О. Малій [8], М. Малік [5], О. Непочатенко [9], В. Поліщук [10], Р. Ступень [11], О. Шкуратов [12], О. Шпикуляк [5] та інші науковці. Незважаючи на значну кількість досліджень з цієї проблеми, багато теоретичних та методичних питань, пов'язаних із регулюванням розвитку земельно-іпотечного кредитування в умовах сучасних інституційних трансформацій в Україні, залишаються не до кінця розробленими й обґрунтованими, що обумовило необхідність нашого дослідження.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в розробленні та обґрунтуванні теоретико-методологічних засад розвитку та регулювання інституту земельно-іпотечного кредитування в Україні. Відповідно до цього завданнями статті є:

- обґрунтування поняття та особливостей земельно-іпотечного кредитування в аграрному секторі економіки держави;
- визначення умов розвитку інституту земельно-іпотечного кредитування;
- розроблення моделі організаційно-фінансового механізму державної підтримки інституту земельно-іпотечного кредитування.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Сучасний етап трансформації економічних відносин передбачає підвищення ефективності використання земельних ресурсів держави, перегляду поглядів про роль і місце землі як найважливішого елемента національного багатства, об'єкта господарювання й об'єкта економічних, зокрема кредитних, відносин в умовах ринку.

Основна особливість земельно-іпотечного кредиту, яка відрізняє його від інших видів іпотечного кредиту, полягає в предметі застави. Заставний потенціал для досягнення цілей іпотеки переважно складають земельні ділянки сільськогосподарського призначення з особливим правовим режимом використання та охорони, властивим цій категорії земель. Земля під час її розгляду як товару й позичкового забезпечення (застави) має низку особливостей. По-перше, це унікальний природний фактор виробництва, який неможливо відтворити й замінити іншим фактором виробництва. По-друге, об'єктом оцінювання є не просто земля, а вартість певного пакету прав, який визначається кількісно підприємницьким доходом, який здатний принести земельна ділянка, будучи залученою в економічний процес. По-третє, в ринкових умовах земля є капіталом, тобто має здатність створювати додаткову вартість, навіть не перебуваючи в обігу.

Інститут земельної іпотеки має бути максимально ефективним, тобто сприяти зменшенню шкоди, яка завдається кожному учаснику системи у зв'язку з його залученням до неї. Тут іпотека виконує такі два основні завдання:

– сприяє збільшенню темпів економічного зростання за рахунок залучення в аграрне виробництво грошових інвестицій, податкових надходжень від діяльності економічних одиниць у бюджет і дії інвестиційного мультиплікатора (кількісне оцінювання цього ефекту є можливим за дослідження мультиплікаційного механізму інвестицій в аграрний сектор та операцій на земельному ринку);

– позитивно впливає на створення більш ефективної структури прав власності, адже для збереження соціальної стабільності в суспільстві держава змушена підтримувати іпотеку, сприяючи більш справедливому розподілу прав.

Розглядаючи земельно-іпотечне кредитування суб'єктів аграрного виробництва як систему, ми уточнили поняття системи земельно-іпотечного кредитування в аграрному секторі економіки як сукупності фінансових відносин щодо формування первинного й вторинного ринків земельно-іпотечних кредитів та їх взаємини із земельним ринком, ринками страхування та іпотечних цінних паперів, що виникають за активної взаємодії аграрних товаровиробників та суб'єктів, які діють у сфері іпотечних послуг, з використанням різних фінансово-інвестиційних механізмів. У макроекономічному контексті механізм залучення фінансових ресурсів у систему земельно-іпотечного кредитування забезпечує розвиток суб'єктів аграрного виробництва й сприяє розширеному відтворенню в аграрному секторі, створюючи додану вартість, яка згодом перерозподіляється безпосередньо в банківський сектор, але здебільшого в сегмент

публічних та індивідуальних фінансів, агрегованих інституційними інвесторами (венчурними фондами, страховими компаніями, пенсійними фондами тощо), перерозподілених прямо чи побічно в банківську систему.

Основні умови та напрями розвитку системи земельно-іпотечного кредитування в Україні наведені на рис. 1.

Під державним регулюванням системи земельно-іпотечного кредитування розуміється організаційно-економічний та правовий вплив держави на порядок формування та функціонування інституційних форм кредитної підтримки аграрних товаровиробників, що забезпечує зворотні джерела фінансування процесів виробництва сільськогосподарської продукції та відтворення суспільних благ. Державне регулювання системи земельно-іпотечного кредитування – це складний процес, спрямований на створення умов для практичної реалізації її істотних функцій, а саме забезпечення стійкості системи. Для вирішення зазначених завдань нами розроблена модель фінансового механізму державного регулювання системи земельно-іпотечного кредитування (рис. 2).

В рамках наведеної моделі земельно-іпотечне кредитування може підтримуватися державою в таких формах:

- надання за рахунок бюджету субсидій на відшкодування частини коштів, використаних на сплату відсотків за земельно-іпотечними кредитами, отриманими на термін від 3 до 15 років на розвиток аграрного виробництва, зокрема, на придбання у власність земельних ділянок;

- викуп земельних ділянок сільськогосподарського призначення, на які звернено стягнення за іпотечними кредитами і які не були реалізовані на публічних торгах;

- створення умов для більш швидкого оформлення земельних ділянок у власність шляхом надання за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів субсидій для компенсації витрат (або їх частини), на проведення землепорядних, кадастрових та інших робіт із формування земельних ділянок;

- надання суб'єктам аграрного виробництва безвідсоткової розстрочки у разі викупу земельних ділянок зі складу земель державної власності;

- надання кредитним організаціям, які здійснюють іпотечні операції, певних преференцій у формі зниження податків або повного звільнення від них на доходи, отримані від операцій цього виду;

- надання банкам бюджетних субсидій і позик для вжиття заходів, пов'язаних з відчуженням та реалізацією земельних ділянок, на які звернено стягнення у зв'язку з невиконанням позичальником зобов'язань по іпотечних кредитах, викуплених у кредитних організаціях тощо;

- надання державних гарантій по запозиченнях емітента іпотечних цінних паперів задля мобілізації ресурсів для рефінансування земельно-іпотечних кредитів;

- участь держави у формі державних інвестицій у створенні інфраструктури, яка забезпечує ефективну взаємодію всіх учасників системи земельно-іпотечного кредитування;

- формування фондів фінансової підтримки земельної іпотеки шляхом виділення коштів у вигляді дотацій, субсидій, бюджетних кредитів та позик;

- розроблення регіональних програм розвитку земельно-іпотечного кредитування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, однією з основних переваг розробленої моделі організаційно-фінансового механізму державного регулювання інституту земельно-іпотечного

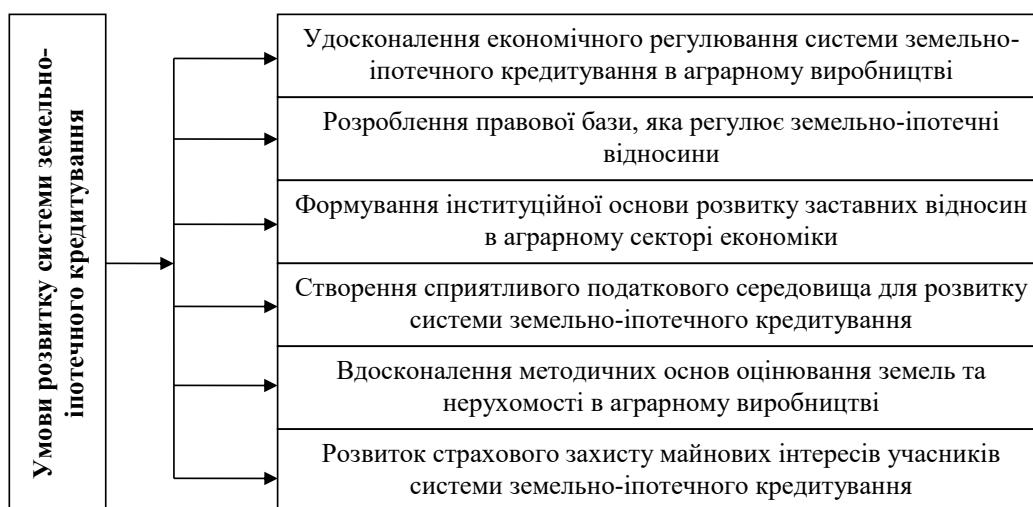


Рис. 1. Умови розвитку інституту земельно-іпотечного кредитування

Джерело: систематизовано автором

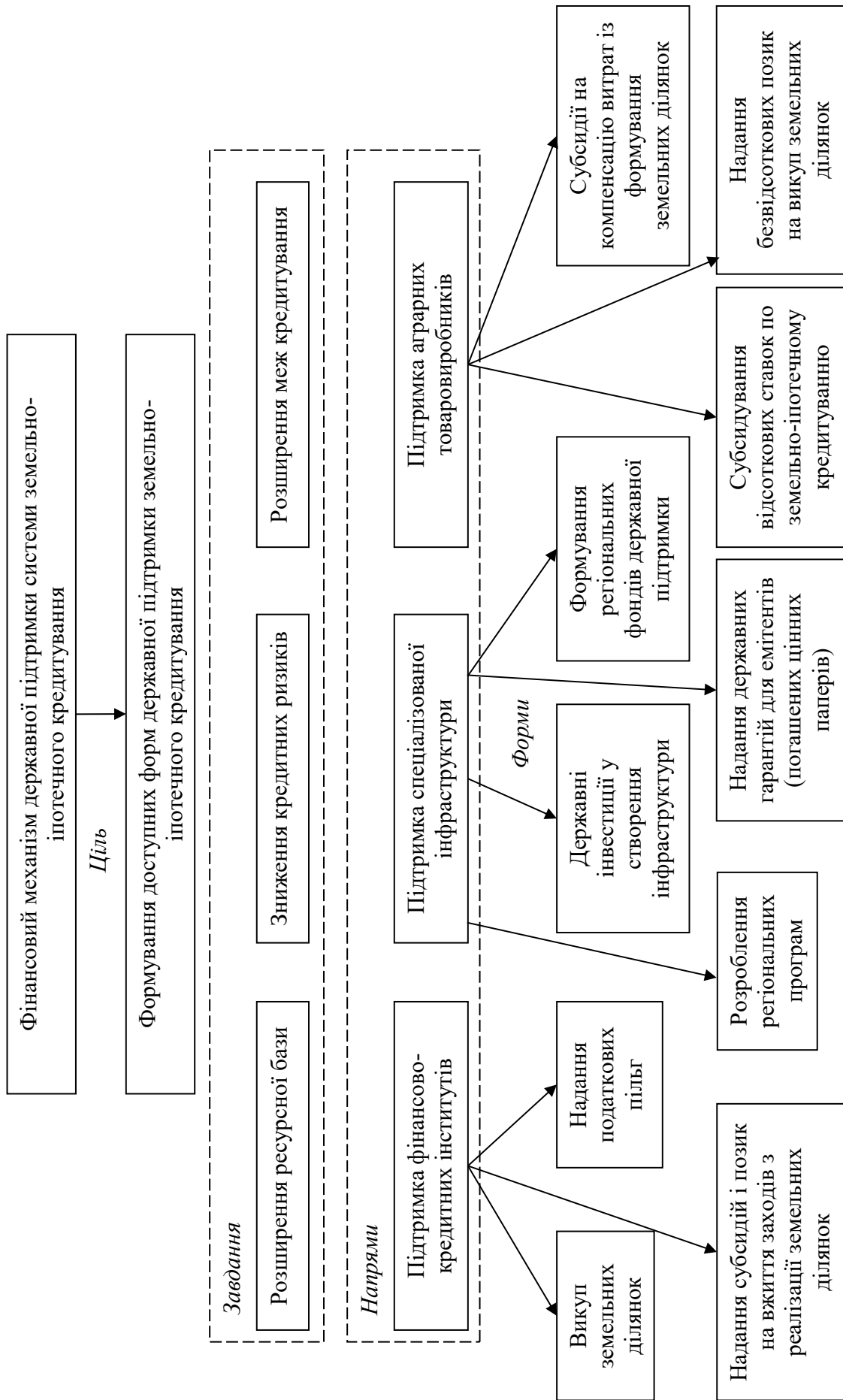


Рис. 2. Модель організаційно-фінансового механізму державної підтримки інституту земельно-іпотечного кредитування

Джерело: систематизовано автором



кредитування є комплексний характер формування основних напрямів її регулювання, який забезпечує необхідний баланс реалізації всіх функцій системи й дає змогу наблизити межі її функціонування до оптимальних. Форми й механізми регулювання істотно змінюються залежно від завдань, які вирішуються в рамках кожного напрямку. Критерієм ефективності державного регулювання системи земельно-іпотечного кредитування є сукупний (мультиплікативний) ефект, одержуваний не тільки в цій галузі, але й в аграрному секторі загалом, а також в інших галузях національного господарства. Сутність мультиплікатора інвестування полягає в тому, що первинне вкладення капіталу створює тенденцію до збільшення загального доходу в усіх сполучених галузях аграрного сектору на суму, яка перевищує початкові інвестиції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алескерова Ю. Державне регулювання фінансових процесів в агропромисловому комплексі. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 11. С. 209–214.
2. Аранчій В., Зоря О., Петренко І. Кредит у системі фінансового забезпечення інвестиційного розвитку аграрних підприємств. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2011. № 4. С. 120–124.
3. Гудзь О. Проблеми удосконалення державної фінансової підтримки підприємств агропромислового комплексу через механізм здешевлення кредитів. *Облік і фінанси АПК*. 2005. № 6. С. 18–26.
4. Дем'яненко М. Кредитний фактор сталого розвитку аграрного сектору України. *Економіка АПК*. 2014. № 11. С. 5–14.
5. Лупенко Ю., Малік М., Шпикуляк О. та ін. Інноваційне забезпечення розвитку сільського господарства України: проблеми та перспективи. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2014. 516 с.
6. Калетнік Г. Іпотечне кредитування в сільському господарстві України. *Економіка АПК*. 2013. № 7. С. 58–63.
7. Мазнів Г. Проблеми фінансового забезпечення інноваційного розвитку аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2014. № 9. С. 5–14.
8. Малій О. Фінансово-кредитні відносини в АПК : монографія. Харків, 2008. 210 с.
9. Непочатенко О. Державна підтримка підприємств АПК через удосконалення системи кредитування. *Економіка АПК*. 2008. № 8. С. 95–100.
10. Поліщук В. Модель інституційної основи земельно-іпотечного кредитування в Україні під заставу землеволодінь сільськогосподарських підприємств, сформованих переважно на правах оренди землі. *Землеустрій, кадастр і моніторинг земель*. 2014. № 3–4. С. 49–55.
11. Ступень Р. Розвиток земельно-іпотечного кредитування сільського господарства через механізм земельних банків. *Економіст*. 2014. № 4. С. 31–34.
12. Шкуратов О. Роль земельної іпотеки в кредитуванні сільськогосподарських товаровиробників. *Економіст*. 2011. № 10. С. 12–13.

#### REFERENCES:

1. Aleskerova, Ju. (2016), Derzhavne reguluvannya finansovoyh procesiv v agropromyslovomu kompleksi [State regulation of financial processes in the agro-industrial complex]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, 11, 209–214.
2. Aranchii, V., Zoria, O., & Petrenko, I. (2011). Kredyt u systemi finansovoho zabezpechennia investytsiynoho rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [Credit in the system of financial provision of investment development of agrarian enterprises]. *Visnyk Poltavsk'oi derzhavnoi agrarnoi akademii*, 4, 120–124.
3. Gudz, O. (2005), Problemi udoskonalennya derzhavnoyi finansovoyi pidtrimki pidpriemstv agropromislovogo kompleksu cherez mehanizm zdeshevleniya kreditiv [Problems of improvement of state financial support of enterprises of agroindustrial complex through the mechanism of cheapening of loans], *Oblik i finansi APK*, 6, 18–22.
4. Dem'yanenko, M. (2014). Kredytyniy faktor stalogo rozvytku agrarnogo sektoru Ukrainy [Credit factor of sustainable development of the agrarian sector of Ukraine]. *Ekonomika APK*, 11, 5–14.
5. Lupenko, Yu., Malik, M., Shpykuliak, O. and other (2014), Innovatsijne zabezpechennia rozvytku sil's'kohospodarstva Ukrainy: problemy ta perspektyvy [Innovative software of development of agriculture Ukraine: Problems and Prospects], Institute of Agrarian Economy, Kyiv, Ukraine (in Ukrainian).
6. Kaletnik, H. (2013) Ipotechne kredytuvannya v sil's'komu hospodarstvi Ukrayiny [Mortgage lending in the agriculture of Ukraine]. *Ekonomika APK*, 7, 58–63.
7. Mazniev, H. (2014). Problemy finansovoho zabezpechennia innovatsiynoho rozvytku ahrarnoho sektoru [Problems of Financial Provision of Innovative Development of the Agrarian Sector]. *Ekonomika APK*, 9, 5–14.
8. Maliy, O. (2008). Finansovo-kredytyni vidnosyny v APK [Financial and credit relations in the agroindustrial complex]. Kharkiv. (in Ukrainian)
9. Nepochatenko, O. (2008), Derzhavna pidtrymka pidpriemstv APK cherez udoskonalennya systemy kredytuvannya [State support of agroindustrial complexes through improvement of lending system]. *Ekonomika APK*, 8, 95–100.
10. Polishhuk, V. (2014), Model' instytutsiynoyi osnovy zemel'no-ipotechnoho kredytuvannya v Ukraini pid zastavu zemlevolodin' sil's'kohospodars'kykh pidpriemstv sformovanykh perevazhno na pravakh orendy zemli [The model of the institutional basis of land-mortgage lending in Ukraine on the pledge of land holdings of agricultural enterprises formed predominantly on the rights of land lease], *Zemleustrij, kadastr i monitoryng zemel'*, 3–4, 49–55.
11. Stupen', R. (2014), Rozvytok zemel'no-ipotechnoho kredytuvannya sil's'kohospodarstva cherez mekhanizm zemel'nykh bankiv [Development of land-mortgage lending to agriculture through the mechanism of land banks], *Ekonomist*, 4, 31–34.
12. Shkuratov, O. (2011), Rol' zemel'noyi ipoteki v kredytuvanni sil's'kohospodars'kykh tovarovyrobnykiv [The role of land mortgages in lending to agricultural producers], *Ekonomist*, 10, 12–13.

## СТАН МАЛОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ: РОЛЬ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СКЛАДОВОЇ В ЙОГО РОЗВИТКУ

### TOURISM SMALL BUSINESS IN UKRAINE: ROLE OF ITS RESTAURANT AND HOTEL COMPONENT IN THE DEVELOPMENT

УДК 338.48.025

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-9>

**Мілінчук О.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туризму  
та готельно-ресторанної справи  
Державний університет  
«Житомирська політехніка»

**Павлюк В.М.**

аспірант кафедри менеджменту  
і підприємництва  
Державний університет  
«Житомирська політехніка»

**Milinchuk Olga**

Zhytomyr Polytechnic State University

**Pavliuk Valentyna**

Zhytomyr Polytechnic State University

У статті визначено сутність малого підприємництва, критерії, за якими підприємства належать до малого чи мікробізнесу згідно з вітчизняним законодавством. Розглянуто роль малого бізнесу в економіці країни, проаналізовано показники розвитку малих підприємств у площині загальної структури підприємництва, зокрема їхня кількість, обсяги реалізації та чисельність працівників. Досліджено динаміку зміни показників туристичних підприємств протягом 2010–2018 рр. та узагальнено тенденції їхнього розвитку. Підкреслено важливість готельно-ресторанного складника у структурі малого туристичного бізнесу та сформульовано переваги й недоліки розвитку як готельного, так і ресторанного вітчизняного господарства. Аналіз статистичних даних стану малих підприємств із тимчасового розміщення та підприємств із забезпечення страв та напоями дав змогу сформулювати проблемні аспекти господарювання та запропонувати шляхи їх вирішення.

**Ключові слова:** малий бізнес, мале підприємство, туристичне підприємство, готельне господарство, ресторанне господарство.

В статті определена сущность малого предпринимательства, критерии, являю-

щиеся основой определения предприятий малым или микробизнесом в соответствии с отечественным законодательством. Рассмотрена роль малого бизнеса в экономике страны, проанализированы показатели развития малых предприятий в плоскости общей структуры предпринимательства, в частности их количество, объемы реализации и численность занятых. Исследована динамика изменений показателей туристических предприятий на протяжении 2010–2018 гг. и обобщены тенденции их развития. Подчеркнута важность гостинично-ресторанной составляющей в структуре малого туристического бизнеса и сформулированы преимущества и недостатки развития как гостиничного, так и ресторанного отечественного хозяйства. Анализ статистических данных состояния малых предприятий по временному размещению и предприятий по обеспечению едой и напитками позволил сформулировать проблемные аспекты хозяйствования и предложить пути их решения.

**Ключевые слова:** малый бизнес, малое предприятие, туристическое предприятие, отельное хозяйство, ресторанное хозяйство.

*The article examines the state of small tourism business in Ukraine and determines the role of restaurant and hotel components in its development by analyzing statistical data and forming relevant conclusions. Tourism has become a macroeconomic multiplier over the last decades. Because of structural complexity of the tourism industry, the issue to study the impact of the main components on the development of small tourism business is cut-edging. The paper is based on a legislation analysis of small business, on web-based content analysis of Ukrainian state institutions web-sites and on statistical dynamic analysis of key figures of tourism enterprises, hotels and restaurants. The article defines the essence of small business, the criteria by which enterprises belong to small or micro business under Ukrainian legislation. In the article the role of small business in the economy of the country is considered, the indicators of the development of small enterprises in the general structure of entrepreneurship are analyzed, in particular their quantity, sales and number of employees. The change of tourist enterprises indicators during 2010–2018 is investigated and the tendencies of their development are generalized. The importance of the hotel and restaurant component in the structure of small tourism business is emphasized and the advantages and disadvantages of development of hotel and restaurant economy are formulated. Analysis of the statistics of small accommodation and food and beverage companies has allowed to formulate current issues of the economy and to suggest ways of solving them. The paper presents the Ukrainian experience of small tourism business development as well as its hotel and restaurant components and may be interesting for those who plan to start tourism business or those who study specific features of current state and development tendencies of hotel and restaurant small business in Ukraine. The analyzed data shows the specific features of small tourism in Ukraine and identifies the focusing of Ukrainian small tourism business on hotel and restaurant activities within the tourism market.*

**Key words:** small business, small enterprise, tourism enterprise, hotel business, restaurant business.

**Постановка проблеми.** Позитивні результати розвитку малих підприємств у країнах, які пройшли етап реформування економічних систем, показують, що малий бізнес є одним із засобів усунення диспропорцій на окремих ринках, створення додаткових робочих місць і скорочення безробіття, активізації інноваційних процесів, розвитку конкуренції, швидкого насичення ринку товарами та послугами. Нині розвиток підприємництва віднесено до пріоритетних завдань регіональної політики, при цьому мале підприємництво визначено як один із вагомих чинників забезпечення економічного зростання.

Окремої уваги заслуговують актуальні питання стану розвитку малого підприємництва в туризмі. Наприклад, у Європі, яка є лідером на світовому туристичному ринку, 6,5% загального товарообігу малих підприємств припадає на надходження від

туристичних послуг. Туристична індустрія є комплексним явищем і включає як туристичні підприємства, так і інші підприємства сфери послуг, що формують окремі складники туристичного продукту. Враховуючи структурну складність туристичної індустрії, актуальним питанням є вивчення впливу готельної, ресторанної та інших складових частин на формування та розвиток туристичного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченням проблем розвитку малого підприємництва присвячені дослідження таких учених, як О. Амоша, В. Геєць, В. Бондаренко, М. Бутко, З. Варналій, В. Василенко, Б. Данилишин, Т. Дудар, В. Захарченко, В. Збарський, С. Кваша, І. Комарницький, В. Кредісов, М. Малік, А. Мельник, В. Худолій, Л. Чернюк, М. Чумаченко, А. Чухно та інші. Однак проведені дослідження в умовах

розвитку ринкових відносин потребують подальшого поглиблення у питаннях комплексного розгляду становлення, розвитку і функціонування малого бізнесу окремих видів економічної діяльності, зокрема туризму та його готельно-ресторанного складника.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження стану малого туристичного бізнесу в Україні та визначення ролі ресторанно-готельного складника в його розвитку шляхом аналізу статистичних даних та формування відповідних висновків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У більшості країн немає універсального визначення поняття «малі підприємства», а в законах і на практиці використовують спеціальні визначення залежно від конкретних завдань: кредитної політики, податкових передумов, стимулювання експорту та за надання різних форм державної підтримки. Згідно з українським законодавством, мікро- та малі підприємства – це організаційно-правовий вид підприємств, який визначається за низкою встановлених критеріїв [9, ст. 2, 1].

Поняття «мале підприємництво» більш широке, ніж «мале підприємство» та/або «мікропідприємство». За визначенням українського вченого З. Варналій [1, с. 7], мале підприємництво – це самостійна, систематична інноваційна діяльність малих підприємств на власний ризик із метою реалізації економічного інтересу – отримання прибутку (підприємницького доходу). Сьогодні суб'єктами малого підприємництва є мікро- та малі підприємства, фізичні особи-підприємці, які здійснюють систематичну (зареєстровану) підприємницьку діяльність без створення юридичної особи. Мікро- та мале підприємство відповідають таким критеріям, як показники чисельності зайнятих працівників (до 10 та 50 осіб відповідно),

балансова вартість активів (3,5 та 4 млн євро відповідно) та чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (до 700 тис. та 8 млн євро відповідно) [9, ст. 2, 1]. Згідно з Господарським кодексом суб'єктами малого підприємництва є фізичні особи-підприємці та юридичні особи, кількість працівників яких не більше 50 осіб, а річний дохід не перевищує 10 млн євро за середньорічним курсом НБУ [3, розділ 2, глава 6, ст. 55].

Досліджуючи структуру підприємств у 2018 р. за розміром відповідно до класифікації Господарського кодексу України, до суб'єктів великого підприємництва належать лише 446 підприємств, суб'єкти середнього підприємництва становлять 16 476 одиниць, малих підприємств – 1 822 671 одиниць, або 99,1% у загальній структурі. Суб'єкти мікропідприємництва налічують 1 764 737 одиниць, або 96,8% від усіх зареєстрованих малих підприємств та фізичних осіб-підприємців [8].

Розглянемо розподіл суб'єктів господарювання за розміром у 2010–2018 рр. у табл. 1.

Відповідно до наведених статистичних даних видно, що питома вага малих підприємств у загальній структурі бізнесу залишається стабільно високою. При цьому у структурі обсягів реалізованої продукції частка суб'єктів малого підприємництва становить 25,0%, або 2496,9 млрд грн., а частка зайнятих працівників на малих підприємствах – 49,0%, або 4,17 млн осіб [8]. Значення цих показників суттєво відрізняється за видами економічної діяльності. Так, у загальній структурі малих підприємств України частка туристичних становить 0,58%, або 10 502 із 1 822 671 зареєстрованих у 2018 р. Розглянемо розподіл туристичних підприємств за розміром у табл. 2.

Статистичні дані підтверджують, що питома вага суб'єктів малого підприємництва в туризмі

Таблиця 1

**Кількість суб'єктів великого, середнього та малого підприємництва в Україні (одиниць)**

Роки	Кількість суб'єктів господарювання						
	Усього				У тому числі фізичні особи-підприємці		
	Суб'єкти великого підприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва
2010	586	21343	2161999	2093688	360	1804758	1793243
2011	659	21059	1679902	1608819	306	1325619	1313004
2012	698	20550	1578879	1510776	362	1234830	1224315
2013	659	19210	1702201	1637180	351	1328392	1318703
2014	497	16618	1915046	1859887	712	1590448	1580965
2015	423	15510	1958385	1910830	307	1630571	1626589
2016	383	15113	1850034	1800736	281	1558880	1553041
2017	399	15254	1789406	1737082	317	1466486	1458980
2018	446	16476	1822671	1764737	419	1483297	1471965

Джерело: [8]

становить 99,8%, із них 98,3% – це мікропідприємництво, яке характеризується кількістю працюючих до 10 осіб та річним доходом до 2 млн євро. Безперечно, в сучасних умовах господарювання малі підприємства в туристичній сфері мають низку проблем. Насамперед це нестабільність доходів і обмежені фінансові можливості: фінансова діяльність будується з урахуванням постійного фактору недостатності ресурсів з огляду на незначний загальний обсяг господарського обороту та неможливість залучення коштів інвесторів, які не є власниками підприємства. Необхідність самофінансування за рахунок власного прибутку в умовах обмеженості зовнішнього фінансування зумовлює стратегію постійного підвищення рентабельності бізнесу. При цьому головною метою фінансової діяльності малого підприємства має бути дотримання фінансової рівноваги. Крім того, мають місце такі проблеми, як висока чутливість до ринкової кон'юнктури, обмежена частка ринку, висока вразливість до несприятливих економічних факторів тощо.

Місце та роль малого бізнесу в загальній структурі вітчизняних туристичних агентств, туристичних операторів та підприємств із надання інших туристичних послуг наведено в табл. 3.

Аналізуючи наведені статистичні дані, зауважимо, що внесок малих туристичних підприємств у розбудову української економіки навіть на тлі загального помірному розвитку малого бізнесу в Україні вражає мізерними масштабами – питома вага обсягів реалізації продукції малих туристичних підприємств у загальній структурі малого підприємництва у 2018 р. становила 0,27%, або 6,6 млн грн.

Варто зазначити, що туристичні підприємства протягом 2010–2016 рр. показували чистий збиток і лише у 2017–2018 рр. загальний чистий прибуток становив 796,7 та 11 033,5 тис. грн. відповідно, і понад 70% середніх та малих туристичних підприємств були прибутковими. Сума чистого прибутку малих туристичних підприємств у 2018 р. становила 126,8 млн грн.

Після різкого падіння всіх результативних показників туристичних підприємств у 2014 р., спостерігаємо позитивну динаміку зростання кількості підприємств та обсягів реалізації продукції малими туристичними підприємствами протягом 2015–2018 рр., а також позитивні фінансові результати у 2017–2018 рр.

Як зазначає В.Г. Герасименко, туризм усе більш масштабно й результативно відіграє роль макроекономічного мультиплікатора [10, с. 10]. У сучасних умовах відбувається помноження ефекту від туристичної діяльності у суміжних галузях економіки (готельно-ресторанне господарство, транспорт, промисловість, будівництво), спостерігається множення доходів різних суб'єктів господарювання, які беруть участь у туристичному обслуговуванні, шляхом активізації споживання товарів і послуг у багатьох сферах виробничої та обслуговуючої діяльності тощо [10, с. 10]. Таким чином, важливим є дослідження окремих складників туризму та визначення їхньої мультиплікативної ролі в розвитку туристичного бізнесу.

Готельно-ресторанний бізнес – важлива складова частина туристичної інфраструктури, яка відіграє провідну роль у реалізації туристичного продукту на ринку туристичних послуг. Стан розвитку готельно-ресторанної сфери має прямий та потужний вплив на рівень реалізації туристичного потенціалу країни.

Кількість закладів готельно-ресторанного господарства України у 2010–2018 рр. наведено на рис. 1.

Статистичні дані свідчать, що 2018 р. став успішним як для малих підприємств із тимчасового розміщення, так і для підприємств із забезпечення стравами та напоями – 8101 од. та 53 365 од. відповідно, що на 7,6% та 7,2% більше, ніж у 2017 р.

Незважаючи на позитивні зміни у 2017–2018 рр., варто звернути увагу на недостатню кількість готельних підприємств в Україні порівняно з провідними країнами світу та ціла низка проблем вітчизняного готельного господарства, які потребують вирішення:

Таблиця 2

**Кількість середніх та малих туристичних підприємств в Україні (одиниць)\***

Роки	Суб'єкти великого підприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва
2010	–	49	10437	10182
2011	–	44	8516	8271
2012	–	36	8190	7968
2013	–	33	9796	9578
2014	–	24	10246	10062
2015	–	18	9374	9213
2016	1	43	9920	9748
2017	–	17	10076	9911
2018	–	18	10502	10327

\*за даними КВЕД 79 «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язана з ним діяльність»

Джерело: [8]



– складність економічної ситуації, пов'язаної із значними витратами на утримання та експлуатацію номерного фонду, підвищенням тарифів на комунальні послуги, податковим тиском, коливанням курсу валют;

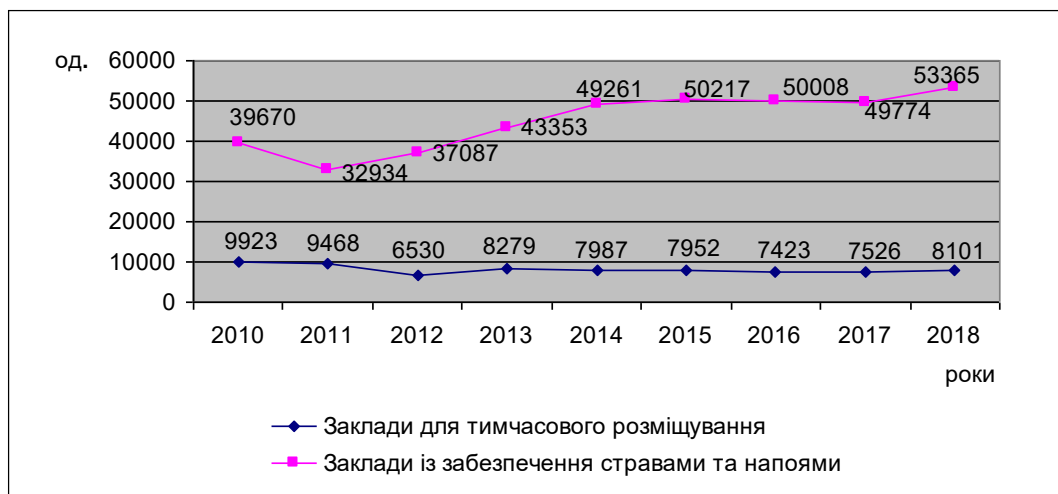
– недостатнє використання потенціалу готельних підприємств, особливо в контексті розвитку ділового та конгрес-туризму;

– низька конкурентоспроможність матеріально-технічної бази підприємств розміщення, яка впливає на ступінь задоволеності споживачів;

– дефіцит бюджетного розміщення (в готелях 1–3 зірок), який приводить до невиправданого завищення цін для туристів;

– невідповідність цін рівню якості надання готельних послуг, тому туристи віддають перевагу іншим місцям для тимчасового проживання (наприклад, орендовані квартири), що зумовлюється передусім бажанням отримати комплекс послуг за доступну ціну;

– обмеженість додаткових послуг у готельних підприємствах, що впливає на загальну



**Рис. 1. Динаміка кількості закладів розміщення та харчування в Україні**

За даними КВЕД 55 «Тимчасове розміщення»; КВЕД 56 «Діяльність із забезпечення стравами та напоями»

Джерело: [8]

Таблиця 3

### Загальні показники діяльності малих туристичних підприємств

Показник	Роки				
	2014	2015	2016	2017	2018
Кількість підприємств, од.	10270	9392	10459	10093	10520
у т.ч. малі підприємства	10246	9374	10416	10076	10502
у % до загальної кількості	99,8	99,8	99,6	99,8	99,8
У т.ч. фізичні особи-підприємці	6544	5705	7088	6869	7193
у % до загальної кількості	63,7	60,7	67,8	68,1	68,4
Кількість зайнятих на підприємствах працівників, тис. осіб	н.д.	19,7	20,8	21,5	20,6
у т.ч. на малих підприємствах	н.д.	16,9	18,6	19,3	18,1
у % до загальної кількості	н.д.	85,8	89,4	89,8	88,0
У т.ч. фізичні особи-підприємці	н.д.	7,0	8,9	9,7	10,6
у % до загальної кількості	н.д.	35,5	42,8	45,1	51,3
Обсяг реалізованої продукції підприємств, млн грн.	н.д.	5519,8	7006,8	8434,6	11873,9
у т.ч. малими підприємствами	н.д.	4004,3	5198,2	5633,3	6643,1
у % до загальної кількості	н.д.	72,5	74,2	66,8	55,9
У т.ч. фізичні особи-підприємці	н.д.	909,1	1303,5	1706,7	2407,0
у % до загальної кількості	н.д.	16,5	18,6	20,2	20,3

(н.д.) Дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України

«Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації

\*\*за даними КВЕД 79 «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язана з ним діяльність»

Джерело: [8]

конкурентоспроможність засобів розміщення, адже конкурентною перевагою є не стільки надання основних послуг, скільки диверсифікація додаткових;

– проблеми нормативно-правового характеру, наприклад існування обов'язкової категоризації та водночас добровільної сертифікації; фактична відсутність органів категоризації та нагляду за дотриманням стандартів, що спричинило високий рівень недобросовісної конкуренції та неконтрольоване використання зірок у позиціонуванні готелів [6, с. 310].

Існуючі проблеми призвели до скорочення переліку послуг, низької якості обслуговування, що викликало зниження задоволеності клієнтів і, як наслідок, зменшення попиту на послуги підприємств індустрії гостинності. Статистичні дані щодо стану розвитку суб'єктів малого підприємництва вітчизняного готельного господарства наведено в табл. 4.

Враховуючи кількісні характеристики закладів із тимчасового розміщення, в Україні залишається потенціал для розвитку різних типів готельних та аналогічних закладів, а також актуальною є потреба в висококваліфікованих кадрах з фінансового управління. Фінансово найстійкішими в сьогоднішніх умовах залишаються готелі, вартість номерів яких прив'язана до іноземної валюти (долара чи євро). Це здебільшого готелі категорії 5 зірок і якісні готелі категорії 4 зірки. При цьому прибутковість самих готелів знизилася на 40% і торкнулася всіх категорій. Готелів рівня 4 зірки в Україні близько 20%. Більшість національних готелів мають статус 3 зірки, їх близько 50%. Крім того, в останні роки спостерігається значне збільшення кількості приватних готелів малої місткості (до 50 місць), які класифікуються як міні-готелі. Міні-готелі відносяться до числа найбільш перспективних готельних структур, вкрай затребуваних на українському готельному ринку і здатних приносити стабільний дохід [4, с. 126]. Проте у 2018 р., як і у 2010–2017 рр., готельна складова частина

малого туристичного бізнесу залишається загалом збитковою і характеризується чистим збитком у сумі 204,2 млн грн.

Ресторанна складова частина туристичного ринку є найбільш динамічною в Україні. Кількість суб'єктів малого підприємництва із забезпечення стравами та напоями досягла у 2018 р. рекордної кількості – 53 365 закладів, що на 62% більше, ніж у 2011 році, та на 7%, ніж у 2017 р. [8].

Статистичні дані щодо стану розвитку суб'єктів малого підприємництва вітчизняного ресторанного господарства наведено в табл. 5.

Динаміка розвитку українського ресторанного ринку є і його перевагою, і недоліком. Рекордна кількість закладів працювала у 2018 р., зокрема малих підприємств – 53365 од., середніх – 192, великих – 1 [8]. Проте будь-які економічні коливання одразу відображаються на фінансових результатах рестораторів. Лише політична криза, революція та війна за 2014–2015 рр. «з'їли» близько 5,6 тис. закладів громадського харчування, а чистий збиток малих закладів ресторанного господарства у 2015 р. становив 1365,6 млн грн. За оцінками Rest Consulting, у 2014–2015 рр. близько 1,5 тис. ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис. опинилися на окупованих територіях АРК та Сходу України [7]. У тому ж дослідженні фігурує цифра у 30 млрд грн. як оцінка ринку станом на 2017 р. Загалом ресторанний бізнес у 2016–2018 рр. є прибутковим, зокрема у 2018 р. чистий прибуток становить 525,6 млн грн., проте малі підприємства показують чистий збиток 122,7 млн грн. Це пов'язано з тим, що для розвитку ресторанного бізнесу в Україні характерні визначені складності, такі як: плінність персоналу, брак професійних кадрів, технічна невідповідність багатьох приміщень під розміщення підприємств харчування, необхідність в отриманні величезної кількості погоджень та дозвільної документації, залежність від продуктової інфляції і кон'юнктури ринку.

Таблиця 4

**Характеристика діяльності малих підприємств з тимчасового розміщення**

Роки	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Кількість зайнятих працівників, осіб	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.
2010	9923	46205	2947160,2	-184796,8
2011	9648	48255	3225543,9	-242181,6
2012	6530	30592	2863184,4	-185459,7
2013	8279	к	к	-190773,6
2014	7987	23642	2450592,9	-956253,5
2015	7952	к	к	-1062375,9
2016	7423	23660	4759375,6	-915440,0
2017	7526	к	к	-412790,0
2018	8101	к	к	-204232,6

\*за даними КВЕД 55 «Тимчасове розміщування»

Джерело: [8]

## Характеристика діяльності малих підприємств із забезпечення стравами та напоями

Роки	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Кількість зайнятих працівників, осіб	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.
2010	39670	136619	5589298,9	-202397,6
2011	32934	129828	6038690,6	-224420,7
2012	37087	160233	9452312,1	-318135,4
2013	43353	163458	10527728,9	-272628,0
2014	49261	132928	10151294,1	-601936,9
2015	50217	124945	12534764,0	-1365643,9
2016	50008	135139	16788458,5	-161520,0
2017	49774	к	к	-116243,5
2018	53365	к	к	-122683,8

\*за даними КВЕД 56 «Діяльність із забезпечення страв та напоїв»

Джерело: [8]

Крім потенційних ризиків, рестораторам доводиться враховувати і тенденції економіки, адже макроекономічні чинники потужно впливають на розвиток ресторанного бізнесу в містах. Експерти простежують залежність між розвитком закладів елітного або середнього сегменту ринку громадського харчування і розвитком великого або середнього і малого бізнесу [8, с. 304].

Експерт Ольга Насонова, генеральний директор компанії «Ресторанний консалтинг», зазначає, що у 2018 р. в Києві відкрилося 275 ресторанів, водночас понад сто припинило роботу. Це пов'язано з тим, що ресторанний бізнес став дуже модним. Він красивий, інстаграмний і здається багатьом легким. Тому в бізнес прийшло багато новачків, які вклали гроші, але не розібралися в ньому. Більшість закладів, які закриваються, – нові, і причина цьому – непрофесіоналізм [5]. «Вижити» на ринку новим гравцем дозволяє відкриття закладів за франшизою, серед них відсоток збанкрутілих протягом першого року становить менш ніж 30%. Саме тому багато молодих підприємців все частіше вибирає для себе відкриття ресторану чи кафе під уже відомою торговою маркою, наприклад «Арома Кава», «Львівські круасани» тощо. Експерт Катерина Бенівська, аналітик компанії Pro-consulting, узагальнює, що ресторанний ринок продовжує зростати, однак темпи росту дещо уповільнюються порівняно з 2017–2018 рр., що пов'язано з ростом вимог споживачів до нових закладів та високою конкуренцією. Бажання відвідувачів харчуватися в ресторанах за більш доступними цінами і тенденція до зменшення середнього віку відвідувачів ресторанів та кафе приводять до того, що очікують закриття багатьох ресторанів традиційних форматів та відкриття на їх місці закладів формату smart casual [5].

#### Висновки з проведеного дослідження.

Проведений аналіз статистичних даних з врахуванням умов поточної кон'юнктури туристичного ринку свідчить, що 99% підприємств в структурі є малими, на них припадає 25% галузевих обсягів

реалізації туристичних продуктів. Дослідження дозволило виявити ще одну особливість малого туристичного бізнесу – серед зареєстрованих суб'єктів господарювання 68,4% є фізичними особами-підприємцями, на які припадає майже 50% зайнятих у туризмі.

Результати досліджень вказують на те, що внесок туристичної галузі загалом до валового внутрішнього продукту держави і готельних та ресторанних підприємств зокрема, суттєво протягом досліджуваного періоду не збільшився. Факт незначного зростання малого туристичного бізнесу в державі є вражаючим, оскільки ще у 1995 р., у рік прийняття Закону України «Про туризм», було проголошено пріоритетність розвитку туризму.

У 2014–2015 рр. знову відбулося скорочення обсягів реалізації послуг підприємствами розміщення та харчування. Проте ресторанному господарству вдалося подолати негативні зовнішні чинники та відновити власні впливові позиції в економіці країни, що пов'язано з такими факторами, як можливість розвитку ресторанного бізнесу за договором франчайзингу; популяризація гурмантуризму серед різних категорій в'їзного туризму; диверсифікація спеціалізації підприємств ресторанного господарства; формування популярності, лояльності та прихильності з боку споживачів до певних підприємств ресторанного господарства; розвиток кейтерингу; переорієнтація ресторанного бізнесу у бік середньостатистичного споживача; впровадження ефективних маркетингових інструментів. Малі підприємства готельного бізнесу також намагалися зберегти відносну стабільність протягом 2014–2018 рр., але залишалися у фінансовому підсумку збитковими. Основні тенденції, які забезпечили розвиток малого готельного бізнесу, були наслідком зростання туристичної активності та збільшення кількості підприємств готельного господарства в Україні, інноваційне спрямування процесів розвитку сфери готельного бізнесу, посилення конкуренції.

Підводячи підсумки, зазначимо, що очікується більш жорсткий контроль за роботою підприємств як готельного, так і ресторанного господарства з боку державних інституцій (санітарного нагляду, пожежної та податкової служб тощо), а тому виникає необхідність прискорення процесу прийняття управлінських рішень в умовах турбулентності зовнішнього середовища. У подальших дослідженнях актуальним залишається розроблення заходів щодо подолання негативних тенденцій у функціонуванні туризму та його готельно-ресторанного складника, визначення комплексних і системних дій щодо їхнього сталого розвитку за умов активної рекреаційної діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Варналій З.С. Державна політика підтримки малого підприємництва : монографія. К.: НІСД, 1996. 130 с.
2. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Електронне наукове фахове видання «Інфраструктура ринку»*. 2018. Вип. 16. С. 71–77.
3. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року №436–IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n2579> (дата звернення: 09.02.2020)
4. Земліна Ю., Ліфіренко О. Тенденції розвитку готельного бізнесу в Україні. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2019. Том 2, № 1. С. 121–131.
5. Луцька В. Розквіт чи вже занепад: що відбувається з київським ресторанним ринком? Відповідають експерти. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2019/09/17/rozkvit-chy-vzhe-zanepad-shho-vidbuvayetsya-z-kyivskym-restorannym-rynkom-vidpovidayut-eksperty/> (дата звернення: 09.02.2020).
6. Мілінчук О.В. Моніторинг стану розвитку готельно-ресторанного бізнесу України / Менеджмент суб'єктів господарювання в умовах забезпечення сталого розвитку : монографія за заг. ред. д.е.н., проф. Тарасюк Г. М. Житомир : ЖДТУ, 2017. 450 с. С. 300–315.
7. На чому заробляють ресторатори – дослідження компанії Poster. URL: <https://nachasi.com/2018/06/20/doslidzhennya-poster/> (дата звернення: 09.02.2020).
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 09.02.2020).
9. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 18.09.2018 р. №2545-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 09.02.2020).
10. Ринки туристичних послуг : стан і тенденції розвитку : монографія / за заг. ред. професора В.Г. Герасименко. Одеса : Астропринт, 2013. 334 с.
11. Семенов В.Ф., Жилевич Ю.І. Стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 19. Ч. 3. С. 35–39.

#### REFERENCES:

1. Varnalij Z.S. (1996) *Derzhavna polityka pidtrymky malogho pidpryemnyctva : monoghrafija* [State policy of small business supporting] Kyiv : NISD. (in Ukrainian)
2. Ghirnjak L. I., Ghlaghola V. A. (2018) *Suchasny stan, perspektyvy ta tendenciji rozvytku restorannogho ghospodarstva v Ukraini* [Current state, perspectives and tendencies of restaurant business development in Ukraine]. *Infrastruktura rynku* (electronic journal), vol. 16, pp. 71–77. Available at: [http://market-infr.od.ua/journals/2018/16\\_2018\\_ukr/13.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2018/16_2018_ukr/13.pdf) (accessed 09 February 2020).
3. Ghospodarskyj kodeks Ukrainy vid 16 sichnja 2003 roku #436-IV [Economic Code of Ukraine (2003)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#n2579> (accessed 09 February 2020).
4. Zemlina Ju., Lifirenko O. (2019) *Tendenciji rozvytku ghoteljnogho biznesu v Ukraini* [Development tendencies of hotel business in Ukraine]. *Restorannyj i ghoteljnij konsaltingh. Innovaciji*, vol.1, Part 2, pp. 121–131.
5. Lucjka V. (2019) *Rozkvit chy vzhe zanepad: shho vidbuvajetsja z kyivskym restorannym rynkom? Vidpovidajutj eksperty* [Increased or decreased: what happening with Kyiv restaurant market? Experts answers]. Available at: <https://hmarochos.kiev.ua/2019/09/17/rozkvit-chy-vzhe-zanepad-shho-vidbuvayetsya-z-kyivskym-restorannym-rynkom-vidpovidayut-eksperty/> (accessed 09 February 2020).
6. Milinchuk O.V. (2017) *Monitoryngh stanu rozvytku ghoteljno-restorannogho biznesu Ukrainy* [Monitoring of current state of hotel and restaurant businesses in Ukraine] *Menedzhment sub'ektiv ghospodarjuvannja v umovakh zabezpechennja stalogho rozvytku : monoghrafija za zagh. red. d.e.n., prof. Tarasjuk G. M. Zhytomyr : ZhDTU*, pp. 300–315.
7. *Na chomu zarobljajutj restoratory – doslidzhennja kompaniji Poster* [How do restaurants make profit – Poster research]. Available at: <https://nachasi.com/2018/06/20/doslidzhennya-poster/> (accessed 09 February 2020)
8. Official website of State Statistics Service. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 09 February 2020).
9. *Pro bukhghalterskyj oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 18.09.2018. #2545-VIII* [Law of Ukraine on accounting and financial reporting : (2018)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (accessed 09 February 2020).
10. *Rynky turystychnykh poslugh : stan i tendenciji rozvytku : monoghrafija* (2013) [Markets of tourism services : state and prospects of development : monograph] / za zagh. red. profesora V. G. Gherasymenko. *Odesa : Astroprynt*. (in Ukrainian)
11. *Semenov V. F., Zhylovych Ju. I. (2018) Strateghiji rehionaljnogho rozvytku pidpryemstv restorannogho biznesu* [Regional development strategies of restaurant business]. *Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho nacionaljnogho universytetu*. Serija: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove ghospodarstvo, vol. 19, no. 3, pp. 35–39.



## КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СПИРТОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

### CONCEPTUAL DIRECTIONS FOR IMPROVING EFFICIENCY OF THE ALCOHOL INDUSTRY OF UKRAINE

Розвиток спиртової промисловості є одним із пріоритетних напрямів економічної політики нашої держави. Саме спиртова галузь слугує надійним джерелом наповнення державного бюджету. У статті досліджено специфічні особливості функціонування спиртового комплексу. Проведений порівняльний аналіз позитивних та негативних наслідків реформи демонополізації спиртового комплексу. Автором запропоновано схему напрямів підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості України на рівні держави, підприємства та регіональному рівні з урахуванням екологічних, організаційних, соціально-економічних і технологічних чинників впливу. Сформована концептуальна модель інноваційного розвитку спиртової промисловості, яка має інноваційний характер, оскільки заснована на розставленні пріоритетів, пов'язаних з інноваційними напрямками розвитку галузі, такими як виробництво біоетанолу на його основі та виробництво "чистих" спиртів. Проведене дослідження дало змогу сформулювати висновки та пропозиції щодо визначення ключових векторів розвитку спиртової промисловості.

**Ключові слова:** спиртова промисловість, інновації, ефективність, демонополізація, чинники впливу, складники розвитку.

*Развитие спиртовой промышленности является одним из приоритетных направ-*

*лений экономической политики нашего государства. Именно спиртовая отрасль служит надежным источником наполнения государственного бюджета. В статье исследованы специфические особенности функционирования спиртового комплекса. Проведен сравнительный анализ положительных и отрицательных последствий реформы демонополизации спиртового комплекса. Автором предложена схема направлений повышения эффективности функционирования спиртовой промышленности Украины на уровне государства, предприятия и региональном уровне с учетом экологических, организационных, социально-экономических и технологических факторов воздействия. Сформирована концептуальная модель инновационного развития спиртовой промышленности, которая имеет инновационный характер, так как основана на расставлении приоритетов, связанных с инновационными направлениями развития области, такими как производство биоэтанола на его основе и производство "чистых" спиртов. Проведенное исследование позволило сформулировать выводы и предложения по определению ключевых векторов развития спиртовой промышленности.*

**Ключевые слова:** спиртовая промышленность, инновации, эффективность, демонополізація, фактори впливу, складники розвитку.

УДК 338.432:663.5 (477)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-10>

**Паламаренко Я.В.**

к.е.н., старший викладач кафедри економіки

Вінницький національний аграрний університет

**Palamarenko Yana**

Vinnitsia National Agrarian University of Vinnitsia

*The development of the alcohol industry is one of the priority areas of our country's economic policy. It is the alcohol industry that serves as a reliable source of state budget replenishment. The specific features of the functioning of the alcohol complex are investigated in the article. The comparative analysis of the positive and negative consequences of the reform of the de-monopolization of the alcohol complex was carried out. Therefore, the result of the comparative analysis of the positive and negative consequences of the implementation of the demonopolization reform is the recommendation to leave up to 70% of the rights to own the capacity of the alcohol enterprises to the state, and 30% to the private sector. The author proposes a scheme of directions of increasing the efficiency of functioning of the alcohol industry of Ukraine at the state, enterprise and regional levels, taking into account environmental, organizational, socio-economic and technological factors of influence. The conceptual model of innovative development of the alcohol industry has been formed, which has an innovative character, as it is based on the allocation of priorities related to the innovative directions of development of the industry, namely: bioethanol production based on it and production of "pure" alcohols. The study provided an opportunity to formulate conclusions and suggestions on the definition of key vectors for the development of the alcohol industry. This model is formed on the basis of a comprehensive approach – the main components of the development of the alcohol industry – innovative, technological, regulatory, managerial, social and marketing – are highlighted. It should be noted that there is a significant cause and effect relationship between these components of the alcohol industry. The prospects for the development of the alcohol industry must be consistent with all components of economic policy and, directly, of innovation policy. Assessment and analysis of financial and economic activity of the enterprises of the alcohol industry, on the one hand, the basis for the development of its innovation policy, and on the other – the opportunity to identify deficiencies in the activity of the alcohol industry, to anticipate measures to eliminate them and improve the ability to innovate by increasing the level of innovation attractiveness.*

**Key words:** alcohol industry, innovation, efficiency, de-monopolization, factors of influence, components of development.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств спиртової промисловості характеризуються затяжною фінансово-економічною кризою, політичною нестабільністю, зростанням рівня невизначеності зовнішнього середовища, призупиненням діяльності окремих підприємств спиртової промисловості через зміни в оподаткуванні деяких видів діяльності, неспроможністю забезпечення високих результатів функціонування.

Саме тому діяльність підприємств спиртової промисловості повинна бути спрямована не

лише на виживання в умовах сьогодення, але й на процес безперервного розвитку. Все це вимагає пошуку та застосування ефективних інструментів управління цією галуззю. При цьому підґрунтям вирішення перелічених вище завдань є забезпечення інноваційного розвитку спиртової промисловості на засадах інноваційної концепції [5, с. 92]. Адже інноваційний розвиток спиртової промисловості являє собою сукупність заходів, спрямованих на системне оновлення організаційних, технологічних, технічних, фінансових, маркетингових,

планово-економічних структурних підрозділів, орієнтованих на підвищення прибутковості, зростання якості та конкурентоспроможності продукції та послуг галузі. Водночас наша держава належить до країн, які мають дефіцит власних енергоносіїв, що створює загрозу енергетичній безпеці. Тому спиртова промисловість може бути галуззю, яка не тільки забезпечує продовольчу безпеку країни, а й значною мірою може впливати на власну енергетичну автономність за умови перепрофілювання частини підприємств на виробництво біоетанолу.

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

Проблеми, щостосуються напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств, стали предметом досліджень таких науковців, як: І.О. Казачков, Н.М. Малініна, Н.В. Пришляк, І.В. Причепка, Д.М. Токарчук, О.І. Шаманська, Л.О. Шевченко. Водночас є необхідність наукового обґрунтування передмов, принципів, факторів впливу на діяльність галузі, а також потребують подальших досліджень напрями підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості на рівні держави, підприємства та регіональному рівні.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження концептуальних напрямів розвитку спиртової промисловості України в умовах сьогодення. У межах окресленої мети сформовано такі завдання:

- провести огляд наукових праць із теоретичних та практичних досліджень у напрямі підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості України;
- сформулювати схему напрямів підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості;
- сформулювати концептуальну модель інноваційного розвитку спиртової промисловості.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Нині розвиток національної економіки має бути спрямований також на напрям інноваційного розвитку спиртової промисловості, потрібно враховувати особливості всіх ринкових бізнес-процесів, пов'язаних із виробництвом та обігом спирту. Державне регулювання цих процесів має першочергове значення. Це зумовлюється тим, що натеper практично всі промислові спиртові підприємства, що виробляють спирт, спиртову та алкоголевмісну продукцію, мають державну форму власності, у зв'язку з цим набувають впливу та важливості інновації у формуванні стратегії інноваційного розвитку спиртової промисловості України.

При цьому інноваційна діяльність підприємств ґрунтується на запровадженні новітніх науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок і спрямована на використання набутих конкурентних переваг та збільшення прибутковості

підприємства. При цьому інноваційним вважається підприємство, що розробляє, виробляє і реалізує інноваційні продукти й продукцію чи послуги, обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70% його загального обсягу продукції й послуг. Відповідно до Закону України "Про інноваційну діяльність" діяльність у сфері інновацій може регулюватися різними державними інституціями [2, с. 55].

Зокрема, реструктуризаційні зміни в національному спиртовому промисловому комплексі, розвиток інтеграційних процесів у цій галузі, проблеми у боротьбі з корупцією в органах управління державними спиртовими підприємствами обґрунтовують те, що дослідження практично всіх аспектів, пов'язаних із розвитком підприємств спиртового комплексу на мікро- та макрорівнях, повинно мати деякі специфічні особливості. Ці специфічні особливості пов'язані з:

- необхідністю інноваційного оновлення національних спиртових виробничих потужностей;
- рівнем продовольчої безпеки країни внаслідок ризиків запровадження системи квотування в межах євроінтеграційного процесу;
- реформою демонополізації спиртової галузі, за якою передбачається зміна форми власності спиртових заводів із державної на приватну;
- високим рівнем корупції, наявної на національному спиртовому ринку в тому числі й у виробництві та обігу спирту тощо [4, с. 4].

Визначено, що однією з основних умов активізації інноваційної діяльності спиртової промисловості є розроблення ефективної стратегії інноваційного розвитку, яка базується на інноваційних засадах, адже спиртова промисловість має неабиякий потенціал для розвитку в інноваційному напрямі. Тому активізація інноваційної діяльності має стати ключовим етапом для результативного розвитку спиртової промисловості, що дасть змогу отримати бажаний ефект.

Підвищення ефективності спиртової промисловості як основної форми господарювання в сучасних умовах трансформації економіки пов'язане з удосконаленням і активізацією інноваційно-технічного, організаційного та фінансового механізму. При цьому підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості полягає у повномасштабному використанні її потенціалу. Завдання підвищення ефективності потенціалу спиртової промисловості полягає насамперед у вдосконаленні системи державного регулювання та використанні і впровадженні новітніх технологій, які виведуть спиртову промисловість на новий етап ефективного розвитку.

Суть проблеми щодо підвищення економічної ефективності виробництва полягає в тому, що вона є складною економічною категорією, виявляється через результативність як форма вираження мети виробництва і залежить від внутрішніх

можливостей ефективно використовувати всі наявні в його розпорядженні ресурси та потенціал спиртової промисловості. В умовах сьогодення, аби досягти ефективності процесу виробництва, замало мати сучасне обладнання, також необхідна відповідна організаційна система зв'язків між виробниками та споживачами продукції. При цьому основним резервом підвищення економічної ефективності діяльності є раціональне формування, відтворення та ефективне використання наявних ресурсів спиртового комплексу [1, с. 87].

Слід зазначити, що спиртова промисловість як основна ланка господарства є великою за масштабом та складною за змістом системою,

яка характеризується різноманітністю структурних елементів, зв'язків між ними та зовнішнім середовищем, мінливістю як елементів, так і їхніх взаємозв'язків. Тому напрями підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості варто розглядати комплексно, що у взаємодії дасть позитивний ефект (рис. 1 та рис. 2).

Проведене дослідження показало, що комплексна оцінка впливу різнопланових чинників надасть можливість моделювати господарську діяльність, здійснювати пошук внутрішньогосподарських резервів та невикористаного потенціалу спиртового комплексу з метою підвищення ефективності виробництва на інноваційних засадах

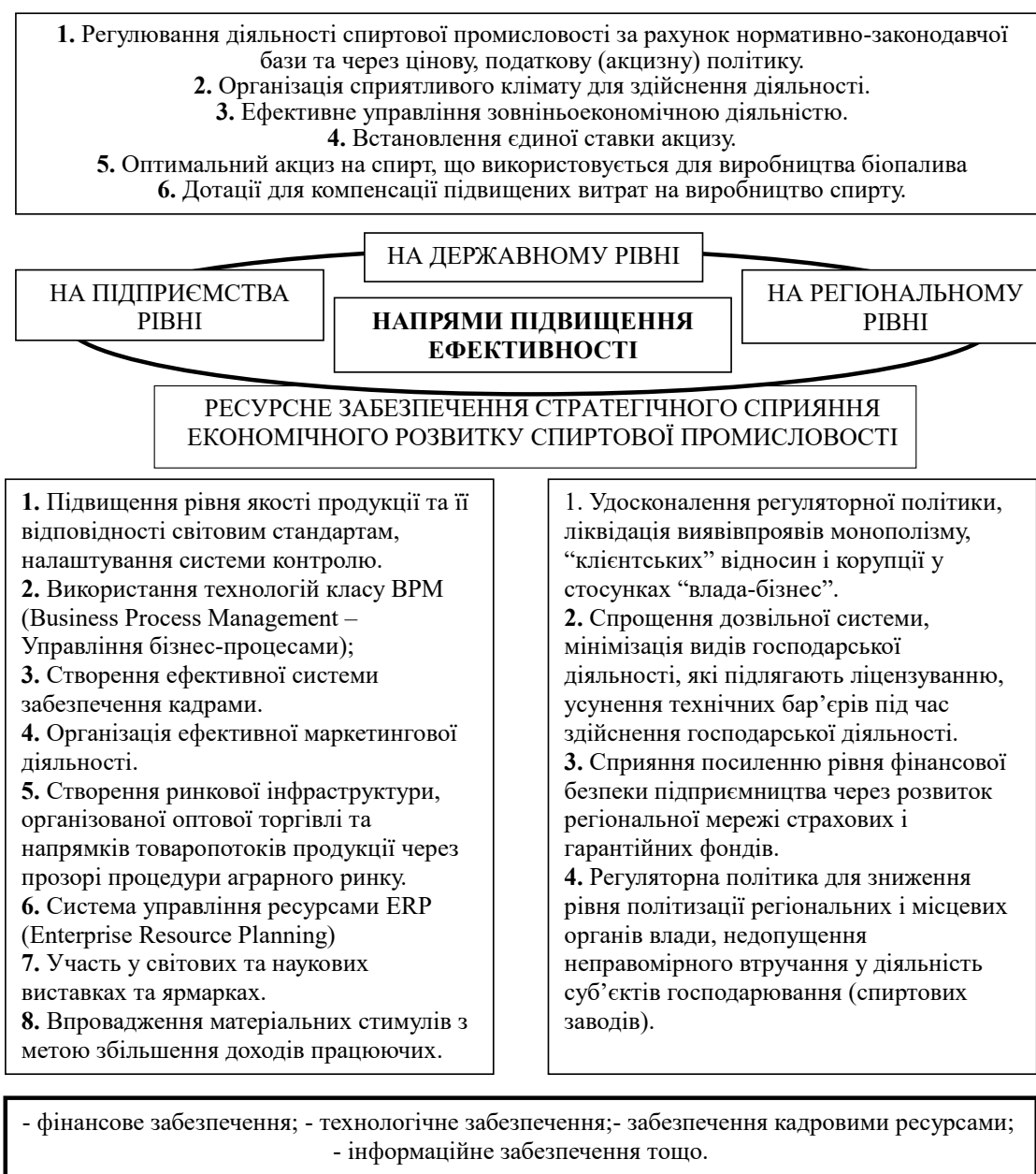


Рис. 1. Схема напрямів підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості

Джерело: розроблено автором

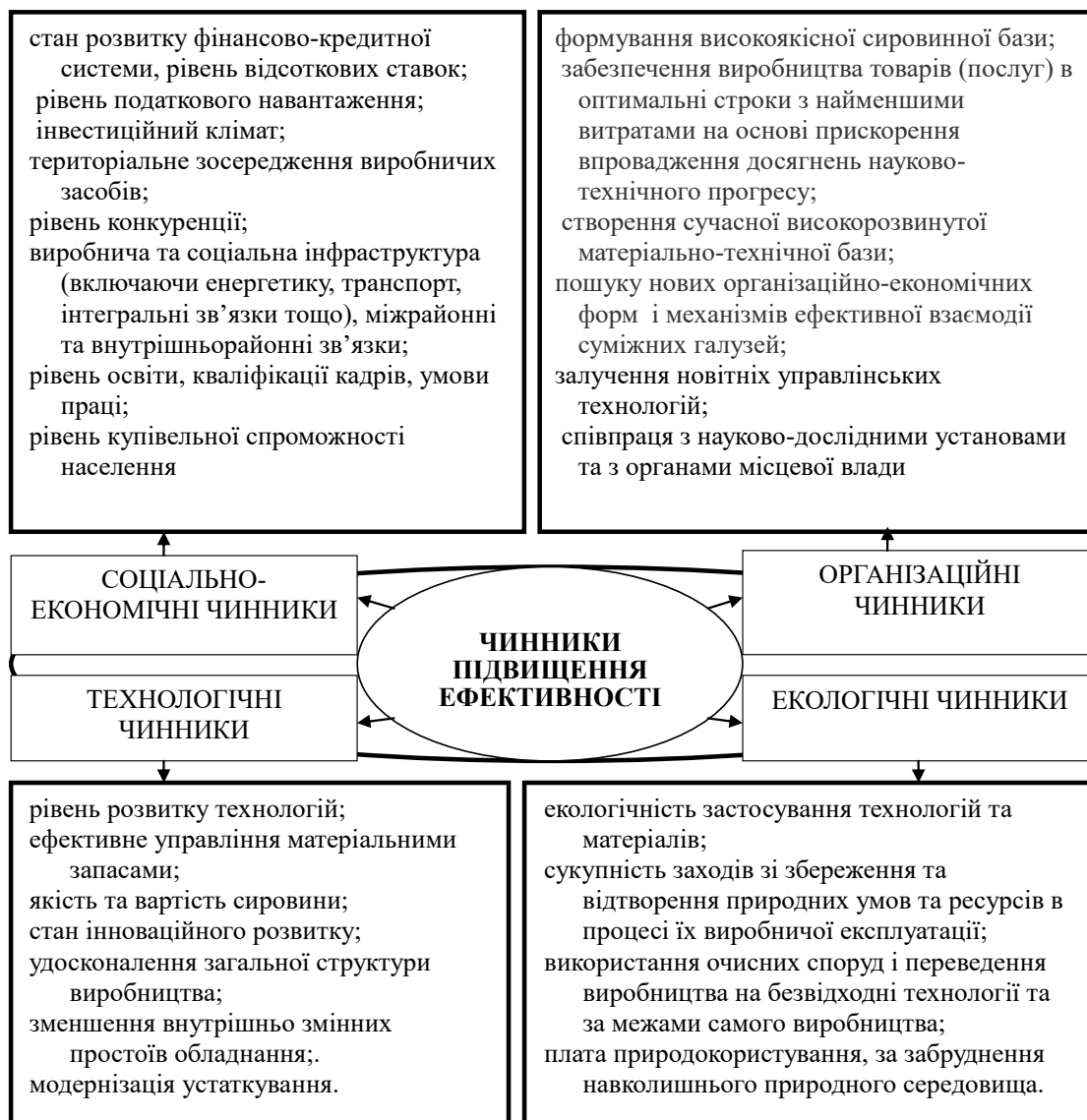


Рис. 2. Схема впливу чинників на підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості

Джерело: розроблено автором

розвитку. Проаналізувавши рисунок, варто зазначити, що напрями підвищення ефективності функціонування спиртової промисловості залежать від групи взаємопов'язаних чинників (організаційних, соціально-економічних, технологічних та екологічних), що впливають безпосередньо на розвиток спиртової промисловості та здійснюються на державному, регіональному рівнях та на рівні підприємства. За умови дотримання наведених напрямів підвищення ефективності функціонування спиртова промисловість зможе вийти на високий результативний рівень розвитку, це, у свою чергу, гарантуватиметься економічною ефективністю, що виражатиметься у якісній продукції; розширенні асортименту спиртовмісної продукції; впровадженні інновацій; збільшенні частки ринку збуту; виробництві біопалива; прибутках. Забезпечення

розвитку галузі необхідне, бо це надійне джерело наповнення державного бюджету України.

Нині необхідно впроваджувати інноваційні технології, що дають змогу значно розширити виробництво біоетанолу для виготовлення біопалива. По-перше, це дасть змогу істотно скоротити вживання імпортованих паливно-мастильних матеріалів виробничими підприємствами національного агропромислового комплексу, по-друге, скоротити негативний вплив на екологію за умови використання біоетанолу як альтернативи автомобільного палива. Використання новітніх технологій має стратегічне значення для розвитку спиртової галузі, оскільки при цьому суттєво зменшується собівартість біоетанолу, що зробить його економічно привабливим, при цьому раціонально використовуються і відходи, поліпшується екологія [3, с. 40].



Результати аналізу стану національної спиртової промисловості за період 2012–2018 рр. показали, що державні підприємства знаходяться у досить складному становищі, пов'язаному з великими боргами, заробленими у період 2012–2014 рр., нестачею державних інвестиційних коштів, високим рівнем корумпованості керівництва підприємства, що має свої наслідки й дотепер. Тому для створення базисного середовища інноваційної діяльності, по-перше, необхідні термінові заходи держави, що мають врегулювати можливість вільних протизаконних та махінаційних дій з боку олігархів-корупціонерів; по-друге, покращити інвестиційний клімат в країні та його привабливість; по-третє, розробити стратегічний план упровадження інновацій у спиртову промисловість, визначити фінансові джерела інвестування в інноваційну діяльність спиртових підприємств, встановити відповідальні органи та терміни контролю за виконанням відповідних заходів.

Впровадження інноваційних рішень та інвестування в технологічне оновлення потужностей для виробництва спирту, спиртової та алкогольної продукції, використання натуральної сировини, інноваційні рішення в менеджменті є рушійною силою в ефективній діяльності національного спиртового комплексу.

Варто зазначити, що як інноваційне рішення державної політики слід розглядати й актуальну реформу демонополізації, а згодом і приватизації державних підприємств “Укрспирту”, які поки що володіють монополією ліцензією на виробництво спирту в Україні. Це має сприяти технічному оновленню виробничих потужностей, підвищенню якості продукції внаслідок конкурентної боротьби на ринку та підштовхнути до активізації діяльності середній та малий бізнес.

Президент України підписав Закон “Про внесення змін до Закону України “Про державне регулювання виробництва й обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального” щодо лібералізації діяльності у сфері виробництва та обігу спирту етилового” № 318-IX [6]. Згідно з цим документом скасовує державну монополію на виробництво спирту в Україні з 2020 року та забезпечить детінізацію спиртової галузі, адже бюджет щорічно недоотримує 8 млрд грн через тіньовий ринок спирту. У свою чергу закон має забезпечити становлення в Україні цивілізованого конкурентного ринку спирту та лікєро-горілчанних виробів. Також, згідно з документом, з 1 липня 2021 року дозволяється введення в експлуатацію та надання дозволів на будівництво нових підприємств з виробництва спирту етилового, спирту етилового ректифікованого виноградного, спирту етилового ректифікованого плодового [7].

Розглядаючи реформу демонополізації, варто враховувати як позитивні, так і негативні аспекти

від приватизації спиртових підприємств. Результати аналізу цих аспектів для нашої держави наведені у таблиці 1.

Необхідно врахувати той факт, що держава розвивається за рахунок поповнення до бюджету саме зі спиртової промисловості, і вона все ж таки має володіти такими державними об'єктами, які будуть поповнювати державний бюджет за рахунок ефективного функціонування належної стратегії інноваційного розвитку спиртової промисловості та підвищення ефективного функціонування підприємств за рахунок такого складника, як виробництво біопалива, що є важливим стратегічним пріоритетом розвитку спиртової промисловості саме на рівні держави. При цьому механізм демонополізації спиртової промисловості повинен нааперед забезпечити створення синергетичного ефекту від демонополізаційної, а згодом і приватизаційної реформи, що дозволить упроваджувати передові інноваційні розробки, технології та дасть можливість консолідувати значні суми капіталу й перетворювати їх в інвестиції відповідно до потреб національних спиртових підприємств та іноваційних проектів розвитку спиртового комплексу загалом. Підвищення інноваційної привабливості спиртової промисловості загалом – дуже необхідна умова для розвитку економіки країни. Створення та формування сприятливих умов для впровадження інновацій є одним із пріоритетів у формуванні ефективної стратегії інноваційного розвитку саме спиртової промисловості. Тому результатом виконаного порівняльного аналізу позитивних і негативних наслідків реалізації демонополізаційної реформи є рекомендація залишити до 70% прав на володіння потужностями спиртових підприємств державі, і 30% – приватному сектору.

Тобто отримані результати дослідження свідчать про те, що інноваційний напрям розвитку спиртової промисловості є пріоритетним. Згідно з цим має бути сформована концепція інноваційного розвитку спиртової промисловості. Розроблена концепція інноваційного розвитку спиртової промисловості дасть можливість подальшого розвитку. Для цього повинна бути сформована єдина комплексна система ресурсного забезпечення стратегічного сприяння інноваційного розвитку спиртової промисловості, яка має складатися з науково-методичного, інформаційного, нормативно-правового, фінансового, технологічного, кадрового, організаційно-управлінського забезпечення та забезпечення поетапної реалізації розробленої концепції інноваційного розвитку спиртової промисловості.

Визначені стратегічні цілі, завдання, компоненти, важелі, нормативно-законодавче забезпечення, напрями, параметри розвитку, методична база дали змогу розробити модель концепції інноваційного

**Результати порівняльного аналізу позитивних та негативних наслідків реформи демонополізації спиртової промисловості**

№ п.п.	ПОЗИТИВНІ НАСЛІДКИ	НЕГАТИВНІ НАСЛІДКИ
1.	Скорочення оборотів тіньового ринку та контрабанди спиртової продукції	Втрата потужної бази сировинних ресурсів
2.	Підвищення показників ефективності функціонування спиртової промисловості	Виведення прибутків в офшори транснаціональних спиртових холдингів і груп, які придбають державні спиртові заводи
3.	Збільшення надходжень до держбюджету з податку на прибуток спиртових підприємств	Втрата виробничого потенціалу поки що збиткових спиртових заводів, які б могли при ефективному управлінні почати приносити значні суми прибутків
4.	Технологічне оновлення виробничих потужностей спиртових підприємств	Використання схем ухилення від справедливого оподаткування прибутків холдингами і групами, що придбають державні спиртові заводи
5.	Підвищення якості спиртової продукції	Втрата певної частини надходжень до бюджету, що пов'язана з ухиленням сплати податків підприємцями
6.	Можливість побудови системи жорсткого контролю витрат у виробництві спирту холдингами, що придбають державні спиртові заводи	Відсутня норма, згідно з якою приватизація відповідних підприємств має здійснюватися відповідно до Закону України "Про приватизацію державного майна". У зв'язку з цим порядок приватизації в цілому чітко не визначений законом, що створює передумови для вчинення у процесі їх приватизації різного роду зловживань, у тому числі корупційного характеру
7.	Можливість встановлення конкурентоспроможних цін на продукцію на світовому ринку	Необ'єктивність використання річної потужності виробництва як критерію визначення об'єкта приватизації

*Джерело: сформовано автором*

розвитку спиртової промисловості, яку наведено схематично на рис. 3.

Основні складники концепції інноваційного розвитку спиртової промисловості включають у себе головні цілі та завдання, що стоять нині перед підприємствами спиртової промисловості, які сформовані під впливом організаційних та економічних параметрів розвитку промисловості – в комплексі ключових техніко-економічних та фінансових показників ефективності, а також їх динаміки.

Пропонована модель має інноваційний характер, оскільки заснована на розставленні пріоритетів, пов'язаних з інноваційними напрямками розвитку спиртової промисловості – виробництва біоетанолу на його основі та виробництва "чистих" спиртів. Ця модель сформована на основі комплексного підходу – виокремлено головні складові частини розвитку спиртової промисловості – інноваційна, технологічна, нормативно-правова, управлінська, соціальна та маркетингова. Слід відмітити, що між зазначеними складовими частинами розвитку спиртової промислової існує істотний причинно-наслідковий зв'язок.

Так, нормативно-правова складова частина, яка пов'язана головним чином із комплексом заходів, спрямованих на удосконалення державного регулювання виробництва й обігу спирту (перепрофілювання збиткових виробничих підприємств на виробництво біоетанолу), щодо інноваційної складової частини – покращення фізичних та хімічних властивостей

спирту, підвищення рівня його "чистоти", за якими цей продукт має відповідати європейським нормам і стандартам, здійснення трансферу технологій, бізнес-технологій в управлінні. Це має підвищити конкурентоспроможність українського спирту, спиртової та алкогольної продукції, що створить певний поштовх для подолання бар'єрів входження на перспективні європейські спиртові ринки.

Зокрема, важливою складовою частиною розвитку є також технологічна. Так, до технологічної складової частини відносимо автоматизовані технології; дозавантаження потужностей; розширення номенклатури товару; зниження собівартості спиртовмісної продукції. Важливу роль у ефективному розвитку спиртової промисловості відіграє і управлінська складова частина, яка включає навчання кадрів, оскільки саме від якісного управління і буде залежати результат.

Невід'ємною складовою частиною розвитку спиртової промисловості є маркетингова, до якої входять такі етапи, як: розширення частки ринку; збільшення обсягів продажів на внутрішньому та зовнішніх ринках; підвищення конкурентоспроможності; посилення застосування всіх складових частин комплексу маркетингу (5P), що включають: товар (product), ціну (price), місце (place), просування (promotion) та людей (people).

Проведений аналіз показав, що ця концептуальна модель інноваційного розвитку спиртової промисловості має комплексний характер, який



Рис. 3. Концептуальна модель інноваційного розвитку спиртової промисловості

Джерело: розроблено автором

характеризується взаємозалежністю всіх складових елементів запропонованої моделі. При цьому дотримання логічно сформованих взаємозв'язків надасть можливість ефективного розвитку спиртової промисловості, що підтвердить очікувані ефекти та результати.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження показало, що Україна має значний потенціал для створення умов переходу спиртової промисловості зі стану стагнації до ефективно працюючої галузі. Але, враховуючи отримані результати дослідження, що свідчать

про неефективне використання потенціалу галузі, необхідним є прийняття заходів, що сприятимуть оновленню та модернізації застарілого обладнання і технологій, підвищенню рівня управління та рівня якості спиртової продукції. У свою чергу, це підвищить її конкурентоспроможність на світовому спиртовому ринку та прибутковість спиртової промисловості загалом. Зокрема, за низького рівня використання виробничих потужностей спиртового комплексу особливо актуальним є саме інноваційний розвиток, при цьому неповна завантаженість спиртових заводів спостерігається через значне скорочення обсягів виробництва етилового спирту, а тому одним із найефективніших напрямів розвитку галузі є впровадження сучасних інноваційних технологій з виробництва спирту, які включають часткове перепрофілювання надлишкових потужностей підприємств на виробництво біопалива, продукції технологічного призначення, організацію виробництва біогазу та кормопродуктів із використанням відходів спиртового виробництва як вторинних сировинних ресурсів.

Перспектива розвитку галузі повинна бути узгоджена з усіма складовими частинами економічної політики і безпосередньо інноваційної політики. Оцінка та аналіз фінансово-економічної діяльності підприємств, з одного боку, є основою для розроблення його інноваційної політики, а з іншого – можливістю виявити недоліки у діяльності спиртової промисловості, передбачити заходи з їх ліквідації та покращити можливості запровадження інновацій шляхом, підвищення рівня інноваційної привабливості, залучення інвестицій на розвиток спиртової галузі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Казачков І.О. Підвищення ефективності використання ресурсів промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. № 1(2). С. 86–89.
2. Малініна Н.М., Причепя І.В. Проблеми та перспективи державного регулювання інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 12. С. 53–58.
3. Пришляк Н.В., Токарчук Д.М., Паламаренко Я.В. Забезпечення енергетичної та екологічної безпеки держави за рахунок біопалива з біоенергетичних культур і відходів. монографія. Вінниця: ТОВ “Консоль”, 2019. 336 с.
4. Шаманська О.І. Методологія дослідження основних складових розвитку спиртової промисловості України. Агросвіт. 2018. № 8. С. 3–10.

5. Шевченко Л.О. Інноваційний розвиток підприємств спиртової промисловості. Наукові праці НУХТ. 2016. № 3, Том 22. С. 91–102.

6. Закон України Про внесення змін до Закону України “Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів та пального” щодо лібералізації діяльності у сфері виробництва і обігу спирту етилового. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/185238.html> (дата звернення: 26.03.2020).

7. Президент підписав закон про демонополізацію спиртової галузі. Офіційний сайт ДП “Укрспирт”. URL: <http://www.ukrspirt.com/> (дата звернення: 25.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Kazachkov I.O. (2013) Pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia resursiv promyslovoho pidpriemstva [Improving the utilization of industrial enterprise resources] Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti. vol. 1, no. 2, pp. 86–89. (in Ukrainian)
2. Malinina N.M., Trailer I.V. (2018) Problemy ta perspektyvy derzhavnoho rehulivannia innovatsiinoho rozvytku vitchyznianskykh pidpriemstv [Problems and prospects of state regulation of innovative development of domestic enterprises] Investytsii: praktyka ta dosvid. vol. 12, pp. 53–58. (in Ukrainian)
3. Pryshliak N.V., Tokarchuk D.M., Palamarenko Y.V. (2019) Zabezpechennia enerhetychnoi ta ekolohichnoi bezpeky derzhavy za rakhunok biopalyva z bioenerhetychnykh kultur i vidkhodiv [Ensuring energy and environmental security of the state through biofuels from bioenergy crops and waste]. Vinnitsa: VNAU. (in Ukrainian)
4. Shamanska O.I. (2018) Metodolohiia doslidzhenia osnovnykh skladovykh rozvytku spyrtovoi promyslovosti Ukrainy [Research methodology of the basic components of alcohol industry development in Ukraine] Ahrosvit. vol. 8, pp. 3–10. (in Ukrainian)
5. Shevchenko L.O. (2016) Innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv spyrtovoi promyslovosti [Innovative development of the enterprises of the alcohol industry] Naukovi pratsi NUKHT. vol. 3, no. 22, pp. 91–102. (in Ukrainian)
6. Law of Ukraine (2019) On Amendments to the Law of Ukraine “On State Regulation of Ethanol, Cognac and Fruit, Alcoholic Beverages, Tobacco and Fuels” regarding the liberalization of activities in the field of production and circulation of ethyl alcohol. Available at: <https://www.rada.gov.ua/news/Novyny/185238.html> (accessed 26 March 2020).
7. Official site of SE (2019) “Ukrspirt” Prezydent pidpysav zakon pro demonopolizatsiiu spyrtovoi haluzi [The President signed a law on the demonopolization of the alcohol industry] Available at: <http://www.ukrspirt.com/> (accessed 25 March 2020).



## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

## ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

## PROSPECTS OF ADAPTATION OF MARKETING INNOVATIVE SOLUTIONS IN THE SYSTEM OF RETAIL TRADE ENTERPRISES

У статті обґрунтовано використання маркетингових інновацій як основного інструменту маркетингу в роздрібній торгівлі. Визначено фактори сучасного розвитку роздрібних мереж задля наукового дослідження питань, пов'язаних з визначенням перспектив адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібних торгових підприємств, організації діяльності роздрібних торгових мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами. Наведено сучасні тенденції розвитку в системі роздрібних торгових підприємств, тенденції розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібній торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств. Запропоновано використання маркетингової моделі в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Розглянуто впровадження в роздрібно торгівлю сучасного каналу розподілу, який отримує масове застосування в європейській практиці, а саме дискаунтеру-магазину.

**Ключові слова:** маркетинг, роздрібно торгівля, роздрібно торгові підприємства, інноваційні рішення, система роздрібних мереж, дискаунтер-магазин, інновації, маркетингові інновації, дистрибуція в роздрібній торгівлі.

В статье обосновано использование маркетинговых инноваций как основного

инструмента маркетинга в розничной торговле. Определены факторы современного развития розничных сетей с целью научного исследования вопросов, связанных с определением перспектив адаптации маркетинговых инновационных решений в системе розничных торговых предприятий, организации деятельности розничных торговых сетей на основе инновационных решений и согласно маркетинговым подходам. Приведены современные тенденции развития в системе розничных торговых предприятий, тенденции развития каналов распределения и дистрибуции в розничной торговле в условиях современной адаптации маркетинговых решений в системе розничных торговых предприятий. Предложено использование маркетинговой модели в управлении инновационной деятельностью предприятия. Рассмотрено внедрение в розничную торговлю современного канала распределения, который получает массовое применение в европейской практике, а именно дискаунтера-магазина.

**Ключевые слова:** маркетинг, розничная торговля, розничные торговые предприятия, инновационные решения, система розничных сетей, дискаунтер-магазин, инновации, маркетинговые инновации, дистрибуция в розничной торговле.

УДК 658.589:339.37

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-11>

**Бугріменко Р.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі імені І.Г. Бережного Харківський державний університет харчування та торгівлі

**Buhrimenko Roman**

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

*In today's environment of retail infrastructure development, the overwhelming majority of customers can be observed in creating marketing innovations that are applied in retail and are built on resources of information and competitive potential. New challenges are areas of effective enterprise activity and only when specific innovative solutions are used and applied. The continuous development of innovative products and technologies relates to the use of ICT tools mainly by consumers. It is also vital in the context of lowering costs and enhancing competitiveness in retail based on marketing approaches and tools. Many stores create online versions to sell goods there; some brands appear online immediately, as well as online stores where you can buy products from different companies. Issues related to the prospects of adaptation of marketing innovative solutions in the system of retail trade enterprises, organization of activity of retail sales networks based on innovative decisions, according to marketing approaches, require scientific research. In order to understand the pace of retail market recovery and what to expect in the future, it is necessary to carry out detailed research and comprehensive research into the retail industry, affecting all its segments. The article substantiates the use of marketing innovations as the main marketing tool in retail. The factors of modern development of retail chains are determined with the purpose of scientific research of issues related to determining the prospects of adaptation of marketing innovative solutions in the system of retail trading enterprises, organization of activity of retail trading networks on the basis of innovative decisions and according to marketing approaches. The modern tendencies of development in the system of retail trade enterprises, tendencies of development of distribution channels and distribution in retail trade in the conditions of modern adaptation of marketing decisions in the system of retail trade enterprises are presented. The use of the marketing model in the management of enterprise innovation activity is proposed. The introduction of a modern distribution channel, which is widely used in European practice – discount stores, is considered in retail.*

**Key words:** marketing, retail, retail trade enterprises, innovative solutions, retail network system, discount store, innovations, marketing innovations, distribution in retail.

**Постановка проблеми.** Створення нових контактів і більш тісних відносин з клієнтами є одним з очевидних факторів визначення конкурентних переваг і формування сучасних тенденцій у системі роздрібних торгових підприємств. Сама ідея використання маркетингових інновацій як основного інструменту маркетингу в роздрібній торгівлі передбачає, що клієнт не тільки є учасником угоди

купівлі-продажу, але й стає активним суб'єктом ринку, що формує комерційну пропозицію.

Це приводить до появи інновацій, заснованих на знаннях про клієнтів. Вони забезпечують основу створення маркетингових інновацій, орієнтованих на потреби конкретного клієнта, який бере участь у розробленні нового або вдосконаленого продукту.

В сучасних умовах розвиток інфраструктури роздрібно́ї торгівлі більшість клієнтів може спостерігати у створенні маркетингових інновацій, що застосовуються в роздрібно́ї торгівлі й побудовані на ресурсах інформаційного та конкурентного потенціалу. Нові виклики – це напрями ефективної діяльності підприємств тільки в умовах використання й застосування конкретних інноваційних рішень. Безперервний розвиток інноваційних продуктів і технологій належить до застосування інструментів інформаційно-комунікаційних технологій переважно споживачами. Це також життєво важливо в контексті зниження витрат і підвищення конкурентоспроможності в роздрібно́ї торгівлі на основі маркетингових підходів та інструментів.

Роздрібно́й ринок переважно залежить від купівельної спроможності населення. Після макроекономічних подій 2014 року, значного ослаблення національної валюти та введення продовольчого ембарго ситуація в галузі значно погіршилась. Роздрібно́й товарообіг падає як у продовольчому, так і в непродовольчому сегментах. У зв'язку з такою ситуацією найбільш розвиненими стали роздрібно́ї мережі, що реалізують товари за ціною, близькою до оптової (дискаунтери). Однак їм також доводиться займатися реорганізацією торгових точок, вдаючись до закриття збиткових магазинів. У сегменті роздрібно́ї торгівлі непродовольчими товарами спостерігається частковий перехід на Інтернет. Багато магазинів створюють інтернет-версії для можливості продажу товарів там, деякі бренди з'являються відразу в Інтернеті, а також створюються інтернет-магазини, де можна купити товари від різних компаній. Потребують наукового дослідження питання, пов'язані з перспективами адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств, організації діяльності роздрібно́ї торгівлі мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами.

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

Роботи зарубіжних учених Б. Вейтца, Т. Кента, Д. Даусона, Дж. Еванса, М. Краффта, М. Леві, К. Мура, В. Тейлора присвячені перш за все теоретичним концепціям розвитку, організації та управління в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств.

Вітчизняні вчені, зокрема В. Апопій, О. Азарян, І. Бланк, П. Балабан, Б. Берман, Г. Богославець, Н. Власова, З. Герасимчук, О. Горбенко, О. Іляш, Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Б. Мізюк, І. Міщук, О. Тараненко, А. Тимчина, зосередили свою увагу переважно на методологічних підходах до соціально-економічного розвитку роздрібно́ї торгівлі та її трансформації до умов ринкових відносин [1–3].

**Постановка завдання.** Для наукового дослідження питань, пов'язаних з визначенням перспектив адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств,

організації діяльності роздрібно́ї торгівлі мереж на основі інноваційних рішень та згідно з маркетинговими підходами важливими завданнями стають питання визначення факторів сучасного розвитку роздрібно́ї мереж, тенденцій розвитку в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств, тенденцій розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібно́ї торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібно́ї торгівлі підприємств.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Роздрібно́ї торгові підприємства в Україні переживають складні часи існування через такі фактори:

- тяжка геополітична ситуація в країні;
- знецінення національної валюти;
- зменшення доходів громадян та інші чинники, які негативно впливають на купівельну спроможність і змушують покупців переходити на малоцінні товари.

Як наслідок, спостерігаються такі тенденції розвитку в системі роздрібно́ї торгівлі підприємств:

- зменшення кількості нових магазинів, відкритих протягом попередніх років;
- переорієнтація на формати «магазин біля дому»;
- орієнтація споживачів на товари більш низького цінового сегменту;
- підвищення ефективності за рахунок логістики, установки кас самообслуговування тощо;
- заміщення імпортних товарів українськими аналогами; розвиток власних торгових марок мережі.

Світові тенденції у роздрібно́ї торгівлі формують особливості розвитку сфери роздрібно́ї торгівлі країн світу. Так, нині для спільного ринку роздрібно́ї торгівлі країн ЄС характерні тенденції, що відображають природу їх змін на сучасному етапі (табл. 1).

В умовах дії Угоди про асоційоване членство України з ЄС для вітчизняних операторів ринку роздрібно́ї торгівлі надзвичайно важливо враховувати зазначені тенденції ринку країн ЄС. Для максимальної адаптації структурної та територіальної організації мережі підприємств роздрібно́ї торгівлі України до умов кон'юнктури європейського ринку необхідно виокремити сучасні характерні тенденції трансформаційних змін вітчизняної роздрібно́ї торгівлі (табл. 2).

За даними Міжнародної аудиторсько-консалтингової компанії “Deloitte” [4], яка є міжнародною мережею компаній, що надають послуги в галузі консалтингу та аудиту, готується щорічний рейтинг «Топ-500 компаній Центральної та Східної Європи» [5]. На жаль, до рейтингу не увійшли українські лідери роздрібно́ї мережі, такі як “Foxtrot”, “Roshen”, “Samsung Electronics Ukraine”, “Philip Morris Ukraine”, “Nestle Ukraine”, “Auchan Ukraine”, “Furshet”, які протягом декількох років були в рейтингу компанії “Deloitte”. Зниження середнього

Сучасні тенденції спільного ринку роздрібно́ї торгівлі країн ЄС

Тенденції	Характеристики
Темпи зростання великих компаній є вищими за темпи зростання сектору	Темпи зростання представників роздрібно́ї торгівлі перевищують середній показник галузі за рахунок збільшення продуктивності завдяки виходу на нові ринки.
Стратегічний підхід до прийняття управлінських рішень	Компанії розробляють загальну бізнес-стратегію, яка втілюється на операційному рівні на основі маркетингу, торгівлі, брендингу, логістики.
Ускладнення організаційної структури	Розширення міжнародної діяльності роздрібних продавців призвело до ускладнення організаційної структури ритейлерів унаслідок диверсифікації їхньої діяльності.
Координація окремих процесів ланцюга створення цінності	Ритейлери все тісніше координують свої стосунки з постачальниками.

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Таблиця 2

Сучасні тенденції трансформаційних змін роздрібно́ї торгівлі в Україні

Тенденції	Характеристики
Роздрібна торгівля демонополізована та функціонує в конкурентному середовищі	Інфраструктура роздрібно́ї торгівлі активно розвивається в процесі переходу до ринково орієнтованої економіки.
Спостерігається зростання товарообігу, збільшення посередників	Ринкові трансформації супроводжуються бурхливим розвитком стихійної торгівлі, спостерігається впровадження альтернативних інструментів інноваційних технологій продажу та просування товарів.
Формування сучасної роздрібно́ї торговельної мережі, адаптованої до світових вимог та стандартів	Розширення інфраструктури роздрібно́ї торгівлі, мережі сучасних закладів торгівлі, розвиток електронної комерції, інтернет-торгівлі.
Гармонізація законодавчих актів організації роздрібно́ї торгівлі згідно з міжнародними стандартами	Виявлення суперечностей та неузгодженостей у чинних нормативно-правових актах організації роздрібно́ї торгівлі.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

прожиткового рівня змусили основну категорію купівельно спроможних споживачів перейти на придбання товарів більш низького сегменту.

В Україні з 500 компаній роздрібно́ї торгівлі світового рівня на ринку представлені "Metro Cash&Carry", "Groupe Aushan", "Billa", "Novus", "Inditex", "Marks and Spencer", "GAP", "Groupe Adeo" тощо. Крім того, у сегменті HoReCa присутні іноземні компанії, такі як "Subway" (американська мережа фаст-фудів), "Burger King" та "KFC" [4; 6].

Як зазначають експерти, важливими чинниками, що стримують активну експансію великих міжнародних ритейлерів в Україні, є порівняно низький рівень доходів населення, складний інвестиційний клімат, істотні проблеми з отриманням землі та реалізацією девелоперських проєктів, дефіцит професійних торговельних приміщень і високі орендні ставки на них.

Активізація процесів злиття та поглинання на вітчизняному ринку торговельних послуг призводить до подальшого ускладнення управління торговельними мережами, що висуває нові завдання перед системою їх інформаційного забезпечення, тому іноземні ритейлери, які не готові вирішувати зазначені проблеми, працюють на більш стабільних ринках Болгарії, Польщі, Чехії [7].

Інноваційний маркетинг працює в початковій стадії інноваційного процесу, щоб дослідити ринкові потенціали й потреби клієнтів, отримує зворотний зв'язок від клієнта в процесі розроблення й продає продукт на заключній стадії процесу. Інноваційний маркетинг гарантує, що нові продукти й послуги орієнтовані на ринок і клієнтів. Це один з найбільших факторів успіху в управлінні інноваціями для збільшення можливостей отримання доходу та усунення провалів і непотрібних відходів. Саме тому відповідальним за інновації доводиться інтенсивно займатися темою інноваційного маркетингу й працювати над формуванням і реалізацією стратегії розвитку інноваційної діяльності підприємств роздрібно́ї торгівлі. Головним пріоритетом для всіх нас має стати розроблення нового продукту, інноваційного продукту, який буде повністю задовольняти потреби клієнтів у сфері роздрібно́ї торгівлі.

Слід особливо відзначити, що інноваційна діяльність – це складний системний процес, у якому відбуваються взаємодія й реалізація різних видів потенціалів, таких як науково-технічний, кадровий, управлінський та маркетинговий. Це дає змогу розглядати категорію інноваційної діяльності як складне й багатовимірне поняття, що породжує різноманіття підходів до її трактування.

Впровадження інновацій зумовлює економічний розвиток роздрібних мереж і всієї галузі загалом. Під інноваціями в роздрібній торгівлі можна розуміти прибуткове використання нововведень у вигляді нових перспективних продуктів, технологій, послуг, організаційно-технічних та соціально-економічних рішень виробничого, комерційного, фінансового, адміністративного чи іншого характеру, спрямованих на процес удосконалення торгівлі. Користуючись зарубіжним досвідом, ритейлери мають можливість знижувати свої витрати й залучати інвестиції, що створює платформу для впровадження інновацій у діяльність інновацій у сфері роздрібно торгівлі. Нові технології та маркетингові ідеї формують імідж торговельної мережі, дають змогу стимулювати попит та управляти споживчою поведінкою.

Згідно з результатами дослідження використання маркетингової моделі в управлінні інноваційною діяльністю підприємств задля підвищення їх інноваційної активності включає:

- активний маркетинг для створення попиту на інноваційну продукцію шляхом проведення маркетингових досліджень та впровадження маркетингових інновацій в інноваційну діяльність підприємства;
- концепцію маркетингових відносин, яка дає можливість побудувати довгострокові й взаємовигідні відносини між бізнесом і наукою;
- комплексний підхід, що розглядає управління інноваційною діяльністю з двох точок зору, а саме з точки зору виробника й з точки зору споживача.

Зміцнення позицій соціальних мереж як одних з основних тенденцій розвитку роздрібно торгівлі тісно пов'язане з формуванням стратегії, орієнтованої на співтовариство, потребу й бажання встановити лояльні відносини зі споживачами та користувачами.

Ця тенденція зберігає можливість та умови впровадження маркетингу інновацій у роздрібній торгівлі для формування конкурентного потенціалу та надання споживачам стійких цінностей.

На рис. 1 представимо розроблену схему організації дистрибуції в роздрібній торгівлі як основи маркетингових рішень у сучасних умовах адаптації маркетингових інноваційних рішень у системі роздрібних торгових підприємств.

Охарактеризуємо тенденції розвитку каналів розподілу та дистрибуції в роздрібній торгівлі в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств за такими напрямками:

- проникнення й розширення торгових мереж як у великих містах, так і на територіях з невеликою кількістю населення;
- тенденція зростання важливості великих торгових об'єктів, адже розширюються мережі супермаркетів і гіпермаркетів загалом, а також спостерігається введення комерційного ланцюга;
- надзвичайно велика різноманітність і широкий асортимент продукції;
- контроль забезпечення якості пропонованих товарів з відносно низьким рівнем ціни, комплексністю покупок, широким використанням цінових акцій, а також разом з низькою зручностей для покупців (наявність парковки, додаткові послуги, різноманітні засоби оплати та інші можливості, що робить їх привабливими для клієнтів);
- зручне розташування поблизу місця проживання користувачів та їх локалізації в густонаселених районах.

У зв'язку з цією тенденцією спостерігається впровадження в роздрібно торгівлю нового, сучасного каналу розподілу-дистрибуції, який отримує

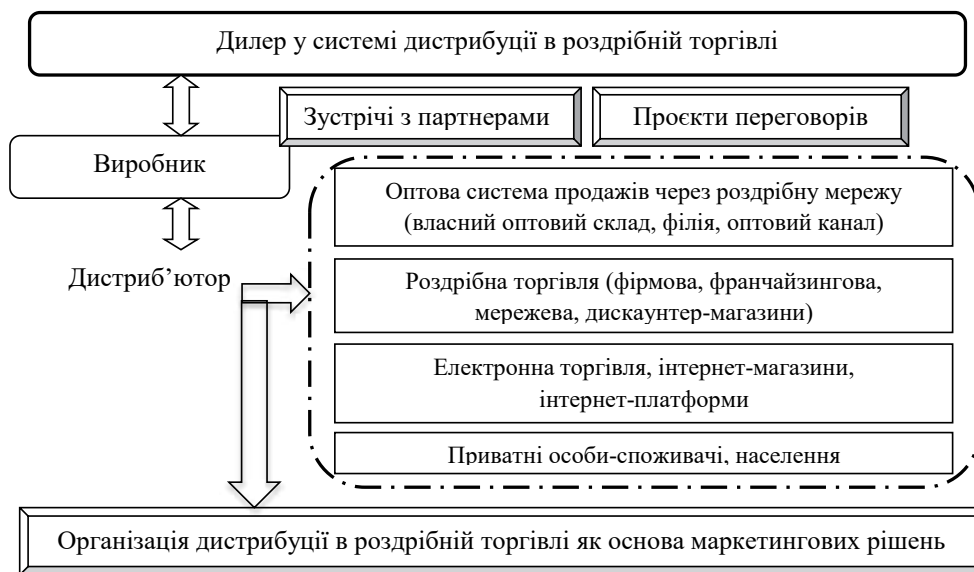


Рис. 1. Організація дистрибуції в роздрібній торгівлі як основа маркетингових рішень



все більш масове застосування в європейській практиці, а саме дискаунтерів-магазинів, що пропонують товари за низькими цінами, які мають переважачі власні торгові марки. Відмінною особливістю цього типу магазинів є також велика кількість товарів з власним товарним знаком, який виробляється спеціально для торгової мережі. Товари під власною торговою маркою забезпечують наявність конкурентної переваги, формуючи баланс між якістю й ціною [8].

Дискаунтер-магазин – це магазин з широким асортиментом товарів за цінами нижче середніх ринкових. Характерним для них є те, що у них є низка переваг, які обумовлені низькою вартістю, добре побудованою структурою компанії, що сприяє розширенню позиціонування їх у найнижчих цінових категоріях відповідного сегменту.

Отже, велика кількість роздрібних мереж України націлена на формат магазину «дискаунтер» з низки причин, таких як нижчі ціни за ринкові завдяки мінімізації витрат на персонал та обслуговування приміщень; проста викладка товарів, реклама; зручне розташування для споживачів; середня якість продукції, що максимально відповідає запитам цільових сегментів; високий товарообіг, який дає змогу за менших площ досягати більшого обігу з квадратного метра, ніж, наприклад, у супермаркетах.

Також слід зазначити, що в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств відбувається створення й розвиток інструментів інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечує швидке впровадження інноваційних продуктів, що набуває все більшого значення у зв'язку зі зростанням глобальних брендів і масової передачі інформації. Це дасть змогу поступово впроваджувати нові продукти на ринок, забезпечувати доступність продуктів і послуг для споживачів і розробляти інноваційні продукти, здійснювати їх тестування й проводити наукові експерименти.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Сучасний етап розвитку національної торгівлі дає змогу визначити такі основні шляхи підвищення ефективності інноваційної діяльності роздрібних підприємств в умовах сучасної адаптації маркетингових рішень у системі роздрібних торгових підприємств на основі маркетингових інновацій:

- розроблення цільових комплексних програм інноваційного розвитку торгівлі на національному, регіональному та мікрорівнях;
- вдосконалення правового регулювання інновацій та інноваційної діяльності в торгівлі;
- розроблення наукового та методичного супроводу інноваційних процесів у торгівлі з урахуванням комплексного підходу до аналізу маркетингових інновацій;
- розвиток інноваційної інфраструктури;

– вдосконалення механізму фінансування інноваційної діяльності в торгівлі;

– забезпечення інформованості фахівців організацій про інноваційні процеси в торгівлі та просуванні інноваційних проєктів;

– підготовка фахівців до реалізації інноваційних проєктів;

– створення в організаціях торгівлі структурних підрозділів з розроблення інноваційної стратегії розвитку.

Всесвітня павутина приваблива для роздрібного ринку несформованим законодавством щодо оподаткування, відсутністю необхідності покупки й оренди нерухомості, зниженням вартості людних ресурсів, що дає змогу «віртуальним» магазинам знижувати ціну на сам товар. Також зростає кількість замовлень у зарубіжних інтернет-магазинах з боку населення. Поступово зростає індекс споживчої довіри, вирівнюються показники роздрібного товарообігу. Для того щоби зрозуміти, якими є темпи відновлення роздрібного ринку й чого очікувати в майбутньому, необхідно проводити детальні наукові дослідження та комплексно вивчати галузь роздрібно торгівлі з урахуванням усіх її сегментів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мантрала М.К., Краффт М. Роздрібна торгівля у XXI ст. Теперішні та майбутні тренди / пер. з англ. Л. Савицької. Київ : видавництво О. Капусти (підрозділ агенції «Стандарт»), 2008. 462 с.
2. Лігоненко Л., Богославець Г., Піратовський Г. та ін. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія. Київ : КНТЕУ, 2009. 334 с.
3. Анопій В., Міщук І., Рудницький С. та ін. Ринки в системі внутрішньої торгівлі України : монографія. Львів : ЛКА, 2012. 416 с.
4. Deloitte CE Top 500 report ranks the largest companies from the 18 countries from Central Europe and Ukraine. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-analytics/articles/ce-top-500-2014.html> (дата звернення: 06.03.2020).
5. Данкеєва О. Роздрібна торговельна мережа в Україні: класифікація типів та особливості розвитку в умовах кризи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6. Ч. 1. С. 78–84.
6. «АТБ» і «Фоззі» посіли позиції лідерів на ринку продовольчого ритейлу. *Agravery*. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-pozicii-lideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu> (дата звернення: 05.03.2020).
7. World retail data and statistics. *Euromonitor International*. URL: [https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book\\_%20WRDAS\\_Ed\\_70.pdf](https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book_%20WRDAS_Ed_70.pdf) (дата звернення: 07.03.2020).
8. Реформат Б. Інформаційно-комунікаційні технології як джерело маркетингових інновацій у роздрібній торгівлі – тенденції. *Журнал економіки та менеджменту*. 2016. Вип. 23 (1). С. 46–53.

**REFERENCES:**

1. Mantrala M.K., Krafft M. (2008) Rozdribna torhivlya u XXI st. Teperishni ta maybutni trendy [Retailing in the 21st Century. Current and future trends]. K. : publishing house of O. Kapusty (a division of the Agency "Standard"). (in Ukrainian)
2. Lihonenko L. (2009) Transformatsiyni protsesy v torhivli Ukrayiny v umovakh internatsionalizatsiyi [Transformation processes in Ukraine's trade in conditions of internationalization]. K. : KNTEU. (in Ukrainian)
3. Apopii V. (2012) Rynky v systemi vnutrishnoi torhivli Ukrainy [Markets in the system of internal trade of Ukraine]. Lviv : LKA. (in Ukrainian)
4. Deloitte CE Top 500 report ranks the largest companies from the 18 countries from Central Europe and Ukraine. *Deloitte*. Available at: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/deloitte-analytics/articles/ce-top-500-2014.html> (accessed 06 March 2020).
5. Dankeieva O. (2016) Rozdribna torhovelna merezha v Ukraini: klasyfikatsiia typiv ta osoblyvosti rozvytku v umovakh kryzy [Retail trade network in Ukraine: classification of types and features of development in the conditions of crisis]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, vol. 6, p. 1, pp. 78–84.
6. "ATB" and "Fozzy" strengthened their position as leaders in the food retail market. *Agravery*. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/atb-i-fozzi-posilili-pozicii-lideriv-na-rinku-prodovolcogo-ritejlu> (accessed 05 March 2020).
7. World retail data and statistics. *Euromonitor International*. Available at: [https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book\\_%20WRDAS\\_Ed70.pdf](https://www.euromonitor.com/medialibrary/PDF/Book_%20WRDAS_Ed70.pdf) ((accessed 07 March 2020).
8. Reformat B. (2016) Informatsiyno-komunikatsiyni tekhnolohiyi yak dzherelo marketynhovykh innovatsiy u rozdribniy torhivli – tendentsiyi [Information and communication technologies as a source of marketing innovations in retail – trends]. *Journal of Economics and Management*, vol. 23 (1), pp. 46–53.

## ТРАНЗИТНІ ЗАЛІЗНИЧНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В СИСТЕМІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

### TRANSIT RAILWAY TRANSPORTATIONS IN SYSTEM OF EURO INTEGRATION POLITICS OF UKRAINE

УДК 656.2:656.073

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-12>**Двуліт З.П.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри зовнішньоекономічної  
та митної діяльності  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Шпак Н.О.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту  
і міжнародного підприємництва  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Побурко О.Я.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Dvulit Zoriana**

Lviv Polytechnic National University

**Shpak Nestor**

Lviv Polytechnic National University

**Poburko Oleksii**

Lviv Polytechnic National University

*Розвиток та ефективність використання транзитних залізничних вантажних перевезень відіграють важливу роль у забезпеченні як євроінтеграційної політики нашої країни, так і стабільного рівня структури міжнародних перевезень українськими залізницями. Застосування структурно-динамічного аналізу задля дослідження структури транзитних вантажних перевезень за 2005–2017 рр. дало змогу зробити висновки щодо необхідності перегляду стратегії розвитку АТ «Українська залізниця» як міжнародного перевізника. Аналізування структури часток різних родів вантажів продемонструвало її нестабільність та нерівномірність. Визначено значні структурні зрушення в ретроспективі впродовж 13 років, що не відповідають стратегічним євроінтеграційним цілям АТ «Українська залізниця» як транзитного перевізника. Проведене дослідження дало змогу ідентифікувати основні проблеми у сфері транзитних залізничних вантажних перевезень.*

**Ключові слова:** транзитні перевезення, вантажні перевезення, євроінтеграція, АТ «Укрзалізниця», підприємства залізничного транспорту.

*Развитие и эффективность использования транзитных железнодорожных грузовых перевозок играют важную роль в обеспечении как евроинтеграционной политики нашей страны, так и стабильного уровня структуры международных перевозок украинскими железными дорогами. Применение структурно-динамического анализа с целью исследования структуры транзитных грузовых перевозок за 2005–2017 гг. позволило сделать выводы о необходимости пересмотра стратегии развития АО «Укрзалізниця» как международного перевозчика. Анализ структуры долей различных родов грузов продемонстрировал ее нестабильность и неравномерность. Определены значительные структурные сдвиги в ретроспективе в течение 13 лет, которые не соответствуют стратегическим евроинтеграционным целям АО «Укрзалізниця» как транзитного перевозчика. Проведенное исследование позволило идентифицировать основные проблемы в сфере транзитных железнодорожных грузовых перевозок.*

**Ключевые слова:** транзитные перевозки, грузовые перевозки, евроинтеграция, АО «Укрзалізниця», предприятия железнодорожного транспорта.

*In the current context, the entry of the transport industry in the European network is one of important aspects of Ukraine's policy as to European integration. Therefore, the efficiency and development and of the use of transit rail freight plays an important role in ensuring both the European integration policy of our country and the stable level of the structure of international transportation by Ukrainian railways. According to the calculations, it is concluded that the transit potential of Ukrainian railways is not used in full, and more than 2/3 of the potential transit volumes that railway companies are able to transport are not involved. Provided that such a negative nonlinear trend and an unjustified policy in the field of transit freight transportation by railways are maintained, with the constant tendency to reduce the volume of such transportations, the share of transit of railway cargoes through the Ukraine in the total volumes of freight Europeans will be lost. The usage of such analysis (structural and dynamic) in order to research the structure of transit freight transportation for the 13 years from 2005 till 2017 made it possible to make conclusions about the next. There is a necessity to revise the development strategy of Ukrainian railways to be the competitive international carrier. Analyzing the structure of particles of different types of cargoes showed its instability and unevenness. Significant structural changes in retrospect, which do not meet the strategic European integration goals of JSC "Ukrzaliznytsia" as a transit carrier, have been identified for these years. A comprehensive study of this problem identified in the work made it possible to identify major problems in transit freight by rail. Also, there is a need for monitoring the structure volume of transit cargoes with the use of economic and mathematical tools. To ensure the status of a strategic carrier and an important operator in the international cargo market, Ukrainian railways need to apply new managerial approaches to the planning and forecasting of the structure of transport in terms of freight and income from their transportation. And this will help in the near future to provide JSC "Ukrzaliznytsia" such status in the system of European integration policy of Ukraine.*

**Key words:** transit, freight, euro integration, JSC "Ukrzaliznytsia", railway transport enterprises.

**Постановка проблеми.** Однією з головних стратегічних цілей співробітництва України з Європейським Союзом (ЄС) є залізничні вантажні перевезення через територію нашої держави. Згідно з «Білою книгою» ЄС з транспорту ці країни мають співпрацювати щодо заходів та реформ стосовно перевезень залізничним транспортом. Зазначимо, що основна частка транзитних перевезень залежить від насипних і наливних вантажів залізницями та морським видом транспорту. В цьому контексті Україна через своє вигідне географічне розташування (територією проходять головні маршрути міжнародних перевезень вантажів), а також

транзитно-транспортний потенціал становить значний інтерес для країн ЄС.

Проблематика оцінювання, ефективного використання, планування та прогнозування транзитних перевезень та його потенціалу досліджувалась багатьма науковцями, теоретиками й практиками, фахівцями у залізничній галузі. Зокрема, в їх доробку висвітлювались проблеми регіональних особливостей транзитного потенціалу, розвиток транзитного потенціалу, оцінювання транзитних можливостей України. Проте недостатньо уваги приділено питанням оцінювання стану діяльності залізниць України щодо транзитних перевезень вантажів у сфері євроінтеграційної

політики України. Значною уваги також потребують дослідження структури транзитних вантажів за їх родами, що не лише сприятиме покращенню фінансових результатів АТ «Укрзалізниця», але й забезпечуватиме нашій державі статус стратегічного транзитного перевізника.

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

У напрацюваннях [1–3] досліджувались проблеми зростання транзитного потенціалу в розрізі регіональних особливостей. Іншими вченими [4; 5] запропоновано стратегії розвитку транзитного потенціалу України. Т.В. Блудова [6], А.М. Новікова [7], О.І. Платонов [8], І. Брітченко, Т. Чернявська [9] розглядали розвиток транзитного потенціалу через призму економічної безпеки. Інші дослідники [10] вивчали транзитні можливості України та її оцінювання в контексті економічного простору. Щодо можливостей інтегрування української економіки в європейську спільноту через ефективне використання транзитного потенціалу, то вони перебували в полі зору інших вчених [11]. Інтегральні показники ефективності, що дають змогу визначати вплив на загальну ефективність функціонування транспортних систем як одну з умов використання транзитного потенціалу, вивчалися у праці [12].

Зауважимо, що базу нашого дослідження склали офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та АТ «Укрзалізниця» [13; 14], статична звітність регіональних залізниць.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження стану діяльності АТ «Укрзалізниця» щодо транзитних вантажних перевезень регіональними залізницями за 13 років, а саме з 2005 по 2017 рр.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах сьогодення входження транспортної галузі до європейської мережі є одним із головних аспектів політики України щодо євроінтеграції. Отже, розвиток та ефективність використання транзитних залізничних вантажних перевезень відіграють важливу роль у забезпеченні як євроінтеграційної політики нашої країни, так і стабільного рівня структури міжнародних перевезень українськими залізницями.

Зазначимо, що транзитні перевезення залізницями України значно переважають такі перевезення іншими видами транспорту. Особливістю залізничних вантажних перевезень є можливість транспортування вантажів масового виробництва, серед яких слід назвати чорні метали, кам'яне вугілля, лісові вантажі, руду марганцеву й залізну та інші генеральні вантажі. Транзитні перевезення порівняно з іншими міжнародними перевезеннями є найвигіднішими, отже, найдохіднішими.

Важливим кроком у сфері ефективного використання транзитного потенціалу стало підписання Угоди про асоціацію [14], виконання якої дає можливість Україні в подальшому стати повноцінним членом Євросоюзу, тому необхідним є створення

такої європейської моделі ринку залізничних перевезень, яка сприятиме розвитку конкуренції на ринку міжнародних транзитних вантажних перевезень. Також задля інтеграції транспортної системи України в європейську необхідно гармонізувати національне законодавство в транспортній галузі із загальноєвропейськими нормами.

Керівництво АТ «Українська залізниця» здійснює активну політику щодо участі в міжнародних організаціях із залізничного транспорту та приєднання до відповідних конвенцій та угод. У зв'язку з тим, що між підписанням і набуттям чинності цими документами в Україні проходить багато часу, це негативно впливає на ефективність використання залізничного транзитного потенціалу.

Проведене дослідження порівняння темпів приросту вантажних перевезень усіма видами транспорту та вантажних перевезень АТ «Укрзалізниця» на основі офіційних даних [12; 13] дало змогу зробити такі висновки. Впродовж 2005–2016 рр. мала місце нерівномірність цих темпів для цих двох порівнюваних показників. Причому за коефіцієнтом випередження їх зростання та зменшення відбувалися однаковими темпами з різницею в межах від -0,01 до +0,03 включно до 2015 р. Наступний 2016 р. характеризувався скороченням обсягів залізничних вантажних перевезень на 5,9 млн. т за одночасного зростання вантажних перевезень усіма видами транспорту України на 23,5 млн. т. Як видно з рис. 1, обсяги транзитних вантажних перевезень за 2005–2017 рр. ілюструють лінійну спадну тенденцію. У 2016 р. обсяг вантажних перевезень залізничними підприємствами зменшився на 1,7% порівняно з 2015 р., становлячи 344,1 млн. т вантажів. При цьому обсяг транзиту скоротився на 30% та становив 16,93 млн. т. У загальному обсязі перевезених вантажів залізничними підприємствами питома вага транзитних вантажів у 2016 р. та 2017 р. склала 4,92%, що є найменшими значеннями за 2005–2017 рр., а найвищого рівня цей показник досяг у 2007 р., становлячи 19,48%.

Згідно з проведеними розрахунками зроблено висновок про те, що транзитний потенціал залізниць України використовується не в повному обсязі, а понад 80% потенційно можливих обсягів транзиту, який залізничні підприємства спроможні перевезти, не залучено. Отже, залучення можливостей транзитного резерву в ретроспективі та перспективі дало б змогу посісти чільне місце залізничним перевезенням на ринку міжнародних вантажних перевезень, отже, забезпечити роль та місце України як стратегічного транзитного перевізника на європейському ринку вантажних перевезень.

Для детальнішого ретроспективного дослідження структури вантажних перевезень залізницями, які здійснюються транзитом, був здійснений



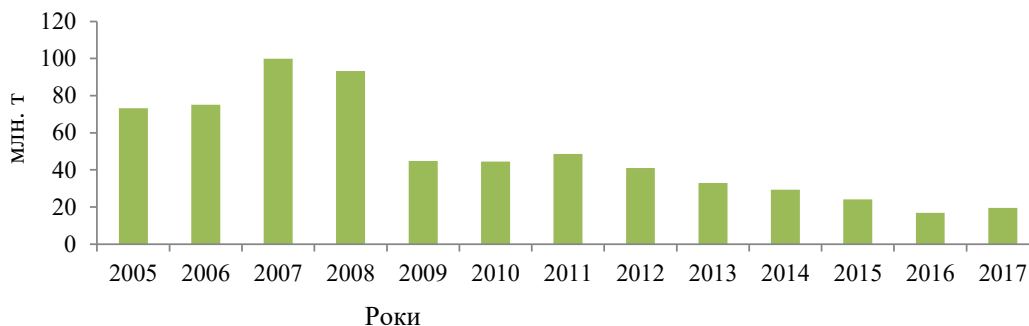


Рис. 1. Обсяги транзитних вантажних перевезень ПАТ «Українська залізниця» за 2005–2017 рр.

Джерело: розраховано та систематизовано на основі [13]

структурно-динамічний аналіз їх обсягів за 13 років, а саме з 2005 р. по 2017 р., в розрізі 18 найменувань родів вантажів згідно з офіційними даними [13].

За 2005 р. обсяги транзитних перевезень становили 51 878 533 т, найбільша частка за цей рік у структурі різних родів вантажів припала на кам'яне вугілля, руду залізну й марганцеву, хімічні і мінеральні добрива та чорні метали. Найменшу частку становили позиції «Автомобілі» та «Цемент». Транзитні перевезення за 2006 р. продемонстрували таку ж структуру за найменуваннями родів вантажів для найбільших обсягів перевезень, яка була характерною для попереднього року. Загалом 2016 р. характеризувався зростанням показника транзитних перевезень порівняно з 2015 р. на 4,85 млн. т, склавши 56 731 673 т. У трійку показників за найменшими питомими вагами за цей рік увійшли такі вантажі, як автомобілі, цемент, кольорові метали й вироби з них. У 2007 р. через територію України підприємствами залізничного транспорту було перевезено 68 574 231 т транзитних вантажів. Спостерігалась тенденція їх зростання порівняно з 2 попередніми роками. У структурі вантажів найбільшу частку мали кам'яне вугілля, руда залізна й марганцева, хімічні і мінеральні добрива (0,2609; 0,2444; 0,0922 відповідно), а найменшу – цемент (0,0001), кольорові метали і вироби з них (0,00072), автомобілі (0,00074).

За обсягами транзитних вантажів залізницями України за 13 досліджуваних років, а саме з 2005 по 2017 рр., 2008 р. характеризувався найбільшим їх значенням. Необхідно зазначити, що у цьому році змінилась трійка лідерів у структурі найменувань за родами вантажів. Згідно з проведеними розрахунками до них увійшли такі роди вантажів, як кам'яне вугілля, руда залізна й марганцева, нафта і нафтопродукти, що загалом склали приблизно 60% усіх транзитних залізничних перевезень за 2008 р. Зазначимо, що впродовж 2008–2017 рр. щороку зберігалась така ж тенденція. Саме ці три

найменування родів вантажів у загальній структурі цього виду перевезень мали найбільшу частку. При цьому їх частки за вказаний період також змінювалися по-різному. Всім їм були притаманні стрибкоподібні тенденції по роках. Проте їх питомі ваги залишалися найбільшими, становлячи сумарно від 59,36% у 2008 р. до 75,18% у 2017 р. Обсяги перевезень кольорових металів і виробів з них та автомобілів склали найменшу частку в структурі залізничного транзиту, становлячи 0,0014 та 0,0015, або 94 825 т та 103 696 т відповідно.

Наступний 2009 р. продемонстрував різкий спад на 24,34 млн. т обсягів вантажних транзитних перевезень, склавши 45 450 626 т. Проведені розрахунки засвідчили, що найменше транзитом за цей рік перевозилося цементу (7 364 т, або 0,02%), коксу (14 439 т, або 0,03%) та кольорових металів і виробів з них (21 238 т, або 0,05%). Незначне зростання на 1,224 млн. т обсягів транзитних залізничних перевезень відбулось у 2010 р. Їх загальний обсяг становив за цей рік 46 675 010 т. У структурі найменувань вантажів цемент, кольорові метали і вироби з них та автомобілі становили найменші їх частки. Про це свідчать офіційні дані щодо незначних обсягів їх транзитних перевезень, а саме 7 850 т (0,02%), 17 676 т (0,04%) та 49 333 т (0,11%) відповідно. Впродовж наступних чотирьох років, а саме з 2011 р. по 2014 р., саме цемент та кольорові метали і вироби з них характеризувалися найменшими значеннями показника транзитних перевезень. Їх питомі ваги коливалися та показували значення від 0,05% за 2011 р. до 0,03% за 2014 р. для цементу та від 0,01% за 2011 р. до 0,001% у 2014 р. для кольорових металів і виробів з них. Загальні обсяги перевезень транзитних вантажів залізницями України за 2011 р. становили 50 992 838 т, що на 4 317 828 т більше, ніж за 2010 р., проте вже з 2012 р. спостерігається стійке скорочення таких перевезень. Саме 2012 р. продемонстрував найбільший спад, що склав 9,1 млн. т. Проведені обчислення

засвідчили зменшення обсягів транзитних вантажів за 2013 р. порівняно з попереднім на 7,9 млн. т. Дані за 2014 р. також ілюструють спад у розмірі 4,5 млн. т порівняно з 2013 р. Отже, 2012–2014 рр. була притаманна спадна тенденція обсягів транзитних перевезень, проте в структурі таких перевезень мало місце спочатку зростання, потім зменшення й знову зростання обсягів кам'яного вугілля; спочатку зменшення, потім зростання й знову зменшення обсягів нафти і нафтопродуктів; постійне зростання частки руди залізної і марганцевої за одночасного збереження їх значень показників найбільших часток серед 18 найменувань вантажів за родами.

Підприємствами залізничного транспорту за 2015 р. було перевезено 24,17 млн. т транзитних вантажів, що на 7,24 млн. т менше, ніж за 2014 р. Цей рік характеризувався відсутністю брухту чорних металів у структурі вантажів. Також було перевезено незначні обсяги кольорових металів і виробів з них та руди кольорової, сірчаної сировини. В натуральному вираженні ці 2 роди вантажів становили 78 т та 1 950 т відповідно.

За показником обсягів залізничних транзитних перевезень 2016 р. був найгіршим за всі досліджувані роки, маючи 16 930 040 т. Зазначимо, що цьому року були притаманні такі особливості. Два з вісімнадцяти найменувань вантажів взагалі транзитом не перевозилися, а саме кольорові метали і вироби з них та брухт чорних металів. Мали місце зміни у структурі родів таких вантажів порівняно з 2015 р. Зокрема, частка руди залізної і марганцевої зросла з 28,44% за 2015 р. до 39,03% за 2016 р. Тенденцією до зростання також характеризувалися такі вантажі, як лісні вантажі, автомобілі, зерно та продукти перемолу, кокс, цемент, сіль, мінбудматеріали та інші вантажі. Решта 8 найменувань продемонстрували зменшення питомих ваг у загальній структурі залізничних вантажних транзитних перевезень за 2016 р. порівняно з 2015 р. Транспортування транзитом брухту чорних металів впродовж 2015–2016 рр. залізничним транзитом взагалі не здійснювалося.

Наступного 2017 р. загалом підприємствами залізничного транспорту було перевезено 19 554 130 т транзитних вантажів, що на 2,624 млн. т більше, ніж за 2016 р. Структура розподілу за родами вантажів свідчить про зростання майже вдвічі частки кам'яного вугілля, що склало 40,7% від загального обсягу; вагоме скорочення обсягів нафти і нафтопродуктів та руди залізної і марганцевої (відповідно до статичних даних, зменшилися обсяги нафти і нафтопродуктів приблизно на 0,5 млн. т, а руди залізної і марганцевої – майже на 2 млн. т порівняно з 2016 р.).

Узагальнюючи все вищевикладене, доходимо таких висновків. За досліджуваний період часу мала місце нелінійна тенденція зміни обсягів

транзитних вантажних перевезень залізницями України. Для більшості з переліку найменувань вантажів є характерними стрибкоподібні зміни обсягів часток перевезень у динаміці. Впродовж 2015–2016 рр. брутт чорних металів та протягом 2016–2017 рр. кольорові метали і вироби з них були відсутні серед найменувань вантажів, які перевозилися залізницями транзитом через територію України. Аналізування структури розподілу часток 18 найменувань вантажів по роках дало змогу зробити висновок щодо їх нерівномірного та нестабільного характеру. Структура їх розподілу по роках характеризувалась незначними змінами їх питомих ваг. У 3–3,5 рази змінилися за досліджуваний період питоми ваги лісних вантажів, інших вантажів та хімікатів (з 0,17% за 2010 р. до 3,66% за 2017 р.; з 3,17% за 2017 р. до 6,13% за 2005 р.; з 4,36% за 2016 р. до 7,29% за 2013 р. відповідно).

Зазначимо, що транзитні перевезення чорних металів, хімічних і мінеральних добрив, зерна та продуктів помелу характеризувалися стрімким зростанням їх часток майже в 6 разів.

Отже, має місце дуже нерівномірна структура розподілу обсягів транзитних вантажних перевезень залізницями України в розрізі як 13 досліджуваних років, так і видів вантажів. За умови збереження такої негативної нелінійної тенденції та необґрунтованої політики у сфері транзитних вантажних перевезень залізницями за умов незмінної тенденції щодо скорочення обсягів таких перевезень доходимо такого висновку. Прогнозується втрата частки транзитного залізничних вантажів через територію України в загальних обсягах вантажних світових перевезень, зокрема європейських перевезень [15].

**Висновки з проведеного дослідження.** Застосування структурно-динамічного аналізу задля дослідження структури транзитних вантажних перевезень за 2005–2017 рр. дало змогу зробити висновки щодо необхідності перегляду стратегії розвитку АТ «Українська залізниця» як конкурентного міжнародного перевізника. Аналізування структури часток різних видів вантажів продемонструвало її нестабільність та нерівномірність. Впродовж 13 років були визначені значні структурні зрушення, що в ретроспективі не відповідатимуть стратегічним євроінтеграційним цілям АТ «Українська залізниця» як транзитного перевізника.

Проведене комплексне дослідження за поставленою проблемою дало змогу ідентифікувати такі основні проблеми у сфері транзитних залізничних вантажних перевезень, як незадовільний стан мережі вітчизняних залізниць, що мають вузькі місця на основних вузлах та перевантаження ділянок, що потребують подвійних колій, а також застарілий рухомий склад; перешкоди на митних

кордонах України; нерівномірна структура розподілу залізничних шляхів; недосконале нормативне виконання та регулювання транспортних питань, низький обсяг угод, які ратифікувала Україна, недостатня кількість комплексних досліджень у сфері транзитних вантажних перевезень залізницями України. Також постає необхідність здійснення постійного моніторингу та дослідження структури й змін в обсягах транзитних перевезень із застосуванням економіко-математичного інструментарію.

Для забезпечення статусу стратегічного перевізника та важливого оператора на ринку міжнародних перевезень вантажів, вітчизняним залізницям необхідно застосовувати нові управлінські підходи до планування та прогнозування структури перевезень в розрізі вантажів та доходів від їх транспортування. Це сприятиме найближчою перспективою забезпеченню АТ «Українська залізниця» такого статусу в системі євроінтеграційної політики України.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мініна О.В. Інституційний базис ефективної реалізації транзитного потенціалу регіону. *Економічний простір*. 2010. № 43. С. 95–103.
2. Лифар В.В. Побудова моделі реалізації стратегії використання транзитного потенціалу регіону. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_12\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_73) (дата звернення: 15.03.2020).
3. Ковальська Л.Л., Савош Л.В., Павлюк Л.В. Транзитний потенціал регіону: оцінка та напрями оптимізації. *Економічний часопис – XXI*. 2014. № 3–4 (1). С. 82–85.
4. Ткаченко Н.Ю. Совершенствование системы управления развитием транзитного потенциала Украины. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2008. № 242. С. 886–899.
5. Маров І.В. Економічні завдання реалізації транзитного потенціалу шляхом розвитку контрейлерних перевезень. *Збірник наукових праць Донецького державного університету управління*. 2014. № 282. С. 290–298.
6. Блудова Т.В. Транзитний потенціал України: формування та розвиток. Київ : НІПМБ, 2006.
7. Новікова А.М. Україна в системі міжнародних транспортних коридорів. Київ : НІПМБ, 2003.
8. Платонов О.І., Чорний В.В. Принципи економічної безпеки підприємств у мультимодальних перевезеннях вантажів. *Економічний часопис – XXI*. 2015. № 7–8 (1). С. 50–53.
9. Britchenko I., Cherniavska T. Transport security as a factor of transport and communication system of Ukraine self-sustaining development. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1 (1(9)). С. 16–24.
10. Петренко К.В., Мініч К.С. Оцінювання транзитних можливостей України в світовому економічному просторі. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/viewFile/108755/103698>. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108755> (дата звернення: 14.03.2020).

11. Stroiko T., Bondar V. Transport infrastructure of Ukraine: The modern realities and development prospects. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/188/194>. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-2-141-146> (дата звернення: 16.03.2020).

12. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.03.2020).

13. Офіційний сайт Публічного акціонерного товариства «Українська залізниця». URL: <https://www.uz.gov.ua> (дата звернення: 02.03.2020).

14. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18> (дата звернення: 10.03.2020).

15. Shpak N., Dvulit Z., Luchnikova T., Sroka W. Strategic development of cargo transit services: a case study analysis. *Engineering Management in Production and Services*. 2018. № 10 (4). P. 76–84. DOI: 10.2478/emj-2018-0024.

#### REFERENCES:

1. Minina O.V. (2010) *Institucijnyj bazis effektivnoyi realizaciyi tranzitnogo potencialu regionu* [Institutional basis for effective realization of the region's transit potential]. *Ekonomichnij prostir*, 43, 95–103.
2. Lifar V.V. (2011) *Pobudova modeli realizaciyi strategiyi vikoristannya tranzitnogo potencialu regionu* [Building a model for implementing a strategy for using the region's transit potential]. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_12\\_73](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_73) (accessed 15 March 2020).
3. Kovalska L.L., Savosh L.V., Pavlyuk L.V. (2014) *Tranzitnij potencial regionu: ocinka ta napryami optimizaciyi* [Transit potential of the region: estimation and directions of optimization]. *Ekonomichnij chasopis – HHI*, 3–4 (1), 82–85.
4. Tkachenko N.Yu. (2008) *Sovershenstvovanie sistemy upravleniya razvitiem tranzitnogo potenciala Ukrainy* [Improving the system for managing the development of Ukraine's transit potential]. *Ekonomika: problemi teorii ta praktiki*, 242, 886–899.
5. Marov I.V. (2014) *Ekonomichni zavdannya realizaciyi tranzitnogo potencialu shlyahom rozvitku kontrejlernih perevezhen* [Economic tasks of realization of transit potential through development of piggyback transportation]. *Zbirnik naukovih prac Doneckogo derzhavnogo universitetu upravlinnya*, 282, 290–298.
6. Bludova T.V. (2006) *Tranzitnij potencial Ukrayini: formuvannya ta rozvitok* [Transit potential of Ukraine: formation and development]. Kyiv : NIPMB. (in Ukrainian)
7. Novikova A.M. (2003) *Ukrayina v sistemi mizhnarodnih transportnih koridoriv* [Ukraine in the system of international transport corridors]. Kyiv : NIPMB. (in Ukrainian)
8. Platonov O.I., Chornij V.V. (2015) *Principi ekonomichnoyi bezpeki pidpriyemstv u multimodalnih perevezennyah vantazhiv* [Principles of economic security of enterprises in multimodal freight transportation.]. *Ekonomichnij chasopis – HHI*, 7–8 (1), 50–53.
9. Britchenko I., Cherniavska T. (2017) *Transport security as a factor of transport and communication sys-*

tem of Ukraine self-sustaining development. *Naukovij visnik Polissya*, 1 (1(9)), 16–24.

10. Petrenko K.V., Minich K.S. (2017) Ocinyuvannya tranzitnih mozhlivostej Ukrayini v svitovomu ekonomichnomu prostori [Assessing Ukraine's transit capabilities in the global economic space]. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/viewFile/108755/103698>. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.14.2017.108755> (accessed 14 March 2020).

11. Stroiko T., Bondar V. (2017) Transport infrastructure of Ukraine: The modern realities and development prospects. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/188/194>. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-2-141-146> (accessed 16 March 2020).

12. Oficijnij sajt Derzhavnoyi sluzhbi statistiki. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 01 March 2020).

13. Oficijnij sajt Publichnogo akcionernogo tovaristva "Ukrayinska zaliznyca". URL: <https://www.uz.gov.ua> (accessed 02 March 2020).

14. Pro ratifikaciyu Ugodi pro asociaciyu mizh Ukrayinoyu, z odniyeyi storoni, ta Yevropejskim Soyuzom, Yevropejskim spivtovaristvom z atomnoyi energiyi i yihnimi derzhavami-chlenami, z inshoyi storoni [On the ratification of the Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1678-18> (accessed 10 March 2020).

15. Shpak N., Dvulit Z., Luchnikova T., Sroka W. (2018) Strategic development of cargo transit services: a case study analysis. *Engineering Management in Production and Services*, 10 (4), 76–84. DOI: 10.2478/emj-2018-0024.



## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА УМОВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

## PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE USE OF REPUTATION MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

УДК 658:658.005.336:659.3:659.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-13>

### Завербний А.С.

д.е.н., доцент,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Шпак Ю.Н.

к.е.н., асистент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Побурко О.Я.

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

### Zaverbnyj Andriy

Lviv Polytechnic National University

### Shpak Yuriy

Lviv Polytechnic National University

### Poburko Oleksii

Lviv Polytechnic National University

Стаття присвячена проблемам та перспективам застосування управління репутацією в умовах зовнішньоекономічної діяльності українськими підприємствами та організаціями. Визначено сутність та роль репутаційного менеджменту. Репутацію як об'єкт системи управління можна охарактеризувати певними сутнісними характеристиками, неврахування яких керівництвом призведе до неефективності управлінської діяльності. Виокремлено чинники, що впливають на рівень ділової репутації підприємств. Запропоновано схематичну взаємодію основних елементів системи впливу на репутацію підприємств та організацій. Рекомендовано схему побудови організаційного профіля репутаційного менеджменту підприємств та організацій. Запропоновано використання функціонального підходу під час формування системи репутаційного менеджменту, за якого великого значення для системності репутаційного менеджменту набувають формування та застосування основних функцій менеджменту.

**Ключові слова:** репутація, ділова репутація, нематеріальні активи, репутаційний менеджмент, рівень конкурентоспроможності, зовнішньоекономічна діяльність.

Стаття посвящена проблемам и перспективам применения управления репутацией в условиях внешнеэкономической деятельности украинскими предприятиями и организациями.

Определены сущность и роль репутационного менеджмента. Репутацию как объект системы управления можно охарактеризовать определенными сущностными характеристиками, отсутствие учета которых руководством приведет к неэффективности управленческой деятельности. Выделены факторы, влияющие на уровень деловой репутации предприятий. Предложено схематическое взаимодействие основных элементов системы влияния на репутацию предприятий и организаций. Рекомендована схема построения организационного профиля репутационного менеджмента предприятий и организаций. Предложено использование функционального подхода при формировании системы репутационного менеджмента, при котором большое значение для системности репутационного менеджмента приобретают формирование и применение основных функций менеджмента.

**Ключевые слова:** репутация, деловая репутация, нематериальные активы, репутационный менеджмент, уровень конкурентоспособности, внешнеэкономическая деятельность.

*The article is devoted to the problems and prospects of the use of reputation management in the conditions of foreign economic activity. The essence and role of reputation management is determined. In recent years, goodwill has become an important element of intangible assets as a significant factor in influencing the market value and competitiveness of enterprises and organizations. Modern science unequivocally states that business reputation has material value. In the event of oversaturation of the international market with goods (services), business reputation plays a key role by realizing its own intangible assets, brand and so on. The concept of reputation management, reputation is relatively new to the Ukrainian economy and its components. Reputation as an object of the management system can be characterized by certain essential characteristics, the neglect of which by the leadership will lead to ineffective management. Ukrainian companies and organizations face the task of developing and effectively implementing a reputation management system. The process of acquiring a positive reputation with an enterprise and organization is always quite complicated and time-consuming. In forming the ratings of companies and forming the preferences of investors, the decisive role for the time being traditionally continues to play the components of the economic bloc. The level of reputation forms the so-called reputation capital, which is one of the greatest values of the enterprise and organization. The factors influencing the level of business reputation of enterprises are highlighted. A schematic interaction of the main elements of the system of influence on the reputation of enterprises and organizations is proposed. The recommended scheme for building the organizational profile of the reputation management of enterprises and organizations. The use of a functional approach in the formation of a reputation management system is proposed. The formation and application of the basic functions of management is the great importance for the systematic character of reputation management.*

**Key words:** reputation, business reputation, intangible assets, reputation management, level of competitiveness of foreign economic activity.

**Постановка проблеми.** За умов ринкової економіки, особливо в умовах реалізації зовнішньоекономічної діяльності, для українських підприємств та організацій надзвичайно великого значення набуває підвищення рівня їх конкурентоспроможності. При цьому якщо донедавна рівень конкурентоспроможності прийнято було визначати виключно матеріальними індикаторами, то останніми роками важливим елементом нематеріальних активів стала ділова репутація як вагомий чинник впливу на ринкову вартість і рівень конкурентоспроможності підприємств та організацій, тому великого значення набуває формування

системи управління (менеджменту) цим об'єктом (репутацією). Перед українськими підприємствами та організаціями постає завдання розроблення та ефективного застосування системи репутаційного менеджменту. Поняття репутаційного менеджменту, репутації є відносно новими для української економіки, її складових частин, адже раніше практично жоден суб'єкт господарювання майже не замислювався над впливом репутації на власні економічні та інші результати діяльності. Саме тому репутацією практично не управляли.

Репутація як об'єкт системи управління/менеджменту можна охарактеризувати певними

сутнісними ознаками/характеристиками, неврахування яких керівництвом призведе до неефективності управлінської діяльності. Активне їх застосування дасть змогу забезпечити досягнення поставлених перед цим репутаційним управлінням/менеджментом цілей [1].

Актуальність дослідження означеної проблематики пов'язана з нагальною потребою формування системи репутаційного менеджменту в підприємствах/організаціях України, особливо за умов їх зовнішньоекономічної діяльності, євроінтеграції тощо. Економічне зростання практично неможливе без запровадження високих інноваційних стандартів у систему управління, одним із яких є імплементація новітнього напрямку в систему менеджменту, а саме репутаційного менеджменту. За глобалізаційних (включаючи євроінтеграційні) умов української економіки, прискореного розвитку інформаційного суспільства впровадження системного підходу в систему управління репутацією підприємств стає невід'ємною важливою частиною розвитку корпоративних брендів, управління знаннями, забезпечення високої економічної безпеки.

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

Аналіз останніх досліджень репутації як об'єкта в системі управління розглядали такі вчені, як Є. Алексєєва [2], Е. Балтатарова [3], В. Гаврилюк [4], С. Горин [5], А. Гріфін [6], Г. Даулінг [9], О. Дерев'янка [1; 8; 9], О. Дзямулич [10], В. Довбенко [11], Д. Дороті [12], О. Канцір [10], А. Короткевич [13], О. Радіонов [14], Н. Реверчук [10], О. Терентьева [18]. Аналізування останніх досліджень та публікацій за тематикою репутаційного менеджменту [1–19] дало нам змогу констатувати, що станом на 2020 р. більшість публікацій щодо проблематики репутаційного менеджменту сконцентрована виключно на іміджевій репутації маркетингового характеру. Винятком є лише праці О. Дерев'янка [8; 9]. Відсутність методології спричиняє проблеми на практиці (під час формування системи репутаційного менеджменту). Проблеми впливу ділової репутації на рівень конкурентоспроможності підприємств, а особливо за умов зовнішньоекономічної діяльності, процес управління цим процесом не знайшли повної характеристики та висвітлення, аналізування в науковій літературі, отже, не існує чіткого роз'яснення оцінювання цього взаємовпливу.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення проблем застосування репутаційного менеджменту українськими підприємствами за умов зовнішньоекономічної діяльності. Необхідно також встановити особливості взаємодії основних елементів системи впливу на репутацію підприємств та організацій. Завданням є дослідження функціонального підходу під час формування комплексної системи репутаційного менеджменту.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Проблематика з дослідження репутації (як довіри бізнесу) в широкому сенсі цього слова за умов надчутливої до глобальних криз інформаційної економіки ХХ – ХХІ ст. отримує глобальні мірила та усвідомлюється на рівні не лише корпорацій, але й урядів розвинутих країн не як мікроекономічна, а як макроекономічна (глобальна) проблема. Постійне зниження рівня такої довіри з боку суспільства є передвісником нової економічної кризи, що діагностується методами соціологічних опитувань. Провідні зарубіжні фахівці протягом останніх 2015–2020 рр. констатують глобальне зниження рівня довіри до бізнесу, що означає послаблення рівня «резистентності світової економіки до економічних криз» [18]. Дослідження наукових робіт щодо сутності репутаційного капіталу дає змогу визначити поняття «репутаційний капітал» як найважливіший чинник конкурентоспроможності та фінансової стійкості компанії. О. Короткевич визначає, що основою репутаційного капіталу будь-якого підприємства є своя репутація, що перетворюється на капітал завдяки інвестиціям у власний імідж, корпоративну культуру тощо [13, с. 300–311]. У спеціалізованій літературі дуже часто поняття «репутація» й «корпоративний імідж» є тотожними. Наприклад, Д. Доті зазначає, що імідж – це все і всі, що мають хоч якийсь відношення до компанії чи пропонованих нею товарів і послуг. Імідж постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються й перетворюються у свідомості громадськості на єдиний комплекс [12, с. 45].

Саме тому управління репутацією (репутаційний менеджмент) – це один з найважливіших елементів стратегічного управління підприємством. За умов перенасичення міжнародного ринку товарами (послугами) ділова репутація виконує ключову роль за рахунок реалізації власних нематеріальних активів, бренду тощо. Сучасна наука однозначно стверджує, що ділова репутація володіє матеріальною цінністю. Вона має вартісне вираження (гудвіл, патент, торгова марка тощо).

Динамічність світової маркетингової політики, де головними стають саме нецінові чинники конкуренції, приводить до того, що репутація перетворюється на один з найважливіших ресурсів підприємств, що є необхідним для їх успішного розвитку та фінансового зростання. Ця ситуація проявляється також в Україні, особливо вона торкається підприємств, що реалізують зовнішньоекономічну діяльність, виходячи на світовий ринок з власними товарами (послугами).

Однак, незважаючи на негайну потребу формування дієвої системи репутаційного менеджменту, як показує аналізування українського ринку, репутаційно орієнтованими підприємствами (такими, де розвинутий репутаційний

менеджмент, відбувається вжиття заходів щодо підвищення рівня репутації тощо), як правило, є підрозділи ТНК [8]. Проте вони реалізують репутаційну стратегію виключно материнської компанії (практично без адаптації до українського середовища). Лише поодинокі підприємства, запозичуючи передовий світовий досвід, використовують його шляхом адаптування до умов національної економіки, соціально-політичних умов тощо. Однак це відбувається за відсутності еталонних зразків систем репутаційного менеджменту, певних стандартів, орієнтирів тощо, тому абсолютно погоджуємося з позицією О. Дерев'янка стосовно того, що репутація українських підприємств та організацій формується виключно спонтанно/ситуативно. Це, звісно, негативно впливає на економічні результати діяльності, а головне, відсутність системного управління репутацією (репутаційного менеджменту) надзвичайно шкодить вітчизняним підприємствам в умовах зовнішньоекономічної діяльності [8, с. 121–123]. Погоджуючись із думкою О. Дерев'янка про те, що механізми впливу репутаційного менеджменту на результати роботи підприємств та організацій є досить різноманітними, вважаємо, що потрібно розширити вказані три групи (ефект впливу репутації на ресурси підприємств/організацій, ефект ринку, ефект підвищення стійкості розвитку бізнесу) шляхом додавання ще не менш важливого соціального ефекту, який чинить вплив через ставлення соціуму, яке визначатиме думку споживачів про ці підприємства/організації [9, с. 5–16]. Аналізування впливу репутаційного менеджменту на соціальний ефект визначатиметься соціальним статусом [1, с. 11–15] підприємств/організацій (особливо це актуально в умовах зовнішньоекономічної діяльності, коли до національних стекхолдерів додаються іноземні, що мають особливі ментальності, знання, досвід тощо), рівнем «визнання» суспільством досягнень цих підприємств/організацій та відповідністю тренду їх гармонійного розвитку сучасним потребам української економіки.

Факторами, що формують репутацію підприємства, прийнято вважати фінансову стабільність, маркетингову політику, психологічний клімат, професіоналізм (фаховість), досвід працівників, динамізм розвитку, інтелектуальний капітал, соціальне орієнтування тощо. При цьому основними складовими частинами ділової репутації є емоційна привабливість; якість продукції (послуг); стосунки з партнерами, споживачами; репутація вищого керівництва; соціальна відповідальність; фінансові результати; екологічна відповідальність тощо. Для оцінювання рівня репутації підприємств/організацій у світовому економічному просторі прийнято застосовувати рейтинги найкращих з них (прийнято використовувати найбільш відомі з них, а саме рейтинги ділових журналів “Fortune”, “Forbes”, а також ділової газети “Financial Times”) [11, с. 155–156].

Методологічною основою формування таких рейтингів переважно є система оцінювання певних складових частин діяльності підприємств/організацій.

Пропонується схема взаємодії елементів, що здійснюють вплив на рівень репутації підприємств/організацій (рис. 1).

Під час формування рейтингів компаній та вподобань інвесторів визначальну роль поки що традиційно продовжують відігравати складові частини (рис. 1) саме економічного блоку, а саме фінансово-економічний стан (включаючи рівень прибутковості, обсяги інвестицій, вартість брендів тощо), система менеджменту (якість управління, розуміння стратегії розвитку, репутація топ-менеджменту тощо), персонал (фаховість та професійність кадрів, корпоративна культура, система стимулювання працівників тощо).

Однак, як показує дослідження [11, с. 155–156], щороку у світовій економіці значущості набувають корпоративна культура, соціальна відповідальність (фінансування громадських та соціальних проєктів, боротьба за права людини тощо), екологічна відповідальність (захист навколишнього

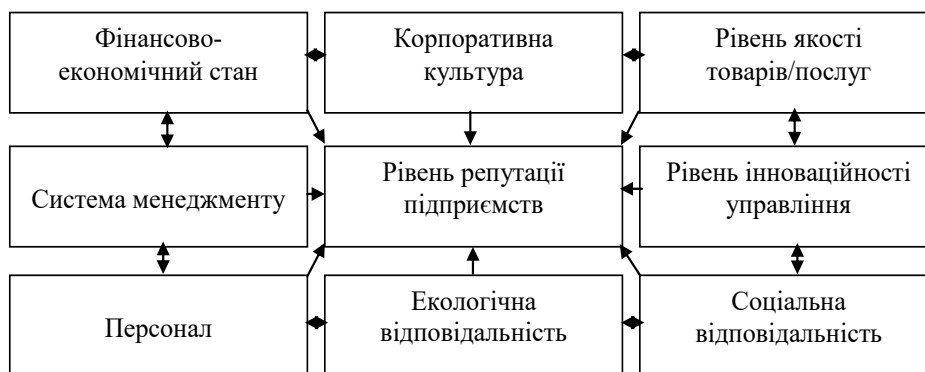


Рис. 1. Схематична взаємодія основних елементів системи впливу на репутацію підприємств та організацій

середовища, рекультивування земель, мінімізація обсягів відходів тощо). Ці складові частини сприяють глибшому розумінню сутності діяльності конкретного підприємства/організації та перспективам їх подальшого гармонійного розвитку. При цьому всі складові частини є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими. Лише комплексна взаємодія основних елементів системи впливу на репутацію підприємств та організацій даватиме змогу забезпечити ефективне репутаційне управління (менеджмент).

Рівень репутації формує так званий репутаційний капітал, що є однією з найбільших цінностей підприємства/організації. Це є позитивною історією взаємовідносин між ними та ключовими зацікавленими групами (стейкхолдерами), що відіграють головну роль в оцінюванні підприємств та організацій. Репутація підприємств та організацій формується на базі реального досвіду взаємодії цільових груп з ними, доказових аргументів, усвідомленого зіставлення або оцінювання фахівців-експертів.

Вигоди від ефективного управління корпоративною репутацією є більш ніж відчутними та стосуються різних напрямів діяльності, зокрема зовнішньоекономічної. Підприємства та організації із високим рівнем ділової репутації продаватимуть власні товари/послуги за цінами, вищими за середньоринкові, домовлятимуться щодо вигідніших умов постачання, залучатимуть кращих фахівців, отримуватимуть краще інвестування. Відбуватиметься це лише завдяки завоюванню високого рівня довіри клієнтів (споживачів) та партнерів і виступатиме запорукою їх успішного розвитку. Саме тому високий рівень лояльності споживачів, інвесторів, персоналу, засобів масової інформації, державних та міжнародних інституцій є надзвичайно важливим за сучасних умов господарювання та глобалізування [11, с. 155–156].

В контексті євроінтеграційних пріоритетів України у 2015 р. було розроблено (сформовано) й запроваджено Перший національний рейтинг якості управління корпоративною репутацією [8; 9]. Його метою є виявлення найефективніших моделей для подальшого висвітлення досвіду організації-переможця. Це буде сприяти популяризуванню високоякісного репутаційного менеджменту, що здатен підняти ведення виробничо-господарської діяльності в Україні до рівня світових (зокрема, європейських) стандартів [8; 9].

Для вдосконалення системи репутаційного менеджменту доцільно запропонувати методику ідентифікації моделі репутаційного менеджменту («РМ») шляхом виділення таких трьох рівнів організаційних передумов, які забезпечуватимуть необхідний рівень «міцності» (так званого фундаменту) системи репутаційного менеджменту підприємств та організацій, як функціональний, системний і стратегічний.

Систему репутаційного менеджменту підприємств та організацій складають організаційні передумови (наявність посад, стратегії РМ, плану антикризового РМ організації тощо) активного використання інструментів РМ під час залучення стейкхолдерів задля формування репутації. Перелік основних параметрів основи для формування системи РМ підприємств та організацій унаочнено нами на рис. 2.

На функціональному рівні ними є організаційні елементи, що забезпечуватимуть репутаційну активність без спеціалізованого PR-підрозділу (відділу з управління репутацією) підприємств та організацій. На системному рівні слід забезпечити централізацію функцій управління (менеджменту) репутаційною активністю спеціалізованого PR-підрозділу (відділу з управління репутацією) та інтегрування функціональних обов'язків всіх учасників бізнес-процесу в конкретні посадові інструкції, положення про структурні підрозділи підприємств та організацій тощо. На пропонованому стратегічному рівні наявні елементи, що забезпечуватимуть гармонійний розвиток репутаційного менеджменту підприємств та організацій (рис. 2).

Оскільки світова економіка наближається до четвертої промислової революції, яка вже фактично розпочалася, то потрібно модернізувати систему управління (зокрема, репутаційний менеджмент) шляхом пристосування до динамічних умов 4D-індустрії [19]. Саме сучасні цифрові технології дадуть можливість приймати компетентні управлінські рішення у сфері репутаційного менеджменту на базі точних, чітких даних, допомагати підвищувати рівень економічної (зокрема, зовнішньоекономічної) ефективності, рентабельності, забезпечити надійність, адаптивність, екологічну стійкість виробництва тощо, зрештою, сприятимуть підвищенню рівня репутації українських підприємств та організацій.

Дослідження дало змогу констатувати, що, формуючи функції репутації, фахівці обмежуються лише розглядом ситуацій, фактів її позитивного/негативного впливу на результати діяльності підприємств/організацій, зокрема зовнішньоекономічної діяльності. Такий ситуаційний підхід не дає змогу систематизувати методологічні засади репутаційного менеджменту, ускладнюючи практику застосування репутаційного менеджменту підприємств/організацій.

Доцільним є використання функціонального підходу під час формування системи репутаційного менеджменту.

Отже, великого значення для системності репутаційного менеджменту набувають формування та застосування основних функцій менеджменту, оскільки рівень ефективності репутаційного менеджменту буде безпосередньо залежати від здійснення планування репутації, її організування,





Рис. 2. Рекомендована схема побудови організаційного профіля репутаційного менеджменту підприємств/організацій

мотивування/стимулювання репутації, контролювання кінцевих та проміжних результатів управління репутацією та за необхідності регулювання/коригування репутації.

Виконання перелічених функцій сприятиме підвищенню рівня репутації підприємств/організацій, а також рівня їх конкурентоспроможності на вітчизняному та іноземних ринках, принесе економічні, соціальні та інші ефекти тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, в результаті проведеного дослідження формуємо основні його висновки. По-перше, розвинуто систематизацію механізмів впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати підприємств/організацій шляхом додавання четвертої групи,

а саме соціального ефекту, який абсолютно не зменшує вплив на ресурсні, ринкові ефекти та ефекти підвищення рівня стійкості розвитку бізнесу (в нормальних/кризових умовах господарювання), а лише гармонійно їх доповнює. Ефективне використання всіх зазначених груп ефектів сприятиме підвищенню рівня репутації підприємств/організацій, формуванню ефективної стратегії тощо. По-друге, сформована корпоративна репутація українських підприємств/організацій зможе трансформуватися у їх репутаційний капітал, що відобразатиме грошову вартість цієї репутації, у вигляді нематеріального активу. Процес набуття позитивної репутації підприємством/організацією завжди є досить складним та довготривалим, а

зниження репутаційного статусу підприємств (компаній) через їх певні помилкові, невідлагоджені дії буде відбуватися досить швидко (деколи безповоротно). При цьому репутаційний капітал зможе формуватися за рахунок не всіх нематеріальних активів підприємств/організацій, а лише тієї їх частини, яка відповідатиме за створення/розвиток певного образу підприємств/організацій у цільових груп (зокрема, іноземних), а також за характер їх сприйняття (позитивний/негативний).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дерев'яно О. Ознаки та функції репутації як об'єкта репутаційного менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2012. № 19. С. 11–15.
2. Алексєєва Є. Управління процесом формування репутаційного капіталу в сучасних російських компаніях. *Російське підприємництво*. 2012. № 1 (199). С. 110–113.
3. Балтатарова Е. Деловая репутация компании. *Livejournal*. 2008. URL: <http://baltatarova.livejournal.com> (дата звернення: 11.02.2020).
4. Гаврилюк В. Вплив ділової репутації на конкурентоздатність та вартість компанії. *Молодий вчений*. 2015. № 11 (26). С. 43–46.
5. Горин С. Деловая репутация организации. Москва : Феникс, 2006. 256 с.
6. Griffin A. *New Strategies for Reputation Management Gaining Control of Issues*. 2008.
7. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / пер. с англ. Москва : Консалтинговая группа «ИМИДЖ Контакт: ИНФРА\_М», 2003. 367 с.
8. Дерев'яно О. Проблема відсутності системного репутаційного менеджменту на підприємствах України. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку* : збірник матеріалів І Всеукраїнської науково-практичної конференції (29–30 березня 2016 р., ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»). Київ : КНЕУ, 2016. С. 121–123.
9. Дерев'яно О. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 5–18.
10. Реверчук Н., Дзямулич О., Канцір О. Особливості розвитку репутаційного менеджменту компаній в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 551–555.
11. Довбенко В. Вплив інноваційної інфраструктури на розвиток і ділову репутацію підприємств. *Вісник НУ «Львівська політехніка» Логістика*. 2012. № 749. С. 154–161.
12. Дороти Д. Паблісіті і паблікрейлешнз / пер. з англ В. Єгоров. 2-ге вид., стереотип. Москва : Філін, 1998. 285 с.
13. Короткевич А. Корпоративна культура як основа репутаційного капіталу: методологія побудови, нові методи і форми впливу. *Маркетинг і маркетингові дослідження*. 2008. № 4. С. 300–311.
14. Радіонов О. Ділова репутація підприємства: формування, діагностика, розвиток : монографія. Луганськ : Ноулідж, 2009. 408 с.

15. Терентьева О. Проблемы та напрямки осучаснення антикризового репутаційного менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 3.

16. Shpak N., Odrekhivskiy M., Doroshkevych K., Sroka W. Simulation of Innovative Systems under Industry 4.0 Conditions. *Social Sciences*. 2019. № 8 (7). P. 202.

#### REFERENCES:

1. Derevianko O. (2012). Oznaky ta funkciji reputacii yak objekta reputacijnogo menedzmentu pidpryjemstva [Signs and reputation functions as an object of reputation management of the enterprise]. *Agrosvit*. № 19, pp. 11–15.
2. Aleksejewa Ye. (2012). Upravlinnia procesom formuvannia reputacijnogo kapitalu vsuchasnyh rosijskych kompanijach [Management of the process of formation of reputation capital in modern Russian companies] // *Rosijske pidpryjemnyctvo*. № 1, pp. 110–113.
3. Baltatarova Ye. (2008) Delovaja reputacija kompanii [Company Goodwill]. *Livejournal*. Available at: <http://baltatarova.livejournal.com/> (accessed 11 February 2020).
4. Gavryliuk V. (2015) Vplyv dilovoji reputacii na konkurentozdatnist ta vartist kompanii [Impact of goodwill on the competitiveness and value of the company]. *Molodyj vchenyj*. № 11 (26), pp. 43–46.
5. Gorin S. (2006) Delovaja reputacija organizacii [Organization's business reputation]. M. : Fenix, 256 p. (in Russian).
6. Griffin Andrew. (2008) *New Strategies for Reputation Management Gaining Control of Issues* / Andrew Griffin.
7. Dauling Grem (2003). Reputacija firmy: sozdaniye, upravlenijz i ocenka efectivnosti [Firm reputation: creation, management and performance evaluation] M. : Konsaltingova grupa "Imidz Kontakt INFRA\_M". (in Russian)
8. Derevianko O. (2016) Problema vidsutnosti systemnogo reputacijnogo menedzmentu na pidpryjemstvach Ukrainy. *Innovacijne pidpryjemnyctvo: stan ta perspektyvy rozvytku* [The problem of lack of systematic reputation management at Ukrainian enterprises. Innovative entrepreneurship: the state and prospects of development], Kyjiv : KHNU, pp. 121–123.
9. Derevianko O. (2018) *Mechanizmy vplyvu reputacijnogo mendzmentu na biznes-rezultaty. Strategija ekonomichnogo rozvytku Ukrainy* [Mechanisms of influence of reputation management on business results. Economic Development Strategy of Ukraine]. № 42, pp. 5–18.
10. Reverchuk N., Dziamulych O., Kancir O. (2015) *Osoblyvosti rozvytku reputacijnogo menedzmentu kompanij v Ukraini*. [Features of development of reputation management of companies in Ukraine]. *Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky* [Global and national problems of economy]. vol. 4, pp. 551–555.
11. Dovbenko V. (2012) *Vplyv innovacijnoji infrastrukturu na rozvytok i dilovu reputaciju pidpryjemstv*. *Logistyka*. № 749, pp. 154–161.
12. Doroti D. (1998) *Pablisiti i pablikrileshnz* [Publicity and public relations]; per z angl., M. : Filin. (in Russian)

13. Korotkevych A. (2008) Korporatyvna kultura jak osnova reputacijnogo kapitalu: metodologija pobudovy, novi metody i formy vplyvu [Corporate culture as the basis of reputation capital: methodology of construction, new methods and forms of influence]. *Marketyng i marketyngovi doslidzennia* [Marketing and marketing research]. № 4, pp. 300–311.

14. Radionov O. (2009) Dilova reputacija pidpryjemstva: formuvannia, diagnostyka, rozvytok [Business reputation

of the company: formation, diagnostics, development]. Lugansk : Noulidz. (in Ukrainian)

15. Terent'eva O.V. (2018) Problemy ta napriamky osuchasnennia antykryzovogo reputacijnogo menedzmentu pidpryjemstv [Problems and directions of modernization of anti-crisis reputation management of enterprises. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy]. № 3. (in Ukrainian)

16. N. Shpak, M. Odrekhivskyi, K. Doroshkevych, W. Sroka (2019) Simulation of Innovative Systems under Industry 4.0 Conditions. *Social Sciences*. 8 (7).

## СВІТОВИЙ РИНОК ПАРФУМЕРНО-КОСМЕТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

### WORLD MARKET OF PERFUME-COSMETIC PRODUCTS: MODERN TRENDS AND PROSPECTS

УДК 339.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-14>

**Ігнашкіна Т.Б.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та підприємництва імені Т.Г. Бея  
Національна металургійна академія  
України

**Душина Л.М.**

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
та підприємництва імені Т.Г. Бея  
Національна металургійна академія  
України

**Москалець Т.А.**

магістрантка  
Національна металургійна академія  
України

**Ihnashkina Tetiana**

National Metallurgical Academy of Ukraine

**Dushyna Liudmyla**

National Metallurgical Academy of Ukraine

**Moskalets Tetiana**

National Metallurgical Academy of Ukraine

У статті досліджено світовий ринок парфумерно-косметичної продукції за декілька останніх років. Визначено стійку позитивну тенденцію його розвитку протягом 2012–2018 рр. та усталене загалом прискорення динаміки. З посиланням на оцінки фахівців зазначено, що у середньостроковій перспективі позитивний тренд збережеться. Проведено аналіз обсягів продажу топ-20 світових компаній косметичної індустрії за 2015–2018 рр., який дав змогу виділити ті, що мають позитивну або негативну динаміку, визначити лідерів та аутсайдерів серед них. Показано структуру ринку краси в розрізі категорій продукції та географічних регіонів світу. Перша свідчить про переважну частку косметики для догляду за шкірою та волоссям, друга – про домінування Азійсько-Тихоокеанського регіону та Північної Америки, частка яких у загальній сукупності складає більше половини. Представлено топ-10 світових брендів краси, наведено їх статус за цінністю та індексом сили торгової марки.

**Ключові слова:** косметична продукція, світовий ринок, тенденції, обсяги продажів, провідні косметичні компанії, конкуренція, світові бренди краси.

В статье исследован мировой рынок парфюмерно-косметической продукции

за несколько последних лет. Определена стойкая положительная тенденция его развития в течение 2012–2018 гг. и устойчивое в целом ускорение динамики. Со ссылкой на оценки специалистов указано, что в среднесрочной перспективе позитивный тренд сохранится. Проведен анализ объемов продаж топ-20 мировых компаний косметической индустрии за 2015–2018 гг., который позволил выделить те, которые имеют положительную или отрицательную динамику, определить лидеров и аутсайдеров среди них. Показана структура рынка красоты в разрезе категорий продукции и географических регионов мира. Первая свидетельствует о преимущественной доле косметики для ухода за кожей и волосами, вторая – о доминировании Азиатско-Тихоокеанского региона и Северной Америки, доля которых в общей совокупности составляет более половины. Представлен топ-10 мировых брендов красоты, приведен их статус по ценности и индексу силы торговой марки.

**Ключевые слова:** косметическая продукция, мировой рынок, тенденции, объем продаж, ведущие косметические компании, конкуренция, мировые бренды красоты.

*The article explores the world market of perfume and cosmetic products for the last several years. The stable positive tendency of its development during 2012–2018 has been determined and acceleration of dynamics has been established as a whole. The average annual absolute growth is \$18.8 billion in the size of this market during this period. The average annual growth rate is 4.3%. It is noted that the positive trend will continue in the medium term. According to analysts, the global cosmetics market will reach \$758.5 billion by 2025. After analyzing the sales volume of the top-20 global companies of the cosmetic industry during 2015–2018, the following main conclusions were obtained: 1) the list of the 20 most powerful companies remains unchanged; almost half of them are American; 2) the top ten companies perform worse than the second; 3) due to decrease in Colgate-Palmolive and Avon's sales, these companies had to leave the top ten, but due to rapid growth in Coty Inc.'s and LVMH's sales, these companies enter the top 10; 4) only 5 companies had negative annual average growth rates. The structure of the beauty market is broken down by category of products and geographical regions of the world. According to the first, the leading cosmetics for skincare (36–39%), with changes, occur in the direction of its growth. The second category by volume is hair care cosmetics (21%). A constant positive trend is also observed in decorative cosmetics, in other categories (hair cosmetics, perfumes, personal care products) – negative. The geographical structure is dominated by the Asia-Pacific region and North America, accounting for 65% of the total. Top 10 global beauty brands are presented. They all consistently hold a rating of "extremely strong" and "very strong". The first three places during these years were occupied by the trademarks "Johnson's", "L'Oreal", "Gillette" respectively. Possible prospects for today's global cosmetics market are increasing demand for cosmetics for skin and hair care, also satisfy needs of the aging world population; engaging consumers in the process of developing ideas and products using a variety of methods and platforms; personalization of the cosmetic market; active introduction of digital technologies; consumer orientation on natural and organic cosmetic products; creating eco-products and using eco-packaging.*

**Key words:** cosmetic products, world market, trends, sales, leading cosmetics companies, competition, global beauty brands.

**Постановка проблеми.** Одним із найважливіших аспектів процесу маркетингових досліджень є аналіз ринку певного виду товару з оцінюванням впливу макроекономічних факторів (політико-правових, демографічних, екологічних, соціокультурних, економічних тощо), а також факторів конкурентного середовища. Проведення такої роботи дає змогу прогнозувати перспективи розвитку ринку, своєчасно реагувати на зміни макросередовища, ринкової кон'юнктури із забезпеченням стійкого функціонування суб'єкта господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню ринку парфумерно-косметичних

товарів за різними його аспектами присвячено велику кількість праць фахівців наукового середовища та практиків. Серед дослідників можна назвати таких, як Р.І. Байцар, Ю.М. Кордіяка [1], Г.В. Береславець, О.М. Карпенко, О.С. Вишнікіна [2], В.В. Добровольський [3], В.О. Лебединець, І.С. Казакова [4], А.С. Маслова, Н.В. Чмихало [5]. Підготовкою аналітичних оглядів ситуації на ринках різних видів товарів, зокрема на ринку косметичної продукції, наданням статистичної інформації, тією чи іншою мірою пов'язаної з досліджуваною проблемою, займається багато різних бізнес-консалтингових структур, спеціалізованих організацій, включаючи офіційні органи



статистики. Незважаючи на досить велику кількість досліджень у цій галузі, питання завжди буде залишатись актуальним, оскільки їх результати не можуть розглядатись як статичні з огляду на мінливість зовнішнього середовища, наявність гострої конкурентної боротьби, прагнення до зміцнення своїх конкурентних позицій на ринку, необхідність прийняття відповідних управлінських рішень.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз сучасного глобального ринку парфумерно-косметичної продукції на підставі доступної інформації, що міститься у відкритих джерелах, та визначення основних тенденцій його розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Світовий ринок парфумерно-косметичної продукції є досить ємним і має тенденцію до зростання (рис. 1).

Середньорічний абсолютний приріст обсягу глобального ринку за цей період становив 18,8 млрд. дол. США, середньорічний темп приросту – 4,3%. При цьому показники інтенсивності динаміки (розраховані на основі ланцюгових абсолютної та відносної швидкості зростання) свідчать загалом про стале її прискорення. За оцінками аналітиків позитивний тренд буде й надалі спостерігатись, а у 2020 році світовий ринок косметики сягне 675 млрд. дол. США, у 2023 році – 805,6 млрд. дол. США, а до 2025 року – 758,5 млрд. дол. США [6; 7; 9]. Таким чином, за 2018–2025 роки очікується середньорічний приріст ринку на рівні 5,9%, а за період з 2012 року, який прийнято нами раніше за базу, цей показник буде становити близько 5,2%.

Іноземних компаній-виробників парфумерно-косметичної продукції налічується дуже багато,

але при цьому виробництво сконцентроване на невеликій їх кількості. Зокрема, відомими брендами є “L’Oreal” (Франція), “Unilever PLC”, “Procter&Gamble” (США), “Estee Lauder” (США), “Colgate-Palmolive” (США), “Johnson&Johnson” (США).

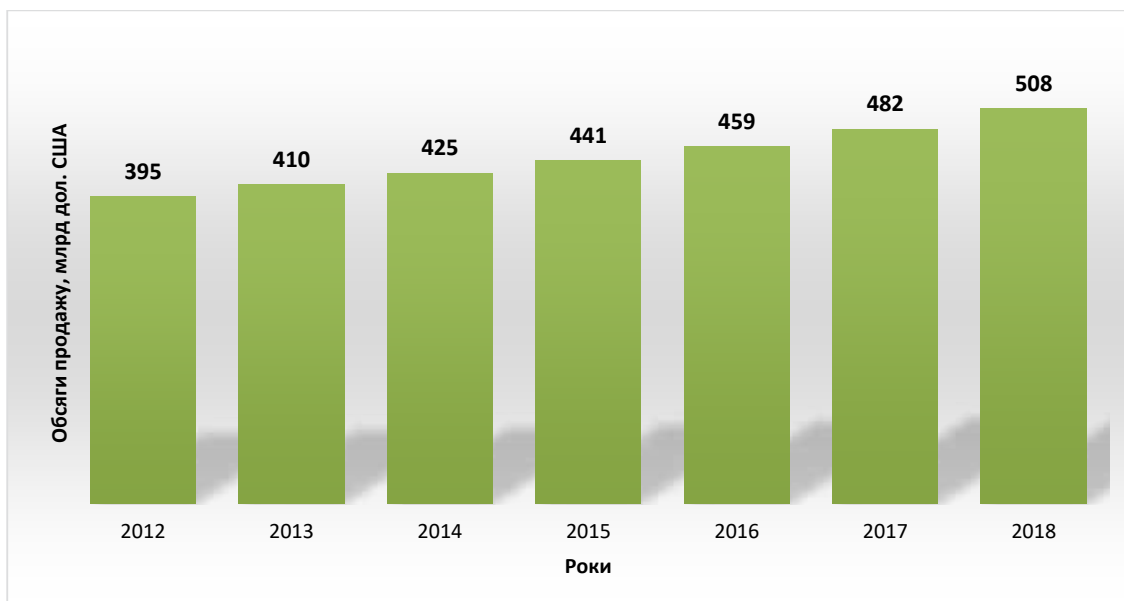
У табл. 1 представлено обсяги продажів топ-20 косметичних компаній за 2015–2018 роки, розподіл їх за середньорічними темпами приросту (зниження) цього показника наведено на рис. 2.

Надані в таблиці та на рисунку показники дають змогу зробити такі основні висновки:

1) Протягом аналізованого періоду список компаній, що входять у двадцятку найпотужніших, залишається незмінним. Їх ринкова частка дещо перевищує 50%. Жодній іншій компанії за останні чотири роки не вдалося його порушити. У середині ж цього списку щодо місця, яке за обсягами продажу посідає та чи інша компанія, суттєвих зрушень не спостерігається. Беззаперечними лідерами є “L’Oreal” та “Unilever PLC”, які міцно утримують перше та друге місця, середньорічні темпи приросту обсягів продажу яких (+4,4% та +4,9% відповідно) перебували на рівні загальносвітових. Аутсайдерами стабільно залишаються три компанії (“Natura”, “Revlon”, “Kose”), які періодично міняються місцями.

2) З 20 провідних компаній світу майже половина (9 компаній, або 45%) – це американські, на які припадали у 2018 році 59,1 млрд. дол. США зі 163,0 млрд. дол. США, або 36,2%.

3) Загалом перша десятка компаній демонструє гірші показники росту, ніж друга. Серед них негативна тенденція спостерігалась у чотирьох



**Рис. 1. Динаміка світового ринку косметичної продукції за 2012–2018 роки, млрд. дол. США**

*Джерело: розраховано авторами на підставі даних джерела [6] про обсяг продажу продукції у вартісному вимірі за 2018 рік та ланцюгових темпів його зростання*

компаній, таких як “Procter&Gamble” (-11,8%), “Colgate-Palmolive” (-37,2%), “Johnson&Johnson” (-8,3%), “Avon” (-12,6%) проти лише однієї компанії у другій десятці (“Mary Kay”, – 4,4%). Також темпи приросту обсягів продажу компаній другої

десятки (від +3,0 до +28,8%) порівняно з першою (від +1,3% до +11,0%) є вищими.

4) Падіння продажів американськими компаніями “Colgate-Palmolive” та “Avon” було настільки суттєвим, що вони «покинули» першу десятку,

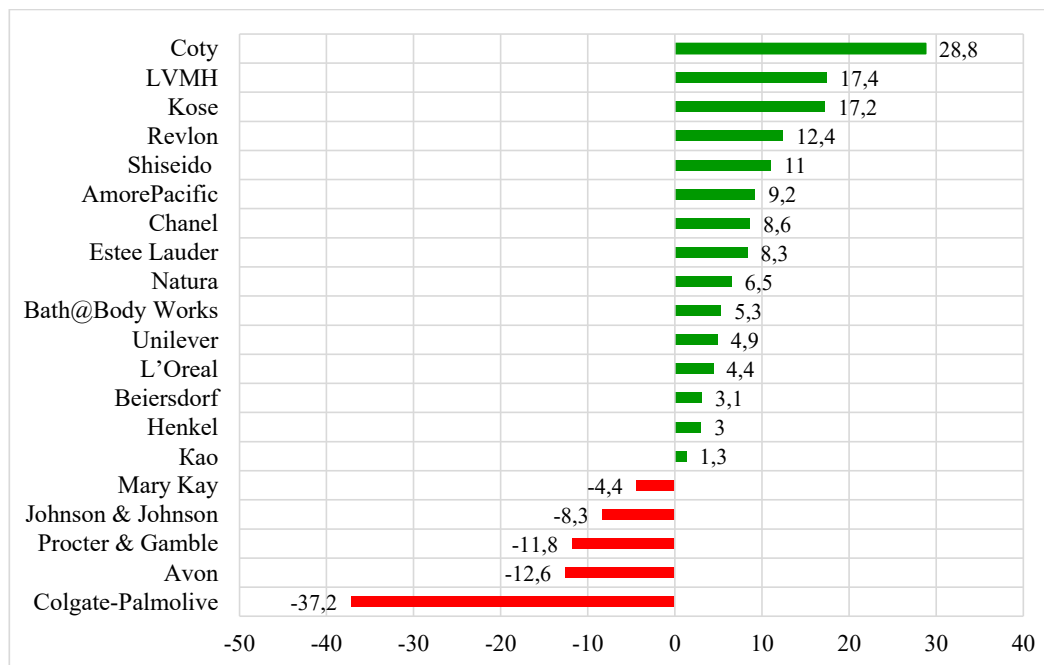


Рис. 2. Розподіл топ-20 косметичних компаній світу за темпами зміни обсягів продажу, %

Таблиця 1

Обсяги продажів топ-20 косметичних компаній світу

№	Назва компанії, країна	Обсяги продажів, млрд. дол. США				Середньорічні темпи приросту, %
		2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	
1	L'Oreal, Франція	27,4	27,6	27,2	31,2	+4,4
2	Unilever PLC, Нідерланди, Великобританія	21,5	22,3	21,3	24,8	+4,9
3	Procter&Gamble, США	18,1	18,0	11,8	12,4	-11,8
4	Colgate-Palmolive, США	11,7	10,7	3,0	2,9	-37,2
5	Estee Lauder Companies, США	10,8	11,3	11,8	13,7	+8,3
6	Johnson&Johnson, США	7,9	7,1	5,9	6,1	-8,3
7	Shiseido Co, Японія	6,5	6,3	7,3	8,9	+11,0
8	Beiersdorf, Німеччина	6,3	6,0	5,9	6,9	+3,1
9	Avon, США	6,3	4,6	4,1	4,2	-12,6
10	Kao, Японія	5,0	5,0	5,3	5,2	+1,3
11	LVMH, Франція	4,7	5,0	5,2	7,6	+17,4
12	Coty Inc., США	4,4	4,3	7,7	9,4	+28,8
13	AmorePacific, Південна Корея	4,3	4,8	5,6	5,6	+9,2
14	Henkel, Німеччина	4,3	4,2	4,0	4,7	+3,0
15	Mary Kay, США	4,0	4,0	3,5	3,5	-4,4
16	Bath@Body Works, США	3,6	3,9	4,1	4,2	+5,3
17	Chanel, Франція	2,5	2,9	2,8	3,2	+8,6
18	Natura, Бразилія	2,4	2,0	2,4	2,9	+6,5
19	Revlon, США	1,9	1,9	2,3	2,7	+12,4
20	Kose, Японія	1,8	2,2	2,3	2,9	+17,2
	<b>Разом</b>	<b>155,4</b>	<b>154,1</b>	<b>143,5</b>	<b>163,0</b>	<b>+1,6</b>

Джерело: складено на основі [6–9]

посівши у 2018 році 18 та 13 місця відповідно. На 8 позицій у 2017 році проти попереднього року покращила свою ситуацію американська “Coty Inc.”, посівши в першій десятці 5 місце й зберігши його у 2018 році; на 4 позиції проти 2017 року – французька “LVMH”, посівши 7 місце.

5) Загалом протягом аналізованого періоду з 20 компаній тільки 5 мали від’ємне значення середньорічних темпів приросту, що наочно продемонстровано на рис. 2.

Аналіз розподілу світового ринку краси за категоріями продукції (рис. 3) свідчить про те, що протягом аналізованого періоду його структура суттєво не змінюється.

Традиційно лідирує косметика для догляду за шкірою, частка якої коливається в межах 36–39%,

причому зміни відбуваються у бік її зростання. У сукупності з другою за обсягами продажу категорією (косметика для догляду за волоссям) загальна їх частка перебуває на рівні 60%. Стала позитивна тенденція спостерігається також за категорією «декоративна косметика» (зростання з 17,3% у 2015 році до 19,0% у 2018 році) на фоні негативної тенденції порівняно з 2015 роком за всіма іншими категоріями.

Сегментація світового ринку косметики за географічними регіонами у 2018 році (рис. 4) показує, що домінуючу роль відіграє Азійсько-Тихоокеанський регіон (39%). Провідні позиції мають також Північна Америка (25%) та Західна Європа (18%). У попередні три роки аналізованого періоду принципових відмінностей від останнього року не спостерігалось.

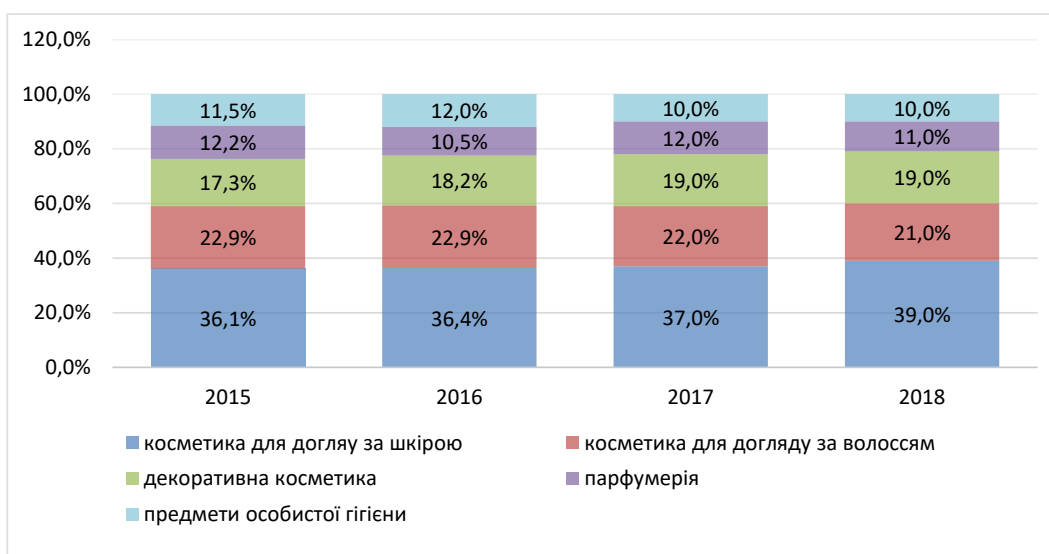


Рис. 3. Структура світового ринку косметики за категоріями продукції

Джерело: складено на основі джерел [6–9]



Рис. 4. Розподіл ринку косметики за регіонами світу у 2018 році

Джерело: складено на основі джерел [6–9]

Успішність будь-якої компанії значною мірою визначається популярністю торгової марки продукції, що нею випускається. Відомий у світі незалежний консультант з оцінки бренду і стратегії “Brand Finance” за власною методологією [10] щорічно здійснює та публікує відповідні звіти щодо цінності й сили світових брендів. У косметичній галузі рейтинг цінності топ-10 світових брендів у 2018 році та його зміна проти 2017 року виглядає таким чином (табл. 2).

За оцінкою індексу міцності бренду згідно зі 100-бальною шкалою “Brand Finance” 9 із 10 брендів протягом двох років стабільно утримували позицію «надзвичайно сильний» (AAA<sub>+</sub>, AAA, AAA<sub>+</sub>, 80–100 балів). Декілька нижчу позицію, проте теж гідну (AA<sub>+</sub>, «дуже сильний», 65–75 балів) у 2018 році мала торгова марка “Chanel”, але позитивним є стрімке зростання цінності цього бренду (+36,1%) й переміщення на 5 місць вгору (з 11 на 6 місце). Більшою мірою це пояснюється великою присутністю цієї марки в соціальних мережах, визнанням її найбільш соціальним брендом класу «люкс». Ще більш значними темпами (+66,8%) зросла вартість торгової марки “Guerlain”, яка у 2018 році «увірвалася» в першу десятку, підвищивши свій статус на 9 позицій і посівши 7 місце. Інші бренди демонстрували зростання своєї цінності в межах 10%, за винятком “Nivea”, вартість якого знизилась на 3,5%. Стабільно перші три місця у світовому рейтингу косметичних брендів протягом двох років посідали торгові марки “Johnson’s”, “L’Oreal”, “Gillette” відповідно. До того ж слід особливо відзначити, що компанія “Johnson&Johnson” у топ-10 косметичних брендів світу є володарем двох з них (“Johnson’s” та “Neutrogena”) з найвищим рейтингом сили AAA<sub>+</sub>. Такого результату компанії вдається досягати завдяки глобальному масштабу своєї діяльності, адже вона охоплює всі географічні регіони світу,

диверсифікуючи канали збуту, зокрема, активно розвиваючи інтерактивний маркетинг.

Підсумовуючи огляд сучасного світового ринку косметичної продукції, зазначимо основні його тренди та вірогідні перспективи:

1) Зростання попиту на косметику для догляду за шкірою (особливо тієї, що уповільнює процес її старіння), а також косметики для догляду за волоссям щодо засобів для його фарбування як міра протидії процесу старіння населення світу, що спостерігається протягом тривалого часу й прогнозується на перспективу [12].

2) Залучення споживачів у процес розроблення ідей та продуктів з використанням різноманітних способів і платформ (соціальні мережі, електронна пошта, опитування, анкетування тощо).

3) Персоналізація косметичного ринку з огляду на необхідність врахування вимог і вподобань споживачів щодо особливостей їх шкіри, способу життя, культури тощо.

4) Посилення впливу Інтернету, зокрема, завдяки розширенню електронної комерції, наданню на онлайн-ресурсах оглядів продукції, проведенню майстер-класів щодо її використання.

5) Орієнтація споживачів на натуральні й органічні косметичні продукти за одночасного падіння попиту на хімічні засоби.

6) Співучасть у вирішенні глобальної екологічної проблеми через створення еко-продуктів та використання еко-упаковки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Сучасний глобальний ринок індустрії краси динамічно розвивається й має непогані перспективи зростання впродовж наступних п’яти років. Найпотужнішими є переважно американські та західноєвропейські компанії. Беззаперечними лідерами є компанії “L’Oreal” та “Unilever PLC”, які міцно утримують перше та друге місця. З огляду на процес старіння населення світу, який

Таблиця 2

**ТОП-10 світових брендів краси**

Місце			Бренд	Компанія	Вартість бренду, млрд дол. США			Рейтинг бренду	
2018	2017	напрямок зміни			2018	2017	зміна, %	2018	2017
1	1	←	Johnson's	Johnson & Johnson	17,7	16,8	+5,4	AAA <sub>+</sub>	AAA
2	2	←	L'Oreal	L'Oreal	8,83	8,66	+2,0	AAA	AAA
3	3	←	Gillette	Procter & Gamble	7,53	7,10	+6,0	AAA	AAA
4	5	↑	Neutrogena	Johnson & Johnson	6,63	6,19	+7,1	AAA <sub>+</sub>	AAA
5	4	↓	Nivea	Beiersdorf	6,45	6,69	-3,5	AAA	AAA
6	11	↑↑	Chanel	Chanel	5,88	4,32	+36,1	AA <sub>+</sub>	-
7	16	↑↑	Guerlain	LVMH	5,31	3,12	+66,8	AAA	-
8	7	↓	Clinique	Estee Lauder Companies	5,04	4,99	+1,0	AAA	AAA <sub>+</sub>
9	9	←	Pantene	Procter & Gamble	5,03	4,77	+5,6	AAA	AAA
10	8	↓	Dove	Unilever PLC	4,85	4,82	+1,0	AAA	AAA

Джерело: складено авторами на основі [6; 9; 11]



відбувається тривалий час і прогнозується на майбутнє, найбільші обсяги продажів припадають на косметику для догляду за шкірою та волоссям. У розподілі світового ринку за географічною ознакою домінують Азійсько-Тихоокеанський регіон та Північна Америка. Бренди “Johnson’s” і “L’Oreal” є найпопулярнішими, мають високу вартість та рейтинг сили серед торгових марок косметичної галузі.

На продовження досліджень передбачено провести аналіз вітчизняного ринку парфумерно-косметичної продукції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Байцар Р.І., Кордіяка Ю.М. Актуальні проблеми та перспективи розвитку косметичної галузі. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Автоматика, вимірювання та керування. 2015. № 821. С. 44–49.

2. Береславець Г.В., Карпенко О.М., Вишнікіна О.С. Стан українського парфумерно-косметичного ринку. *Товарознавство та експертиза продовольчих та непродовольчих товарів* : матеріали Всеукраїнської студентської інтернет-конференції (18 листопада 2011 року). URL: <http://conf-cv.at.ua/forum/63-750-1> (дата звернення: 24.03.2020).

3. Добровольський В.В. Оцінка ринку парфумерно-косметичних товарів. *Економіка та управління національним господарством*. 2018. Вип. 15. С. 120–123.

4. Лебединець В.О., Казакова І.С. Актуальні тенденції розвитку ринку косметичної продукції в Україні. *Сучасні досягнення фармацевтичної технології і біотехнології*. 2017. Вип. 2. С. 125–128.

5. Маслова А.С., Чмихало Н.В. Маркетингові дослідження косметичного ринку України. *Соціальна фармація: стан, проблеми та перспективи* : матеріали II міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 27–30 квітня 2015 року). Харків, 2015. С. 192–195.

6. Арцимеева Д.М. Обзор мирового рынка косметики в 2018 г. Лучший год в истории мирового рынка красоты за последние 20 лет. *Косметология*. 2019. URL: <https://cosmetology-info.ru/7740/news-Obzor-mirovogo-rynka-kosmetiki-v-2018-g-Luchshiy-god-v-istorii-mirovogo-rynka-krasoty-za-poslednie> (дата звернення: 24.03.2020).

7. Васюков Г.В. Глобальный рынок косметики – 2015: результаты, прогнозы, компании. *Косметология*. 2016. URL: <https://cosmetology-info.ru/6422/news-Globalnyy-rynok-kosmetiki-2015-rezultaty--prognozy--kompanii> (дата звернення: 24.03.2020).

8. Арцимеева Д.М. Глобальный рынок косметики – 2016: анализ отрасли и оценка возможностей. *Косметология*. 2017. URL: <https://cosmetology-info.ru/6804/news-Globalnyy-rynok-kosmetiki---2016-analiz-otrasli-i-otsenka-vozmozhnostey> (дата звернення: 24.03.2020).

9. Арцимеева Д.М. Мировой рынок косметики в 2017 году – стабильное развитие по всем категориям. *Косметология*. 2018. URL: <https://cosmetology-info.ru/7139/news-Mirovoy-rynok-kosmetiki-v-2017-godu---stabilnoe-razvitiye-po-vsem-kategoriyam> (дата звернення: 24.03.2020).

godu---stabilnoe-razvitiye-po-vsem-kategoriyam (дата звернення: 24.03.2020).

10. Brand Valuation Methodology. URL: <https://brandirectory.com/methodology> (дата звернення: 24.03.2020).

11. Brand Finance Global 500 January 2019. URL: [https://brandfinance.com/images/upload/global\\_500\\_2019\\_free.pdf](https://brandfinance.com/images/upload/global_500_2019_free.pdf) (дата звернення: 24.03.2020).

12. World Population Prospects 2019 Highlights. United Nations. Department of Economic and Social Affairs Population Division. New York, 2019 URL: [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019\\_Highlights.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf) (дата звернення: 24.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Baitsar R.I., Kordiiaka Yu.M., 2015. Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku kosmetychnoi haluzi [Actual problems and prospects of the cosmetic industry development]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika"*. Avtomatyka, vymiryuvannia ta keruvannia, no. 821, pp. 44–49.

2. Bereslavets H.V., Karpenko O.M., Vyshnikina O.S., 2011. Stan Ukrainskoho parfumerno-kosmetychnoho rynku [Condition of the Ukrainian perfume and cosmetic market]. In: *Tovarnoznavstvo ta ekspertyza prodovolchikh ta neprodovolchikh tovariv*, All-Ukrainian Student Internet Conference, November 18 2011. Available at: <http://conf-cv.at.ua/forum/63-750-1> (accessed 24 March 2020).

3. Dobrovolskyi V.V., 2018. Otsinka rynku parfumerno-kosmetychnykh tovariv [Assessment of the market of perfume and cosmetics]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, issue 15, pp. 120–123.

4. Lebedynets V.O., Kazakova I.S., 2017. Aktualni tendentsii rozvytku rynku kosmetychnoi produktsii v Ukraini [Current trends of the cosmetic products market in Ukraine]. *Suchasni dosiahnennia farmatsevtichnoi tekhnolohii i biotekhnolohii*, issue. 2, pp.125–128.

5. Maslova A.S., Chmykhalo N.V., 2015. Marketynhovi doslidzhennia kosmetychnoho rynku Ukrainy [Marketing research of the cosmetic market of Ukraine]. In: *Kharkiv, Social pharmacy: status, problems and prospects*, Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference, Kharkiv, April 27–30 2015. Kharkiv, pp. 192–195.

6. Artsymeeva D.M., 2019. Obzor mirovogo rynku kosmetiki v 2018 g. Luchshiy hod v istorii mirovogo rynku krasoty za poslednie 20 let [Review of the global cosmetics market in 2018. The best year in the history of the world beauty market over the past 20 years]. Available at: <https://cosmetology-info.ru/7740/news-Obzor-mirovogo-rynka-kosmetiki-v-2018-g-Luchshiy-god-v-istorii-mirovogo-rynka-krasoty-za-poslednie> (accessed 24 March 2020).

7. Vasyukov G.V., 2016. Globalnyy rynek kosmetiki-2015: rezultaty, prognozy, kompanii [Global cosmetics market 2015: results, forecasts, companies]. Available at: <https://cosmetology-info.ru/6422/news-Globalnyy-rynok-kosmetiki-2015-rezultaty--prognozy--kompanii> (accessed 24 March 2020).

8. Artsymeeva D.M., 2017. Globalnyy rynek kosmetiki – 2016: analiz otrasli i otsenka vozmozhnostey [Global Cosmetics Market 2016: Industry Analysis

and Opportunity Assessment]. Available at: <https://cosmetology-info.ru/6804/news-Globalnyy-rynok-kosmetiki---2016-analiz-otrasli-i-otsenka-vozmozhnostey> (accessed 24 March 2020).

9. Artsymeeva D.M., 2018. Mirovoy rynek kosmetiki v 2017 godu – stabilnoye razvitiye po vsem kategoriyam [The global cosmetics market in 2017 – stable development in all categories]. Available at: <https://cosmetology-info.ru/7139/news-Mirovoy-rynok-kosmetiki-v-2017-godu---stabilnoe-razvitie-po-vsem-kategoriyam> (accessed 24 March 2020).

10. Brand Valuation Methodology. Available at: <https://brandirectory.com/methodology> (accessed 24 March 2020).

11. Brand Finance Global 500 January 2019. Available at: [https://brandfinance.com/images/upload/global\\_500\\_2019\\_free.pdf](https://brandfinance.com/images/upload/global_500_2019_free.pdf) (accessed 24 March 2020).

12. World Population Prospects 2019 Highlights. United Nations. Department of Economic and Social Affairs Population Division. New York, 2019. Available at: [https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019\\_Highlights.pdf](https://population.un.org/wpp/Publications/Files/WPP2019_Highlights.pdf) (accessed 24 March 2020).

## ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ PROBLEMS OF MOTIVATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISE

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-15>**Константинова Т.В.**

к.е.н., старший викладач кафедри управління бізнесом  
Одеська національна академія харчових технологій

**Шалений В.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління бізнесом  
Одеська національна академія харчових технологій

**Бровкіна Ю.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри управління бізнесом  
Одеська національна академія харчових технологій

**Konstantynova Tetyana**

Odessa National Academy  
of Food Technologies

**Shaleny Volodymyr**

Odessa National Academy  
of Food Technologies

**Brovkina Julia**

Odessa National Academy  
of Food Technologies

У статті аналізуються такі категорії в управлінні персоналом, як «мотивація», «модель мотивації». Наведено поняття, основні концепції, способи і форми мотивації трудової діяльності, розглянуті основні моделі мотивації персоналу. Проблеми мотивації працівників підприємств завжди були і залишаються дуже актуальними. Це не залежить від суспільно-політичного ладу, який функціонує в окремо взятій країні. Актуальність проблем мотивації не заперечується ні наукою, ні практикою, тому що від розроблення ефективної системи мотивації залежить як підвищення соціальної і творчої активності конкретного працівника (менеджера, робітника), так і кінцеві результати діяльності підприємств виробничої та невиробничої сфер діяльності. Потреби співробітників досить різні, саме тому велике значення має виявлення потреб кожного працівника і спроба знайти способи їх задоволення окремо. Розробити власну програму мотивації для конкретного колективу дуже складно, адже кожна організація має свою структуру, і завдання мотивації підлеглих повинно вирішуватися на всіх рівнях ієрархії підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, стимулювання, персонал, співробітник, модель, способи мотивації, форми мотивації, самомотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація.

В статье анализируются такие категории в управлении персоналом, как «мотивация», «модель мотивации».

Приведены понятия, основные концепции, способы и формы мотивации трудовой деятельности, рассмотрены основные модели мотивации персонала. Проблемы мотивации работников предприятий всегда были и остаются очень актуальными. Это не зависит от общественно-политического строя, который функционирует в отдельно взятой стране. Актуальность проблем мотивации не оспаривается ни наукой, ни практикой, так как от разработки эффективной системы мотивации зависит как повышение социальной и творческой активности конкретного работника (менеджера, рабочего), так и конечные результаты деятельности предприятий производственной и непроизводственной сфер деятельности. Потребности сотрудников достаточно разные, поэтому большое значение имеет выявление потребностей каждого работника и попытка найти способы их удовлетворения отдельно. Разработать собственную программу мотивации для конкретного коллектива очень сложно, ведь каждая организация имеет свою структуру, и задача мотивации подчиненных должна решаться на всех уровнях иерархии предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, персонал, сотрудник, модель, способы мотивации, формы мотивации, самомотивация, материальная мотивация, нематериальная мотивация.

*The article analyzes such categories in personnel management as "motivation", "motivation model". Concepts, basic concepts, ways and forms of motivation of work activity are presented, basic models of staff motivation are considered. Problems of motivation of employees of the enterprises of activity have always been and remain very urgent. It does not depend on the socio-political system, which operates in a particular country and the whole world community as a whole. the urgency of the problems of motivation is not denied by science or practice, because the clear development of an effective system of motivation depends on both the enhancement of social and creative activity of a particular employee (manager, worker), as well as the end results of activity of enterprises of ownership, production and non-productive spheres of activity. The needs of employees are quite different, which is why it is important to identify the needs of each employee and try to find ways to meet them individually. Developing your own motivation program for a particular team is very difficult. After all, each organization has its own structure, and the task of motivation of subordinates must be solved at all levels of the hierarchy of the enterprise. An important role is played by the preparation of special techniques that make it possible to accurately diagnose the needs of employees. It should be understood that the individual motivation of employees should not be limited to providing additional material benefits for good performance work. The effectiveness of any motivational system in practice in mainly depends on the controls from top to bottom. Although over the past years, certain prerequisites have been made to enhance the role of themselves enterprises to develop their own motivation systems that are a specific period of time allow you to implement before enterprises goals and objectives in a market economy. Today, everyone knows that motivation is important. a factor encouraging workers to high-productivity labor. In the functioning of motivation systems and their development mainly depend on the employees of the management apparatus, on their qualifications, business qualities and other quality characteristics.*

**Key words:** motivation, stimulation, staff, employee, model, ways of motivation, forms of motivation, self-motivation, material motivation, intangible motivation.

**Постановка проблеми.** Мотивацією персоналу нині займаються HR-спеціалісти та керівники організацій.

У сучасних умовах фінансової кризи і високої конкуренції у промисловій сфері велике значення має застосування грамотної системи мотивації на підприємстві.

Організація мотивації персоналу в торгових організаціях заснована на соціальних гарантіях та пільгах, що включають добровільне медичне страхування та санітарно-курортне лікування. Методи матеріального стимулювання повинні бути вигідними як для компаній, так і для працівників.

Отримуючи грошову винагороду, працівник усвідомлює свою цінність в організації, що безпосередньо впливає на його самооцінку, соціальний статус, а отже, його робота стає більш ефективною. Грошові винагороди можуть бути у вигляді бонусів, підвищення зарплати або оплачуваної відпустки. Щоб розуміти мотивацію співробітників, керівник, співробітник кадрової служби повинні розуміти людську природу, глибинну мотивацію людини, що спонукає її до праці, а також її цінності. Незважаючи на велику кількість досліджень у цій сфері, не всі аспекти мотивації доступні і зрозумілі, а моделі мотивації прямо суперечать одна одній.

Завданнями мотивації є спонукання працівників до ефективної праці, створення у них позитивного настрою, задоволення базових потреб співробітників; зниження витрат, зведення плінності кадрів до мінімуму, підвищення лояльності персоналу. Керівництво самостійно визначає пріоритетні завдання розвитку системи мотивації, виходячи з корпоративних норм, стратегії розвитку організації. Методи і цілі управління мотивацією відображаються у внутрішніх документах компанії (наприклад, у «Положенні про соціальну політику та мотивацію персоналу»).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В основі дослідження лежить аналіз багатьох робіт вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Великий внесок у дослідження проблем мотивації зробили зарубіжні дослідники: К. Альдерфера, Дж. Адаір, Дж. С. Адамі, В. Врум, Ф. Герцберг, Дж. Кайро, Г. Латхем, К. Левін, Е. Локк, Е. Лоулер, Д. МакГрегор, Д. МакКлелланд, А. Маслоу, П. Мартін, Е. Мейо, У. Оучи, Л. Портер, Ш. Річі, Ф. Тейлор, Е. Толмен, Дж.Б. Уотсон, Х. Хекхаузен та ін.

Аспекти мотивації трудової діяльності знайшли відображення у працях І.А. Васильєва, Є.П. Ільїна, С.Б. Каверіна, В.І. Ковальова, А.Н. Леонтєва, А.В. Філіппова та ін. Комплексний підхід до дослідження мотивації праці використовувався Б.С. Бурихіним, В.А. Гагою, Н.І. Захаровим, А.Ф. Зубковою, Н.І. Матузовим, І.В. Мішуровим, Т.Г. Озерніковим, Ю.П. Платоновим, І.П. Ловаріч, Б.Г. Прошкіним, С.Д. Резником, А.А. Ручкою та ін. Тему мотиваційного менеджменту розглядали А.П. Єгоршин, Е.А. Уткін, Е.А. Коротков.

Мотивація як функція управління досліджувалася А.А. Радугіною, Л.К. Слуцьким, С.А. Шапіро, В.А. Шаховим та ін.

Проблеми мотивації в системі управління організацією досліджуються у працях О.С. Віханського, Г. Гендлера, Б.М. Генкіна, В.І. Герчикова, Ф. Гуяр, А.Я. Кибанова, Е.М. Короткова, В.С. Магун, Дж. Ханта та ін.

Однак ця проблема поки що не отримала цілісного концептуального осмислення, що значно гальмує розвиток теорії і практики управління в цій сфері.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних аспектів мотивації персоналу на підприємстві, визначення ефективності матеріальної та нематеріальної мотивації та їх порівняння.

Ефективність будь-якої мотиваційної системи на практиці в основному залежить від органів управління, хоча за останні роки зроблено певні кроки до підвищення ролі підприємств у розробленні власних систем мотивації, які на конкретному відрізку часу дають змогу втілювати в життя цілі і завдання в умовах ринкових відносин. Нині всім відомо, що мотивація є важливим фактором спонукання працівників до високопродуктивної

праці. Функціонування систем мотивації і їх розроблення переважно залежать від працівників апарату управління, від їхньої кваліфікації, ділових якостей та інших характеристик.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Усі форми мотивації можна розділити на матеріальні (економічні) і нематеріальні (позаекономічні) стимули. Крім системи матеріального стимулювання, в компанії повинна бути розроблена додаткова система нематеріальної мотивації співробітників, орієнтована на задоволення їхніх психологічних потреб.

Реалізація принципу «багата і пряника» відбувається в розробленні позитивної мотивації, спрямованої на заохочення працівників за високі результати, і негативної мотивації, що складається із системи покарань і санкцій за низькі результати і порушення дисципліни.

Система мотивації не буде ефективною, якщо в ній передбачені лише покарання за помилки, низькі результати роботи і дисциплінарні порушення. Однак вона не буде ефективною і в тому разі, якщо буде складатися тільки з позитивних стимулів.

Також можна виділити внутрішні фактори мотивації, що враховують самооцінку співробітниками своїх результатів, і зовнішні мотиватори, пов'язані з оцінкою ступеня успішності роботи співробітників керівництвом компанії.

Добре, якщо оцінка керівництва формує самооцінку співробітником своїх результатів. У результаті зовнішня оцінка керівництва і внутрішня самооцінка співробітника будуть збігатися. «Якщо керівництво мене хвалить, значить, я працюю добре. Якщо лає, значить, я працюю погано», – так буде міркувати співробітник, для якого оцінка керівника є авторитетною і значущою. Але якщо керівник не помічає досягнень свого співробітника або надмірно захоплюється негативною мотивацією, можуть виникнути ситуації, в яких самооцінка співробітником своїх досягнень не буде збігатися з оцінкою керівництва.

Однак останнім часом все частіше говорять про необхідність індивідуального стимулювання ключових співробітників, а також групового (сегментованого) стимулювання окремих груп працівників, наприклад лінійного менеджменту або обслуговуючого персоналу. Оскільки у різних співробітників – різні потреби й інтереси, індивідуальна форма мотивації цінних співробітників компанії стає все більш популярною. І, нарешті, є форма самомотивації керівництва і співробітників, заснована на виділенні ними внутрішніх, значущих особисто для них стимулів до праці. Це можуть бути інтерес до роботи, радість від професії, задоволення від творчості, визнання своєї діяльності потрібною для суспільства, бажання допомогти клієнту вирішити його проблеми тощо.



Самотивація керівника і його ставлення до роботи транслюється на його управлінський стиль і діяльність усієї компанії. Самотивація керівника передається спочатку лінійному менеджменту, який безпосередньо взаємодіє з першою особою компанії. Потім, приходячи в свої підрозділи, керівники середньої ланки управління через свій настрій і ставлення до роботи надихають виконавський персонал. У деяких ситуаціях керівник компанії переносить (проектуює) власну мотивацію на зацікавленість співробітників, вважаючи, що потреби, які стимулюють до роботи його самого, присутні або повинні бути присутніми у співробітників. Насправді це далеко не так.

Виділення потреб, які значущі для співробітників, і організація заходів щодо їхньої мотивації – необхідна зовнішня умова активізації та підтримки механізму самотивації, мабуть, найефективнішого у всій мотиваційній системі. Якщо знати реальні інтереси і бажання співробітників і розробити систему мотивації, що відповідає цим потребам, то між керівництвом і персоналом виникне справжнє партнерство, про який мріє в душі кожен грамотний сучасний керівник.

Система мотивації, як і будь-яка система, будується на основі певних принципів. Можна виділити різні підходи до визначення ключових принципів побудови системи мотивації в організації. З одного боку, це принципи системного підходу, з іншого – принципи управління педагогічними системами. У системному підході підкреслюється, що керівники повинні розглядати організацію системи мотивації і мотиваційний механізм як сукупність взаємозалежних елементів, орієнтованих на досягнення цілей в умовах постійно мінливого зовнішнього середовища.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, для формування правильної мотивації і стимулювання керівництву організації необхідно дотримуватися конкретних правил:

- визначити мету і роль для кожного працівника організації;
- сформулювати довгостроковий і короткостроковий плани з мотивації і стимулювання (спираючись на внутрішні і зовнішні фактори мотивації).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The Origin of Strategy: Rich Horwath. Strategic Thinking Institute, 2006. URL: <http://www.strategyskills.com> (дата звернення: 15.03.2020).

2. Ансофф И. Стратегическое управление / сокр. пер. с англ.; под ред. Л. Евенко. Москва: Экономика, 1989. 519 с.

3. Дончак Л., Ціхановська О. Сутність та удосконалення стратегічного управління підприємством. Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки. 2016. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_8). (дата звернення: 15.03.2020).

4. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Санкт-Петербург: Питер, 2000. С. 16–20.

5. Портер М. Конкуренция. Москва: Вильямс, 2001. 495 с.

6. Селіверстова Л., Єрмакова О. Особливості сучасного стратегічного управління підприємством. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 4. С. 47–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_4_14) (дата звернення: 15.03.2020).

7. Сторчова Т., Заїнчковський А. Сутність та зміст стратегічного управління підприємством. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 6. С. 47–50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_6_13) (дата звернення: 15.03.2020).

#### REFERENCES:

1. The Origin of Strategy: Rich Horwath. Strategic Thinking Institute. (2006). [strategyskills.com](http://www.strategyskills.com). URL: <http://www.strategyskills.com> (accessed 15 March 2020).

2. Ansoff I. (1989). Strategicheskoe upravlenie [Strategic Management]. M.: Jekonomika. (in Russian)

3. Donchak L. (2016). Sutnist ta udoskonalennia stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [The Essence and Improvement of Strategic Management of Enterprise]. Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. Seria: Ekonomichni nauky. Economy. Management. Innovations Series: Economic Sciences, 2 (17). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_2_8) (accessed 15 March 2020).

4. Minzberg G., Al'strjend B., Ljempel Dzh. (2000). Shkoly strategij [School Strategy]. SPb.: Piter. (in Russian)

5. Porter M. (2001). Konkurencija [Competition]. M.: Vil'jams. (in Russian)

6. Seliverstova L., Yermakova O. (2016). Osoblyvosti suchasnoho stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Features of Modern Strategic Management]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of Market Relations in Ukraine, (4), 47–49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_4\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_4_14) (accessed 15 March 2020).

7. Storchova T., Zainchkovskiy A. (2016). Sutnist ta zmist stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [The Essence and Meaning of Strategic Management]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of Market Relations in Ukraine, (6), 47–50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2016\\_6\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_6_13) (accessed 15 March 2020).

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ

## THEORETICAL BASES FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS POTENTIAL OF TOURIST OPERATORS

У статті розглянуто підходи до трактування поняття «управління конкурентоспроможністю». Виявлено три основні підходи до управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства у вітчизняній літературі: системний, стратегічний та процесний. Визначено функції, принципи та етапи управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства. Розкрито сутність туроперейтингу та визначено місце туристичних операторів в індустрії туризму. Обґрунтовано, що потенціал конкурентоспроможності туристичних операторів складається з людського, фінансового та організаційного потенціалу. Запропоновано управляти потенціалом конкурентоспроможності туристичного оператора на основі послідовності етапів моніторингу, планування, підбору та впровадження заходів щодо формування складників потенціалу конкурентоспроможності, а також аналізу результатів впровадження заходів та внесення відповідних коректив.

**Ключові слова:** туроперейтинг, потенціал конкурентоспроможності, управління потенціалом, туристична інфраструктура, потенціал туристичного оператора.

В статье рассмотрены подходы к трактовке понятия «управление конкурен-

тоспособностью». Выявлено три основных подхода к управлению потенциалом конкурентоспособности предприятия в отечественной литературе: системный, стратегический и процессный. Определены функции, принципы и этапы управления потенциалом конкурентоспособности предприятия. Раскрыта сущность туроперейтинга и определено место туристических операторов в индустрии туризма. Обосновано, что потенциал конкурентоспособности туристических операторов состоит из человеческого, финансового и организационного потенциала. Предложено управлять потенциалом конкурентоспособности туристического оператора на основе последовательности этапов мониторинга, планирования, подбора и внедрения мероприятий по формированию составляющих потенциала конкурентоспособности, а также анализа результатов внедрения мероприятий и внесения соответствующих корректив.

**Ключевые слова:** туроперейтинг, потенциал конкурентоспособности, управление потенциалом, туристическая инфраструктура, потенциал туристического оператора.

УДК 658:005.332.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-16>

**Кривоберець М.М.**

аспірант

Міжрегіональна Академія управління персоналом

**Kryvoberets Maryna**

Interregional Academy of Personnel Management

*In today's market conditions, the tourism industry is a type of economic activity that ensures the progressive development of regions and countries. Touring is a key part of this process, as it is responsible for the process of creating and marketing a tourism product. Therefore, the level of competitiveness of these enterprises determines the prospects for the development of the national tourism industry. That is why defining the theoretical foundations and specifics of managing the competitiveness of tourism operators is a pressing issue. The purpose of the article is to identify the specificities of managing the competitiveness potential of modern tourist operators. Approaches to interpretation of the concept of "competitiveness management" are considered in the article. The analysis of the domestic scientific literature revealed three approaches to managing the competitiveness potential of the enterprise: systemic, strategic and process. It is stated that competitiveness potential management should be considered from the standpoint of a systematic approach (interdependence of structural elements), which implies a continuous process of managing the components of the potential in order to realize competitive advantages in the long run. The functions, principles and stages of managing the competitiveness potential of the enterprise are determined. The essence of touring is revealed and the place of tourist operators in the tourism industry is determined. The role of activity of tourist operators is substantiated. It is substantiated that the competitiveness potential of tourist operators consists of human, financial and organizational potential. The approach to the process of managing the competitiveness of the tourist operator is proposed. It includes stages of monitoring, planning, selection and implementation of measures for the formation the components of competitiveness potential, as well as analysis of the results of the implementation of measures. These stages provide appropriate management process and contribute increase the market share of the tourist operator.*

**Key words:** touring, competitiveness potential, potential management, tourism infrastructure, tourism operator potential.

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах індустрія туризму є тим видом економічної діяльності, який забезпечує прогресивний розвиток регіонів та країн. Туроперейтинг відіграє ключове місце в цьому процесі, адже відповідає за процес створення та реалізації туристичного продукту. Тому рівень потенціалу конкурентоспроможності цих підприємств визначає перспективи розвитку національної індустрії туризму. Саме тому визначення теоретичних основ та специфіки управління потенціалом конкурентоспроможності туристичних операторів є актуальним питанням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання управління потенціалом конкурентоспроможності підприємств висвітлюються в роботах

А. Гриньова [1], В. Матвєєва [2], Л. Чумак [3], Я. Лісун та А. Рудого А. [4]. Т. Луцька [5] досліджує питання управління потенціалом конкурентоспроможності туристичних операторів.

**Постановка завдання.** Метою статті є виявлення специфіки управління потенціалом конкурентоспроможності сучасних туристичних операторів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Туристичні оператори – це учасники ринку туристичних послуг, що є рушіями економічного зростання туристичних дестинацій, а також усіх підприємств цієї сфери. Конкурентна боротьба між цими суб'єктами господарювання є ключовим аспектом у процесі розвитку національного та міжнародного

туризму. Тому управління їхнім потенціалом конкурентоспроможності відіграє важливу соціально-економічну роль.

Категорія «управління» в науковій літературі розглядається як процес реалізації етапів та функцій, як вид діяльності, як координація дій групи людей, як окремі дії, як система і як функція [6, с. 47]. Зважаючи на те, що в сучасній науковій літературі відсутнє чітке трактування поняття «управління потенціалом конкурентоспроможності», розглянемо підходи до трактування поняття «управління конкурентоспроможністю» (табл. 1).

Аналіз вітчизняної наукової літератури дав змогу виявити три основні підходи до управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства: системний, стратегічний та процесний.

Системний підхід передбачає управління процесом формування та реалізації складників потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що є його підсистемами. Так, А. Гриньов розглядає процес управління потенціалом як послідовність чотирьох стадій. Перша стадія передбачає формування розгалуженої системи потенціалу конкурентоспроможності підприємства, яка складається з підсистем нижчого рівня. Складовими підсистемами потенціалу конкурентоспроможності є фінансово-економічні, виробничо-технологічні, маркетингові, інтелектуальні та трудові можливості, які мають свої підсистеми і взаємодіють між собою. Друга стадія охоплює моніторинг складників потенціалу конкурентоспроможності та досягнутого синергічного ефекту. Третя стадія відповідає за визначення та реалізацію конкурентної стратегії на основі виявлених конкурентних переваг. Четверта стадія є завершальною та передбачає здійснення контролю виконання стратегії [1].

Стратегічний підхід зумовлює довгострокову перспективу здійснення управлінських рішень щодо потенціалу конкурентоспроможності та враховує фактори макрооточення. Представниками цього підходу є В. Матвеев, Л. Чумак, Я. Лісун та А. Рудий, які зазначають, що головними умовами ефективності процесу управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства є: ідентифікація мети та завдань процесу управління потенціалом; встановлення причинно-наслідкового зв'язку між керуючою та керованою системами; забезпечення активного обміну інформацією між об'єктом та суб'єктом управління; своєчасність формування та реалізації управлінських рішень; адекватне реагування керованої системи на управлінські дії керуючої системи [4].

У межах підходу визначено функції управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства (планування, організація, мотивація, контроль, коригування, координація), що збігаються з базовими функціями управління [3]. Далі представники стратегічного підходу визначають базові принципи управління потенціалом конкурентоспроможності: адаптивності, безперервності, ефективності, збалансованості, оптимальності, прогресивності, розвитку, системності, цілеспрямованості [2; 4].

Процесний підхід до управління потенціалом конкурентоспроможності передбачає безперервний процес реалізації дій, спрямованих на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності в короткостроковій та довгостроковій перспективі. Представником цього підходу є Т. Луцька, яка виділяє три основні об'єкти управління в діяльності туператора: конкурентоспроможність основних бізнес-процесів, конкурентоспроможність

Таблиця 1

Підходи до трактування поняття «управління конкурентоспроможністю»

Автор	Трактування
Касич А., Глущенко Д.	Формування набору інструментів та механізмів, реалізація яких на системній основі дасть можливість розвивати усі складники ресурсного потенціалу, дія яких забезпечить ефективну діяльність та стійкий розвиток підприємства в умовах різноманітних змін ключових чинників внутрішнього та зовнішнього середовища [7].
Добрянська Н.	Сукупність методів із систематичного удосконалення виробів, постійного пошуку нових каналів його збуту і покращення післяпродажного сервісу з метою забезпечення довгострокового успіху підприємства на ринку [8].
Николюк О.	Діяльність, спрямована на формування й утримання конкурентних переваг шляхом здійснення впливу на господарський процес підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності за умови утримання на достатньому рівні або збільшення ефективності господарювання [6].
Голік В.	Сукупність управлінських дій, спрямованих на формування, розвиток та реалізацію системи конкурентних переваг за різними аспектами діяльності підприємства [9].
Халімон Т.	Сукупність взаємопов'язаних організаційних та економічних важелів та інструментів, які впливають на генерування цінностей і примноження конкурентних переваг задля забезпечення успішного функціонування та розвитку підприємства [10].
Хринюк О., Хваль Ю.	Є складовою частиною загальної системи управління підприємством, яка спрямована на систематичне вдосконалення характеристик продукції, розширення каналів збуту, зростання кількості покупців та середньої вартості покупки [11].

бізнес-процесів управління, конкурентоспроможність бізнес-процесів розвитку [5].

Без сумніву, вищезазначені підходи не є суперечливими, а радше доповнюють один одного. Отже, управління потенціалом конкурентоспроможності варто розглядати з позиції системного підходу (взаємозалежності структурних елементів), що передбачає неперервний процес управління складниками потенціалу з метою реалізації конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Тепер перейдемо до специфіки управління потенціалом конкурентоспроможності туристичних операторів. Туроперейтинг – це вид економічної діяльності, що передбачає планування, розроблення, просування та реалізацію туристичного продукту. Залежно від напрямку туристичних

потоків розрізняють такі види туроперейтингу: аутгоінг, інкамінг, інсайт [12]. У структурі індустрії туризму діяльність туристичних операторів належить до туристичної інфраструктури і залежить від діяльності індустрії гостинності, а також інших підприємств туристичної інфраструктури (рис. 1).

З огляду на той факт, що діяльність туристичних операторів передбачає створення туристичного продукту, комплексність та якість якого визначає рівень його реалізації, доцільно ідентифікувати ті складники потенціалу, які визначають конкурентоспроможність туристичних операторів. По-перше, доцільно виділити людський потенціал, адже в процесі створення послуги найважливішу роль відіграє кількісно-якісний склад працівників підприємства. Саме навички працівників, їхня кваліфікація та досвід визначають якість кінцевого



Рис. 1. Структура індустрії туризму

Джерело: систематизовано автором на основі джерел [13–15]



Рис. 2. Процес управління потенціалом конкурентоспроможності туристичного оператора

Джерело: розроблено автором



продукту. По-друге, уваги заслуговує фінансовий потенціал, адже від уміння управляти фінансовими ресурсами підприємства залежить перспектива його довгострокового розвитку. По-третє, діяльність туристичних операторів залежить від наявних зв'язків із зовнішнім середовищем, тобто із представниками індустрії гостинності, підприємствами туристичної інфраструктури та споживачами туристичного продукту. Отже, туристичний оператор повинен мати відповідну інформаційну базу, розвинені зовнішні та внутрішні комунікації, а також ефективну корпоративну культуру. Всі ці складники входять до організаційного потенціалу.

Тому управління потенціалом конкурентоспроможності туристичного оператора повинне враховувати специфіку зазначених складників на всіх етапах цього процесу (рис. 2).

Отже, управління потенціалом конкурентоспроможності туристичного оператора – послідовність виявлення переваг конкурентів у процесі формування складників потенціалу, відбору, впровадження та коригування заходів для подолання виявленого розриву, що здійснюється з метою забезпечення високого рівня реалізації потенціалу.

#### Висновки з проведеного дослідження.

У процесі дослідження специфіки управління потенціалом конкурентоспроможності туристичних операторів було визначено, що основними його складниками є людський, фінансовий та операційний потенціал.

Удосконалено підхід до процесу управління потенціалом конкурентоспроможності туристичного оператора, що, на відміну від наявних, охоплює послідовність етапів моніторингу, планування, відбору та впровадження заходів щодо формування складників потенціалу конкурентоспроможності, а також аналізу результатів впровадження заходів та внесення відповідних коректив, слідування яким забезпечує комплексність процесу управління та сприяє збільшенню ринкової частки туристичного оператора.

Подальшого дослідження потребують питання оцінки та аналізу потенціалу конкурентоспроможності туристичних операторів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньов А.В. Концептуальні засади системного управління конкурентним потенціалом машинобудівного підприємства. *Енергосбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2013. № 6 (112). С. 54–57.
2. Матвеев В.В. Сутність стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 2 (2). С. 179–184.
3. Чумак Л.Ф. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. 2013. № 18, Вип. 3 (3). С. 148–151.

4. Лісун Я.В., Рудий А.В. Стратегічне управління конкурентним потенціалом підприємства на засадах забезпечення якості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 2 (2). С. 305–309.

5. Луцька Т. В. Оцінка конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємств-туроператорів. *Ефективна економіка*. 2011. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_2_16) (дата звернення 28.02.2020).

6. Николук О.М. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарського підприємства: теоретико-методологічні основи: Монографія. Житомир: Вид-во «ЖНАЕУ», 2016. 316 с.

7. Касич А.О., Глуценко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 11. С. 65–70.

8. Добрянська Н.А. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 20. С. 84–87.

9. Голік В.В. Формування системи стратегічного забезпечення управління конкурентоспроможністю підприємств. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_21) (дата звернення 29.02.2020).

10. Халімон Т.М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 25 (1). С. 158–161.

11. Хринюк О.С., Хваль Ю.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 1. С. 70–73.

12. Бондар А.Г. Сутність поняття «туроперейтинг» та види діяльності туроператора. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2018. Вип. 60. С. 28–35.

13. Лисюк Т.В., Терещук О.С. Організація туристичних подорожей і туроперейтинг. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 7. С. 125–128.

14. Панасюк К.А. Туроперейтинг: особливості роботи в Україні. *Вісник ДІТБ*. 2014. № 18. С. 57–60.

15. Шумський А.В. Менеджмент ефективних туристичних послуг з врахуванням технології проектування різних стадій життєвого циклу та розробки нового туристичного продукту. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2015. № 1–2. С. 114–121.

#### REFERENCES:

1. Hrynov A.V. (2013) Kontseptualni zasady systemnoho upravlinnia konkurentnym potentsialom mashynobudivnoho pidpriemstva [Conceptual principles of system management of machine-building enterprise competitive potential]. *E`nergoberezhnie. E`nergetika. E`nergoaudit*, no. 6 (112), pp. 54–57.
2. Matvieiev V.V. (2015) Sutnist stratehichnoho upravlinnia konkurentnym potentsialom pidpriemstva [The essence of strategic management of the enterprise competitive potential]. *Molodyi vchenyi*, no. 2 (2), pp. 179–184.
3. Chumak L.F. (2013) Teoretychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu potentsialu pidpriemstva

[Theoretical aspects of competitiveness management of enterprise potential]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*, no. 18, vol. 3 (3), pp. 148–151.

4. Lisun Ya.V., Rudyi A.V. (2015) Stratehichne upravlinnia konkurentnym potentsialom pidpryiemstva na zasadakh zabezpechennia yakosti [Strategic management of competitive potential of the enterprise on the basis of quality assurance]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, no. 2 (2), pp. 305–309.

5. Lutska T.V. (2011) Otsinka konkurentospromozhnosti biznes–protsesiv pidpryiemstv-turoperatoriv [Competitiveness business processes estimation of tour-operators]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 2. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_2_16) (accessed 28 February 2020).

6. Nykoliuk O.M. (2016) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu silskohospodarskoho pidpryiemstva: teoretyko-metodolohichni osnovy [Management of agricultural enterprise competitiveness: theoretical and methodological bases]. – Zhytomyr: Vyd-vo “ZhNAEU”. (in Ukrainian)

7. Kasych A.O., Hlushchenko D.O. (2016) Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva [Theoretical and practical aspects of enterprise competitiveness management]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 65–70.

8. Dobrianska N.A. (2015) Teoretychni osnovy upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva [Theoretical bases of enterprise competitiveness management]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 20, pp. 84–87.

9. Holik V.V. (2013) Formuvannia systemy stratehichnoho zabezpechennia upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv [Formation of a system for strategic management of enterprise competitiveness]. *Efektivna ekonomika* (electronic journal), no. 11. Avail-

able at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_21) (accessed 29 February 2020).

10. Khalimon T.M. (2017) Pryntsypy pobudovy mekhanizmu upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv [Principles of construction of the enterprise competitiveness management mechanism]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*, no. 25 (1), pp. 158–161.

11. Khryniuk O.S., Khval Yu.O. (2013) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva [Management of enterprise competitiveness]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, no. 1, pp. 70–73.

12. Bondar A.H. (2018) Sutnist poniattia “turopereitynh” ta vydy diialnosti turoperatora [The essence of the concept of “touring” and activities of tour operator]. *Visnyk studentskoho naukovohto tovarystva “VATRA” Vinnytskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu KNTEU*, vol. 60, pp. 28–35.

13. Lysiuk T.V., Tereshchuk O.S. (2016) Orhanizatsiia turystychnykh podorozhei i turopereitynh [Organization of tourist trips and touring]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 7, pp. 125–128.

14. Panasiuk K. A. (2014) Turopereitynh: osoblyvosti roboty v Ukraini [Touring: features of work in Ukraine]. *Visnyk DITB*, no. 18, pp. 57–60.

15. Shumskiy A. V. (2015) Menedzhment efektyvnykh turystychnykh posluh z vrakhuvanniam tekhnolohii proektuvannia riznykh stadii zhyttievoho tsykladu ta rozrobky novoho turystychnoho produktu [Management of effective tourism services taking into account the technology of designing different stages of the life cycle and development of a new tourism product]. *Visnyk Akademii pratsi i sotsialnykh vidnosyn Federatsii profspilok Ukrainy*, no. 1–2, pp. 114–121.

## ІНКОРПОРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ДИНАМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

### INCORPORATION OF MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF DYNAMIC ENTERPRISE DEVELOPMENT

Стаття присвячена дослідженню питань визначення сучасних тенденцій класифікації технологій управління підприємством як традиційного, критеріального, функціонального та стратегічного концепту. Автором запропоновано визначити перехід технології управління через процес трансформації початкової форми технології до формування інноваційної форми ТУ з позиції законів дисипативного розвитку. Автор пропонує для кожного підприємства визначити комплекс інноваційних технологій залежно від розміру, виду економічної діяльності та цілей функціонування на ринку, стратегії розвитку, фінансово-економічних можливостей та базового рівня управлінсько-технологічної зрілості. Автором запропонована інкорпорація технологій управління за сигнітивними групами для формування комплексу інноваційних технологій для кожного підприємства. Безперечно, типовий шаблон буде варіюватися, оскільки ієрархія технологій не має стабільних (кількісних) меж, які б чітко розділяли рівні управлінсько-технологічної зрілості між собою та відокремлювали технології різних рівнів зрілості.

**Ключові слова:** концепт управління, класифікація технологій, трансформація, інноваційність управління, корпоративні технології, виробничі технології, Технології СППР, інформаційні технології, інкорпорація технологій.

Стаття посвячена исследованию вопросов определения современных тенденций клас-

сификации технологий управления предприятием как традиционного, критеріального, функционального и стратегического концепта. Автором предложено определить переход технологии управления через процесс трансформации начальной формы технологии к формированию инновационной формы ТУ, с позиции законов диссипативного развития. Автор предлагает для каждого предприятия определить комплекс инновационных технологий в зависимости от размера, вида экономической деятельности и целей функционирования на рынке, стратегии развития и финансово-экономических возможностей и базового уровня управленческо-технологической зрелости. Автором предложена инкорпорация технологий управления по сигнитивными группами, для формирования комплекса инновационных технологий для каждого предприятия. Бесспорно, типовый шаблон будет варьироваться, поскольку иерархия технологий не имеет стабильных (количественных) границ, которые бы четко разделяли уровни управленческо-технологической зрелости между собой и отделяли технологии различных уровней зрелости.

**Ключевые слова:** концепт управления, классификация технологий, трансформация, инновационность управления, корпоративные технологии, производственные технологии, технологии СППР, информационные технологии, инкорпорация технологий.

УДК 330.3:005.31

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-17>

**Мартинюк О.А.**<sup>1</sup>

д.е.н., доцент,  
професор кафедри менеджменту  
Міжнародний гуманітарний університет

**Martyniuk Olena**

International Humanitarian University

*The article is devoted to the study of determining current trends in the classification of enterprise management technologies as a traditional, criteria-based, functional and strategic concept. The author proposed to determine the transition of control technology through the process of transformation of the initial form of technology, to the formation of the innovative form of technical conditions, from the standpoint of the laws of dissipative development. The synergetic interpretation of control dynamics explains the wave-like nature of managerial processes, waves and impulses arise due to the evolution of dissipative systems. The growth phases are ordered and alternate with phases of chaos intensification. That is why at different stages of enterprise development, different technologies and different strengths of managerial influence are needed. The author offers for each enterprise to determine a set of innovative technologies depending on the size, type of economic activity and the goals of functioning in the market, development strategies and financial and economic opportunities and the basic level of managerial and technological maturity. We will use the following to form a list of innovative technologies that will be part of the complex and will correspond to the level of managerial and technological maturity of the enterprise. First, a list of technologies that is hierarchically ordered. Secondly, the wishes of the representatives of the enterprises on which technologies will be introduced. Third, the need for technology to be transformed into innovative. The author proposed the incorporation of management technologies by cognitive groups to form a set of innovative technologies for each enterprise. Undoubtedly, the standard template will vary, since the hierarchy of technologies does not have stable (quantitative) boundaries that would clearly divide the level of managerial and technological maturity among themselves and separate technologies of different levels of maturity. It should be noted that in a modern, dynamic, highly competitive environment, it is often the case that enterprises with a sufficient level of managerial and technological maturity find themselves in crisis and forced to fight for their own survival. But in this case, only a small number of enterprises dare to implement new management technologies with innovative effect.*

**Key words:** management concept, technology classification, transformation, management innovativeness, corporate technologies, production technologies, SSM technologies, information technologies, technology incorporation.

**Постановка проблеми.** Розвиток технологій поступово змінює цивілізаційний світогляд. Новітні тенденції розвитку інформаційно-технологічного розвитку на підприємстві стрімко знайшли своє відображення в управлінні інформаційними та бізнес-потокими потоками на підприємстві.

Сучасний рівень розвитку виробництва та ринкових взаємовідносин визначає новий зміст

технології як науково-методологічної концепції про оптимальні способи та процеси виробництва, використання сировини, матеріалів та людських ресурсів з метою не тільки отримання прибутку, а й досягнення певних соціальних стандартів.

У теорії сучасного менеджменту виникають нові напрями науково-прикладного дослідження, які присвячені дослідженню взаємодій та ефектів впливів технологій управління на комплексну бізнес-систему підприємства та її окремі елементи.

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0377-7881>

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні аспекти формування та впровадження технологій управління підприємством висвітлювалися у роботах таких науковців, як: С.Д. Бушуев, В.А. Верба, І.А. Бабаев, О.Б. Гриша, І.О. Ушаков, Г.О. Плеханова, О.М. Гуцалюк. Узагальнюючи характеристики технологій управління, можна констатувати, що базові технології подаються в авторському визначенні через координацію та синхронізацію управлінських процедур, до таких науковців належать: О.Є. Гудзь, І.М. Дашко, М.С. Клюквіна, В.О. Лесик, В.М. Григоренко, А.С. Онопко, Ж.М. Жигалкевич. Автор пропонує доповнити перелік ознак технологій управління такими, як вибір доцільних у конкретній ситуації інструментів та методів управління в процесі реалізації функцій управління, тобто технологіями за інструментальною ознакою.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення сучасних тенденцій класифікації технологій управління підприємством через процес трансформації ТУ та інкорпорацію за сигнітивними групами для створення

можливостей забезпечення динамічного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Процес управління передбачає здійснення управлінських функцій, якими в сучасному трактуванні є збір та аналіз інформації, планування, реалізація (організація та мотивація), облік, контроль, аналіз, регулювання.

На нашу думку, класифікацію технологій динамічного розвитку підприємства можна розглядати з позицій: традиційних концептів, критеріальних концептів, функціональних концептів управління та стратегічних концептів.

Кожну з цих функцій можна виконувати завдяки сукупності різних управлінських процедур, що, у свою чергу, забезпечується відповідним інструментарієм.

З позиції синергії розвиток управлінсько-технологічної зрілості підприємства можна досліджувати за загальними законами еволюції дисипативних систем. Головними рисами таких систем є здатність до самозбереження та саморегуляції, що здійснюється шляхом переходу на новий управлінсько-технологічний рівень.

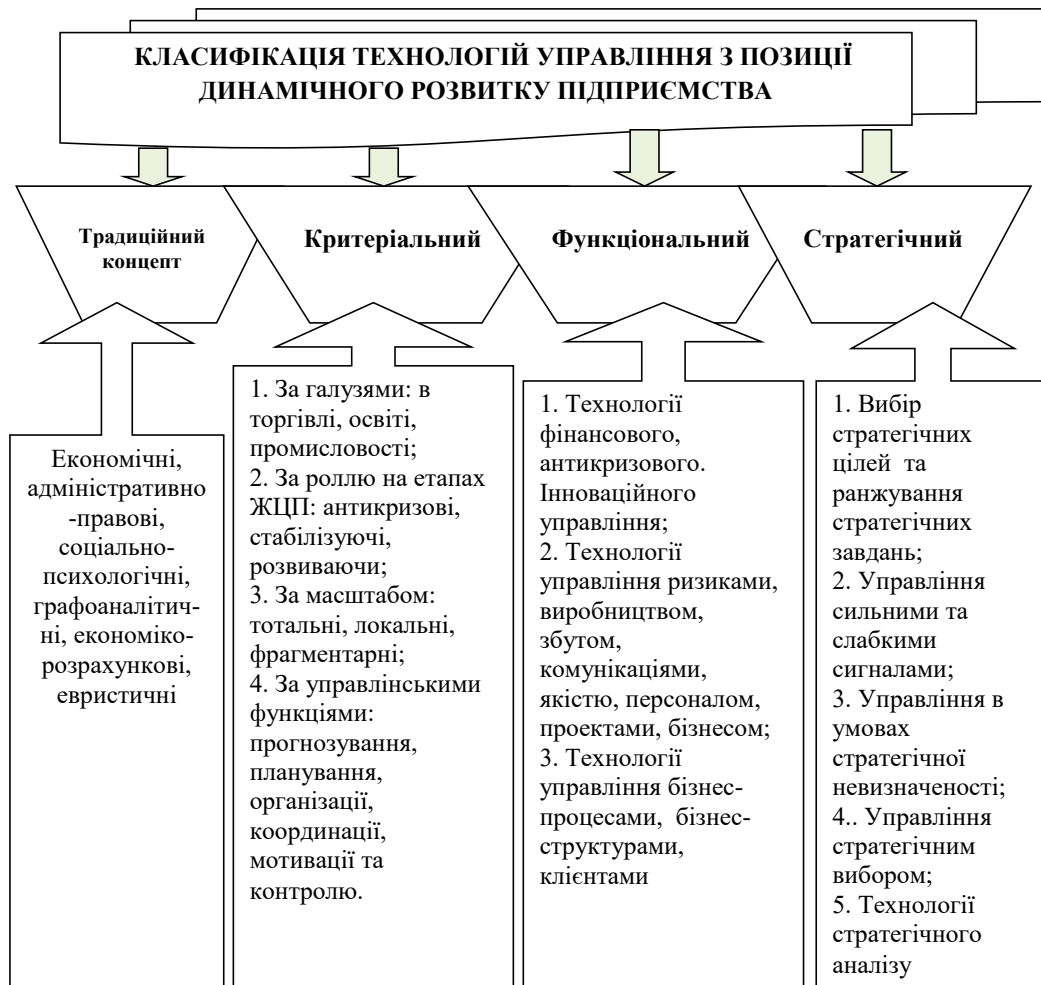


Рис. 1. Класифікація технологій управління з позиції динамічного розвитку підприємства

Джерело: розроблено та узагальнено автором



Синергетичне трактування динаміки управління пояснює хвилеподібний характер процесів управлінської діяльності, хвилі виникають тому, що в еволюції дисипативних систем фази зростання упорядкованості чергуються з фазами посилення хаосу. Підйоми і спади хвиль характеризують еволюційний тип розвитку управлінської системи, а верхні і нижні «точки згинання» в кожному циклі відповідають моментам нестійкості й вибуху, що змінюють напрям розвитку системи підприємства. На рис. 2 наведено процес трансформації технології управління у стан інноваційної згідно з теорією інноваційної динаміки.

Для кожного підприємства можна визначити комплекс інноваційних технологій залежно від розміру, виду економічної діяльності та цілей функціонування на ринку, стратегії розвитку та фінансово-економічних можливостей та базового рівня управлінсько-технологічної зрілості. Для формування переліку інноваційних технологій, які будуть входити до комплексу та відповідатимуть рівню управлінсько-технологічної зрілості підприємства, скористаємося, по-перше, ієрархічно впорядкованим переліком технологій, по-друге, побажаннями представників підприємств, на яких технології використовуються, по-третє, необхідністю трансформації технології до стану інноваційних.

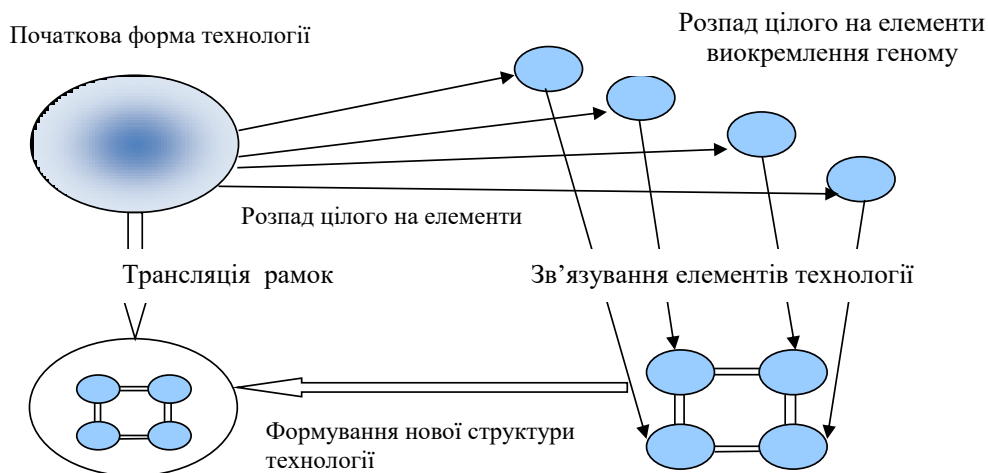
Необхідно зазначити, що в сучасному, динамічному, висококонкурентному середовищі досить часто підприємства з достатнім рівнем управлінсько-технологічної зрілості потрапляють у кризові ситуації та змушені боротися за власне виживання. Але в цьому разі тільки незначна кількість підприємств наважується впроваджувати нові технології управління з інноваційним ефектом. Більшість підприємств використовують стандартний набір дій, наближений до відповідних технологій антикризового, санаційного та інших видів управління,

які використовують у разі нестабільної роботи підприємства. Тому перед детальним аналізом факторів вибору технології управління доцільно визначитися, які технології необхідні на певному рівні управлінсько-технологічної зрілості, детально конкретизувати технології для певного підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вибір та впровадження комплексу інноваційних технологій управління є інтегратором формування динамічного розвитку кожного підприємств. Для отримання оптимального результату від впровадження комплексу технологій необхідно дотримуватися послідовності дій, описаних у роботі в попередніх розділах.

Для формування комплексу інноваційних технологій для кожного підприємства необхідно зрозуміти, що типовий шаблон буде варіюватися, оскільки ієрархія технологій не має стабільних (кількісних) меж, які би чітко розділяли рівні управлінсько-технологічної зрілості між собою та відокремлювали технології різних рівнів зрілості. Це пояснюється передусім тим, що за концепцією послідовності рівнів управлінсько-технологічної зрілості є згідно із законами інноваційної динаміки еволюційно-послідовною, підприємство не може перейти на вищий рівень, не переживши попередній, але межа між рівнями розмита.

Дослідження дали змогу виділити такі основні технології управління, які являють собою сукупність прийомів та механізмів впливу, за допомогою яких відбувається реалізація можливостей динамічного розвитку підприємства. Тому, навчаючись новому та використовуючи інформаційні знання, ми розуміємо, що впровадження нових технологій в управлінні підприємством потребує чітко вираженої системи з класифікаційною ознакою, за якою можна буде управляти підприємством та підвищувати якість активності бізнес-процесів підприємства.



**Рис. 2. Процес трансформації технології управління до стану інноваційної технології на основі теорії інноваційної динаміки**

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

**Інкорпорація технологій управління за сигнітивними групами**

Сигнітивна група	Акцентуація інноваційності	Декомпозиція групи	Еквіфінальність вибору
1	2	3	4
Корпоративні технології	Забезпечення можливості програмування та визначеності динамічного розвитку підприємства на основі максимальної реалізації внутрішніх резервів та конкурентних переваг	Стратегічний менеджмент: стратегічне планування; Стратегічні альянси; Формування місії та візії; Злиття та поглинання; Управління KPI; Впровадження корпоративної культури; Впровадження бренд-менеджменту; Управління базами знань; Впровадження TQM; Контролінг; Технології управлінського обліку.	Формування цілісної системи створення та реалізації стратегії розвитку підприємства на основі визначення довгострокових пріоритетів, за допомогою використання спеціальних ІТ, за необхідності запрошення тимчасово спеціалістів-фахівців
Виробничі технології	Створення системи прозорості руху фінансових потоків між підрозділами підприємства та збалансування доходів та видатків; Усунення бар'єрів у процесі руху ресурсопотоків за оптимальними траєкторіями; Забезпечення можливостей для реалізації трансформаційного процесу та результату діяльності потрібної якості, якнайкраще, за вигідних умов та в потрібний час на засадах максимальної інформованості та відкритості до технологічного зростання.	Різновиди менеджменту; фінансовий; логістичний; маркетинговий; операційний; інноваційний; інвестиційний; проектний; управління якістю; Технології CRM; Технології ERP, MRP II; Екологічний менеджмент; Менеджмент зовнішньої діяльності.	Управління фінансовими, технологічними, матеріальними та інформаційними ресурсами підприємства та відносинами, які виникають у процесі функціонування підприємства; Оптимізація управління рухом матеріальних, фінансових та інформаційних потоків; Комплексна система про забезпечення розвитку підприємства в умовах напруженої конкуренції на основі реалізації конкурентних переваг та інноваційних технологій.
Технології системи підтримки та прийняття рішень (СППР)	Забезпечення ефективного використання організаційних ресурсів на принципах економічності та соціальної доцільності, концентрації та координації зусиль; Залучення професійних менеджерів та функціональних фахівців у процес забезпечення розвитку підприємства, постійне зростання кваліфікації кадрового персоналу; Забезпечення стабільності розвитку підприємства як організації та її підсистем, зменшення можливих втрат організаційних ресурсів; Усунення потенційних чинників виникнення криз, забезпечення зростання привабливості підприємства та підвищення лояльності клієнтів та стейкхолдерів.	Ризик-менеджмент; Антикризове управління; Соціальний менеджмент; Кадровий менеджмент; Прогностичний менеджмент; Моделі цінової оптимізації, АBB (процесно-орієнтоване бюджетування); ВІМ (управління інтелектуальним капіталом); Впровадження системи BSC; Інжиніринг та Реінжиніринг бізнес-процесів; процесноорієнтоване управління; бенчмаркінг; аутсорсинг; сценарне планування; моделювання механізму прийняття оптимальних рішень; даунсайзинг.	Забезпечення комплексного розвитку підприємства як складної відкритої системи дій, проектів та програм з конкретними цілями, ресурсами і часовими межами; Формування адекватної системи управління кадровим забезпеченням на основі врахування пріоритетності людського фактору в процесі реалізації цілей розвитку; Зменшення чи усунення впливу зовнішніх та внутрішніх ризиків розвитку в умовах невизначеності; Згладжування циклічних коливань розвитку системи підприємства з метою попередження кризових ситуацій та створення умов адаптивного динамічного розвитку.

1	2	3	4
Інформаційні технології	Інформатизація та автоматизація процесу управління розвитком організації на основі технологій Інтернету, Інтранету та Екстранету; Формування спеціального набору інструментів менеджменту організації для кожної організації в конкретний момент часу	I. Клас інформаційних виробничих технологій, покоління програмно-інформаційних продуктів, розроблених для виконання чітко окреслених функціональних завдань (бухгалтерські, складські, логістичні),  II. Інтернет -технології: віртуальні офіси, WEB-візитки, бізнес-моделі PR та продажу. Розробка власних ЗМІ-ресурсів (чатів, месенджерів, відео-обзорів та каталогів). III. Клас мережевих технологій: KIC, Арм, Інтернет-магазин; IS для SOA-платформ модульного управління, використання хмарних технологій. Софтверизація діяльності. Кастомізація та створення BigDate. Створення мобільних додатків. IV. Використання можливостей штучного інтелекту для оптимізації діяльності підприємства (створення ботів та бізнес-моделей), BI.	Використання сучасних розробок в області інформатизації та комп'ютерних технологій на основі формування інформаційних комп'ютерних мереж, з їх інтеграцією в глобальне інформаційне середовище; Застосування супер сучасних інструментів управління, моделювання та прогнозування діяльності підприємства, розвиток сучасних каналів PR та продажу, створення нових бізнес-моделей підприємства, на які майже не впливають зовнішні та внутрішні чинники середовища. Визначення прогресивних напрямків розвитку для підприємства а також пріоритетних трендів світового розвитку. Формування аналітичних моделей Business intelligence на основі нейронних мереж

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бондарчук Л.В., Попеляр А.В. Сучасні технології управління. 2012. URL: <http://intkonf.org/bondarchuk-lv-popelyar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya> (дата звернення 05.03.2020).
2. Верба В.А. Еволюція управлінських технологій як відзеркалення проблематики та завдань розвитку підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 148–156.
3. Гудзь О.Є. Інноваційні моделі управління підприємств на основі інформаційно-комунікаційних технологій. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»*. № 1 (23), 2018 [http://www.dut.edu.ua/uploads/p\\_1010\\_26882345.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_26882345.pdf) (дата звернення 05.03.2020).
4. Гуцалюк О.М. Види технологій управління діяльністю підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. Вип 3(46), ч 2. С. 66–72.
5. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 9. С. 37–41.
6. Ключкіна М.С. Управлінські технології формування конкурентоспроможності підприємств. *Інноваційна економіка*. 2010. № 5. С. 31–38.
7. Креативные технологии управления проектами и программами / Бушуев С. Д., Бушуева Н. С., Бабаев И. А., Яковенко В. Б., Гриша Е. Б., Украинская ассоциация управления проектами. Киев: Саммит-Книга, 2010. 763 с.
8. Лесик В.О., Григоренко В.М. Підходи до визначення поняття «Технологія управління». *Еконо-*

*міка розвитку (Economics of Development)*, 2013. № 4 (68). С. 62–66.

9. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Мукачівський державний університет економіка і суспільство* Випуск 14. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/62.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/62.pdf) (дата звернення 05.03.2020).

10. Мартинюк О.А. Визначення ролі технологій управління підприємством в контексті теорії інноваційної динаміки. *Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. Випуск 26. Частина 1. 2017. С. 101–106.

11. Онопко А.С., Жигалкевич Ж.М. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством 2017. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22560/1/2017-11\\_2-18.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22560/1/2017-11_2-18.pdf) (дата звернення 05.03.2020).

12. Ушаков І.О. Плеханова Г.О. *Інформаційні системи та технології на підприємстві*. Харків: ХНЕУ, 2009. 128 с.

**REFERENCES:**

1. Bondarchuk L. V., Popelyar A. V. (2012). Suchasni tekhnologiyi upravlinnya [Modern management technologies]. URL: <http://intkonf.org/bondarchuk-lv-popelyar-av-suchasni-tehnologiyi-upravlinnya>. (accessed 03 March 2020).
2. Verba V.A. (2014). Evolyutsiya upravlins'kykh tekhnolohiy yak vidzeralennya problematyky ta zavdan' rozvytku pidpryyemstva [Evolution of management tech-

nologies as a reflection of problems and tasks of enterprise development]. *Stratehiya ekonomichnoho rozvytku Ukrainy Economic Development Strategy of Ukraine*. 2014. № 34. Pp. 148-156.

3. Hudz' O.YE. (2018). Innovatsiyni modeli upravlinnya pidpryyemstv na osnovi informatsiyno-komunikatsiynikh tekhnolohiy [Innovative models of enterprise management based on information and communication technologies]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economy. Management. Business*. No. 1 (23). URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/p\\_1010\\_26882345.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/p_1010_26882345.pdf) (accessed 03 March 2020).

4. Gutsalyuk O. (2012). Vydy tekhnolohiy upravlinnya diyal'nisty pidpryyemstva [Types of technologies of enterprise activity management]. *Bulletin of socio-economic research*. Vol 3 (46), P 2. pp. 66–72.

5. Dashko I.M. (2016). Rozvytok innovatsiynikh tekhnolohiy upravlinnya personalom na pidpryyemstvakh u suchasnykh umovakh hospodaryuvannya [Development of innovative technologies of personnel management at enterprises in modern conditions of management]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – International economic relations and the world economy*. 2016. № 9. S. 37–41.

6. Klyukvina M.S. (2010). Upravlins'ki tekhnolohiyi formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Management technologies of formation of enterprise competitiveness]. *Innovatsiyna ekonomika – Innovative economy*. № 5. Pp. 31–38.

7. Bushuev S. D., Bushueva N. S., Babaev I. A., Yakovenko V. B., Grisha E. B., (2010). Kreativnyye tekhnologii upravleniya proyektami i programmami [Creative technologies for project and program management].

Ukrainian Association of Project Management. Kiev: Summit Book. 763 p.

8. Lesyk V.O., Hryhorenko V.M. (2013). Pidkhody do vyznachennya ponyattya «Tekhnolohiya upravlinnya» [Approaches to defining the concept of "Control Technology"]. *Ekonomika rozvytku-Economics of Development*. № 4 (68). Pp. 62–66.

9. Lyzunova O.M., Ishchenko YA.H., Kondrashova H.V.(2014). Vykorystannya innovatsiynikh metodiv upravlinnya personalom pidpryyemstva [Use of innovative methods of enterprise personnel management]. *Mukachivs'kyi derzhavnyi universytet ekonomika i suspil'stvo Mukachevo State University Economics and Society Issue 14*. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/14\\_ukr/62.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/14_ukr/62.pdf) (accessed 03 March 2020).

10. Martynuk O.A. (2017). Vyznachennya roli tekhnolohiy upravlinnya pidpryyemstvom v konteksti teorii innovatsiynoyi dynamiky [Defining the role of enterprise management technologies in the context of the theory of innovation dynamics]. *Naukovyy visnyk mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment. Scientific Bulletin of International Humanities University. Series: Economics and Management*. Issue 26. Part 1. 2017. P. 101–106.

11. Onopko A.S., Zhyhalkevych ZH.M. (2017). Zastosuvannya informatsiynikh tekhnolohiy v upravlinni pidpryyemstvom [Application of information technologies in enterprise management]. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22560/1/2017-11\\_2-18.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22560/1/2017-11_2-18.pdf) (accessed 03 March 2020).

12. Ushakov I.O. Plekhanova H.O. (2009). Informatsiyni systemy ta tekhnolohiyi na pidpryyemstvi [Information systems and technologies at the enterprise] Kharkiv: KHNEU, 2009. 128 p.



## ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА

### ENTERPRISE LOGISTICS SYSTEM

У статті розглянуто теоретичні положення та практичні рекомендації щодо управління діяльністю сучасного підприємства з використанням сучасних систем логістики. У сучасних ринкових умовах, де щодня стають жорсткішими умови конкурентної боротьби, неможлива діяльність підприємства без створення чіткої системи взаємодії із зовнішнім середовищем та оптимізації наявної логістичної системи підприємства для задоволення потреб споживачів та максимізації прибутку підприємства. Для українських організацій управління підприємством як системою в складних умовах сучасного бізнесу має особливо важливе значення, оскільки зміна ситуації в країні, поступове освоєння нового економічного порядку змушує все більшу кількість підприємців і логістів усвідомлювати необхідність досягнення не тільки сьогочасних (одержання негайного прибутку), але і довгострокових цілей. Залежно від того, на якому етапі розвитку підприємство знаходиться на даний час, для нього можуть бути запропоновані заходи з оптимізації як системи загалом, так і окремих її ланок.

**Ключові слова:** логістика, система, діяльність підприємства, логістична діяльність, потік, методи, процес, виробництво.

*В статье рассмотрены теоретические положения и практические рекомендации*

по управлению деятельностью современного предприятия с использованием современных систем логистики. В современных рыночных условиях, где ежедневно становятся более жесткими условия конкурентной борьбы, невозможна деятельность предприятия без создания четкой системы взаимодействия с внешней средой и оптимизации существующей логистической системы предприятия для удовлетворения потребностей потребителей и максимизации прибыли предприятия. Для украинских организаций управления предприятием как системой в сложных условиях современного бизнеса имеет особое важное значение, поскольку изменение ситуации в стране, постепенное освоение нового экономического порядка заставляет все большее количество предпринимателей и логистов осознавать необходимость достижения не только сиюминутных (получение немедленной прибыли), но и долгосрочных целей. В зависимости от того, на каком этапе развития предприятие находится на данный момент, для него могут быть предложены меры по оптимизации как системы в целом, так и отдельных ее звеньев.

**Ключові слова:** логістика, система, діяльність підприємства, логістична діяльність, потік, методи, процес, виробництво.

УДК 629:656.012.34

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-18>

**Матвієнко-Біляєва Г.Л.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
підприємства та менеджменту  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця

**Matvienko-Bilyaeva Galyna**

Simon Kuznets Kharkiv National  
University of Economics

*The article deals with theoretical provisions and practical recommendations for managing the modern enterprise using modern logistics systems. In today's market environment, where the conditions of competition are getting tougher every day, it is impossible to operate an enterprise without creating a clear system of interaction with the external environment and optimizing the existing logistics system of the enterprise to meet the needs of consumers and maximize the profit of the enterprise. For Ukrainian organizations of enterprise management as a system, in the complex conditions of modern business, it is especially important, because the changing situation in the country, the gradual development of a new economic order is making more and more entrepreneurs and logists aware of the need to achieve not only modern (immediate profit), but and long-term goals. Depending on what stage of development the company is at the moment, it may be proposed measures to optimize both the system as a whole and its individual units. The presence of a large number of interconnected elements in logistics allows us to consider the flow of material and related flows from a systematic approach. When it is used, it becomes possible to consider the technical, technological, organizational, economic, social and psychological and other components of the process of material and commodity movement together with the possibility of taking into account the influence of one element on the others. Logistics system is a complex organizationally structured economic system, which consists of interrelated elements of the unit, which are combined by the internal goals of the business organization and the defined external goals. Logistics systems, as a rule, consist of several subsystems and actively interact with the external environment. Logistic system of any enterprise is determined by the specifics of its activity. Thus, the logistic system of a trading enterprise has a structure specific for this activity, and the logistic system of a manufacturing enterprise, according to its activity, is different from the other logistical system.*

**Key words:** logistics, system, activity of enterprise, logistic activity, flow, methods, process, production.

**Постановка проблеми.** Логістика як наука з управління матеріальними, інформаційними, фінансовими та іншими потоками включає в себе значну частину сфери економічного життя суспільства.

Вчені, що досліджували проблеми логістики, стверджують, що за своїм походженням логістика як підрозділ економіки з'явилася на початку 50-х років XX століття у США як відгалуження маркетингу, яке пов'язано з фізичним розподілом товарів. Використання її окремих положень і технологій дало змогу підприємствам прискорити швидкість руху оборотного капіталу, зменшити всі види запасів на складах і зменшити собівартість виготовленої продукції та витрати на її дистрибуцію, а також більш добротно задовольняти

потреби і вимоги споживачів щодо якості товару і післяпродажного обслуговування.

Основною метою, яку переслідують керівники під час створення логістичної системи, є створення ефективного алгоритму постачання продукції в зазначений термін, в зазначеній кількості, з максимальною якістю та раціональними витратами. А проведення комплексного аналізу логістичної системи підприємства має на меті оптимізацію та вдосконалення вже наявної логістичної системи як на поточний момент, так і в перспективі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ефективність логістичних систем діяльності сучасного підприємства досліджували такі науковці, як М. Кристофер, Л. Міротін, О. Мороз, Ю. Пономарьова, Д. Уотерс, Л. Фролова та ін.

**Постановка завдання.** Однак залишилися питання у трактуванні ефективності впровадження та функціонування логістичної системи в діяльності сучасного підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метою дослідження є розроблення теоретичних та впровадження практичних методів логістичної системи у діяльність сучасного підприємства.

Сучасний розвиток логістики тісно пов'язаний з еволюцією ринкових відносин, а точніше – з розвитком теорії та практики управління матеріальними та супутніми інформаційними і фінансовими потоками, з розв'язанням комплексу проблем із постачання сировини, матеріалів, готової продукції від підприємств-виробників до кінцевих споживачів відповідно до їхніх потреб.

Якщо тлумачити логістику як функцію підприємства з планування і контролю матеріальних та інформаційних потоків не тільки на підприємстві, а й поза ним, то деякі вчені вказують на зв'язок оперативного аспекту логістики з управлінським. Варто також зазначити, що визначення логістики як форми управління фізичним розподілом продукції нині має найбільшу кількість прихильників серед науковців.

Виходячи із вищевикладеного матеріалу та аналізу літературних праць, можна зробити власне визначення логістики. Отже, логістична діяльність – це система заходів, які пов'язані з формуванням збалансованого співвідношення матеріальних, інформаційних та фінансових потоків на підприємстві, які проходять поетапний ланцюг від зовнішнього джерела до кінцевого споживача виробленої продукції [1].

Однак діяльність у сфері логістики не обмежується тільки даними напрямками, вона більш багатогранна. Вона також включає управління кадрами, комерційну діяльність, організацію інформаційних систем тощо. Особлива новизна логістичного підходу передбачає взаємозв'язок, з'єднання всіх зазначених областей діяльності з метою створення товаропровідних систем, гармонійно організованих, легко керованих і високоефективних [2]. Досвід економічно розвинених країн і провідних українських підприємств демонструє, що логістиці належить стратегічно важлива роль у сучасних бізнес-процесах. Ефективність розвитку різних бізнес-систем, їхня конкурентоспроможність на зовнішніх і внутрішньому ринках багато в чому визначається створеною логістичною системою бізнесу й ефективністю логістичного менеджменту [3].

Логістика є частиною процесу ланцюга поставок, де результативне планування, здійснення і контроль над її основними етапами включає в себе зберігання і пересування продукції, а також напрям пов'язаних із цим послуг і потоків інформації від точки поставки до кінцевого користувача

для виконання вимог клієнта [4]. Під час вирішення певних проблем, які пов'язані з логістикою, необхідно виходити з конкретної виробничої діяльності підприємства. Для цього керівництвом логістика розглядається, як об'єкт управління, а саме [5]:

1. Логістика, як оперативна діяльність – транспорт, склади, обладнання, маркетинг, бухгалтерський облік та обмін інформацією, обслуговування клієнтів.

2. Логістика як діяльність, яка пов'язана з управлінням підприємства, надає всі можливості для результативного спільного управління і забезпечує гнучкість в умовах конкуренції.

3. Логістика як спосіб мислення, дає можливість розглядати різні логістичні процеси в сукупності, що має взаємні причинно-наслідкові зв'язки.

4. Логістика як сфера науки вивчає різні методи, використовуючи функціонування логістичних процесів і пов'язаних з ними явищ.

Наявність великої кількості взаємопов'язаних елементів у логістиці дає змогу розглядати процес руху матеріальних та пов'язаних із ними інших потоків з боку системного підходу. Під час його використання стає можливим розглядати техніко-технологічну, організаційно-економічну, соціально-психологічну та інші складові частини процесу матеріало- та товароруку в сукупності із можливістю врахування впливу одного елемента на інші.

Перед тим як перейти до визначення сутності логістичної системи, необхідно розібрати поняття «система» та визначити її властивості. Система (від грец. – ціле, складене з частин; поєднання) – безліч елементів, що знаходяться у відносинах і зв'язках один з одним, утворюючи певну цілісність, єдність» [3]. Таким чином, під поняттям «система» розуміють: комплекс елементів, які перебувають у взаємодії; елементи з відносинами між ними та між їхніми атрибутами; певна кількість елементів, які пов'язані таким чином, що перестановка, видалення або додавання одного або декількох елементів закономірно впливатимуть на решту елементів; взаємозв'язок різних елементів.

Задля того, аби бути впевненим у тому, що логістична система є саме системою, потрібно перерахувати властивості системи та зіставити їх із характеристиками досліджуваного об'єкта – логістичної системи [4].

Визначимо основні характеристики властивостей логістичної системи [6]:

1) цілісність – поділ логістичної системи на елементи – здійснюється за різними характеристиками. На макрорівні елементами системи є підприємства, між якими відбувається рух матеріального потоку. На макрорівні складниками логістичної системи є: закупівля – підсистема, яка забезпечує надходження матеріального потоку в логістичну систему; планування й управління виробництвом – ця підсистема приймає матеріальний

потік від підсистеми закупівель і управляє ним в процесі виконання різних технологічних операцій, що перетворюють предмет праці в продукт праці; збут – підсистема, яка забезпечує вибуття матеріального потоку з логістичної системи;

2) наявність зв'язків – у системах на макрорівні наявність зв'язків підтверджується договорами, а на мікрорівні елементи системи пов'язані між собою внутрішньовиробничими відносинами;

3) організація – зв'язки між елементами логістичної системи впорядковані відповідно до правил та процедур на підприємстві, а отже, система має організацію;

4) інтеграційні якості – саме логістична система в цілому має здатність поставити потрібний товар, в певний час, в необхідне місце, належної якості, з мінімальними витратами, а також має здатність адаптуватись до ринкових змін.

Як можна побачити, логістичній системі притаманні властивості системи, вона складається із системоутворюючих елементів, тісно взаємопов'язаних і взаємозалежних між собою, які мають впорядковані зв'язки й утворюють певну структуру із задалегідь заданими властивостями.

Мета логістичної системи – доставка у задане місце потрібної кількості та асортименту максимально підготовлених для виробничого чи особистого споживання товарів та виробів за мінімальних витрат. Поряд із функціональними логістична система має також забезпечувальні підсистеми (інформаційну, правову, кадрову та ін.).

Логістична система – це складна організаційно структурована економічна система, яка складається із взаємопов'язаних елементів-ланок, що об'єднані внутрішніми цілями організації бізнесу, а також визначеними зовнішніми цілями. Логістичні системи, як правило, складаються з декількох підсистем і активно взаємодіють із зовнішнім середовищем.

Кожна логістична система включає в себе окремі елементи – ланки, між якими є певний функціональний зв'язок. Виділяють ланки логістичної системи трьох видів:

- 1) ті, що генерують логістичні потоки;
- 2) ті, що перетворюють логістичні потоки;
- 3) ті, що поглинають логістичні потоки.

Іноді на базі різних комбінацій згаданих ланок з'являються комбіновані ланки логістичних систем. Сьогодні більшість ланок логістичних систем утворюється завдяки синтезу суб'єктів та об'єктів логістичного управління, тобто ланка логістичної системи являє собою підприємства або їхні підрозділи, які поєднуються з логістичними потоками та іншими суб'єктами логістичного управління.

Створення логістичної системи відбувається задля оптимізації товароруху, тому для досягнення максимального економічного ефекту система повинна відповідати таким принципам, як [5]:

1) координація всіх процесів та елементів товароруху, починаючи від закупівлі сировини і закінчуючи продажем товарів кінцевому споживачу;

2) упровадження систем інтеграційного управління і контроль за рухом та використанням усіх товарів і ресурсів;

3) орієнтація управління на інтегрований наскрізний потік (без поділу на постачання, виробництво, збут тощо);

4) висока здатність до адаптації та переорієнтації;

5) чітка координація діяльності всіх функціональних елементів логістичної системи;

6) побудова ефективної та безперервної інформаційної системи обміну інформацією на основі новітніх досягнень науки і техніки, а також із широким використанням елементів зворотного зв'язку.

Таким чином, можна зробити висновок, що вчені розглядають логістичну систему за трьома типовими визначеннями:

1) як комплексу процесів і явищ, а також зв'язків між ними, що існує об'єктивно, незалежно від суб'єкта управління. Виділяються елементи системи, що вивчаються, визначається, які з характеристик є істотними, виділяється система з середовища, тобто як мінімум визначаються входи і виходи, а як максимум – піддається аналізу її структура, виявляється механізм функціонування і, виходячи з цього, вплив на систему в широкому напрямі. Тут логістична система виступає як об'єкт дослідження і об'єкт управління;

2) як інституту, способу дослідження. Фахівець із логістики розробляє логістичну систему як абстрактне відображення реальних об'єктів. У цьому трактуванні логістична система схожа з поняттям моделі;

3) як компромісу між двома першими групами. Логістична система є штучно створюваним комплексом елементів (наприклад, команд, технічних засобів, наукових теорій), призначеним для вирішення складного економічного завдання. Отже, фахівець із логістики не тільки виділяє із середовища систему, але і синтезує її. Логістична система є реальним об'єктом і одночасно абстрактним відображенням зв'язків дійсності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, логістична система будь-якого підприємства визначається специфікою його діяльності. Так, логістична система торговельного підприємства має специфічну для цієї діяльності структуру, а логістична система виробничого підприємства має відповідно до своєї діяльності відмінну від інших логістичну систему. Умовою для створення ефективної логістичної системи є застосування сучасних методів у діяльності підприємства, вміння підтримувати рівновагу між рівнем логістичного сервісу і величиною загальних витрат.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Денисенко А.М. Логістичне управління як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств. Донецьк : ДонНУЕТ, 2011. С. 88-93.
2. Міщук І. П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. Механізм регулювання економіки. 2012. № 4. С. 102-110.
3. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Основні напрями розвитку логістики підприємства та її основні концепції / Г.Л. Матвієнко-Біляєва, Н. С. Ляліна, Ю.М. Котельникова. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2019. Випуск 24, частина 2, с. 119-125.
4. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Трансфер інноваційних технологій як запорука розвитку підприємницької діяльності. Підприємництво, торгівля, біржі в процесі соціально-економічного розвитку: монографія / Під загальною редакцією д-ра екон. наук, професора І. В. Гончарової. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 174 с.
5. Окландер М.А. Логістична система підприємства : монографія. Одеса : Астропринт, 2004. 312 с.
6. Забуранна Л.В., Кулік А.В. Управління логістичною системою підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_8)

**REFERENCES:**

1. Denysenko A.M. (2011) *Lohisthne upravlinnia yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pid-*

*pryemstv* [Logistics management as a tool for improving the efficiency of enterprises]. Donetsk: DonNUET. (in Ukrainian)

2. Mishchuk I.P. (2012) *Otsiniuvannia efektyvnosti systemy lohistyky pidpryemstva torhivli* [Trade enterprise logistic system efficiency evaluation] *Mechanism of Economic Regulation*, no. 4, pp. 102-110.

3. Matviienko-Biliaieva H.L., Lialina N.S., Kotelnikova Iu.M. (2019) *Osnovni nvpryamy rozvytku lohistyky pidpryemstva ta yii osnovni kontseptsii* [Main areas of development of logistics of enterprises and its main concepts] *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, no. 24, part 2, pp. 119 – 125.

4. Matviienko-Biliaieva H.L. (2018) *Transfer innovatsiinykh tekhnolohii yak zaporuka rozvytku pidpryemnytskoi diialnosti* [Transfer of innovative technologies as a guarantee of business development]. *Pidpryemnytstvo, torhivlia, birzhi v protsesi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku* [Entrepreneurship, trade, exchanges in the process of socio-economic development:]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznets, p. 37-44.

5. Oklander M.A. (2004) *Lohistychna systema pidpryemstva* [Logistic system of the enterprise]. Odessa: Astroprynt. (in Ukrainian)

6. Ziburanna L.V., Kulik A.V. (2015) *Upravlinnja lohistychnoju systemoju pidpryemstva* [Management of logistics system of enterprise]. *Efektyvna ekonomika*, no. 3. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_3\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_8).



## МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЛОКАЛЬНИХ ПРОДУКТОВИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ УКРАЇНИ

### MARKETING COMMUNICATIONS OF LOCAL PRODUCTS TRADE NETWORKS IN UKRAINE

УДК 659.1:658.6

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-19>**Мороз Л.А.<sup>1</sup>**к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національний університет  
«Львівська політехніка»**Косар Н.С.<sup>2</sup>**к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національний університет  
«Львівська політехніка»**Кузьо Н.Є.<sup>3</sup>**старший викладач кафедри маркетингу  
і логістики  
Національний університет  
«Львівська політехніка»**Moroz Liudmyla**

Lviv Politechnic National University

**Kosar Nataliia**

Lviv Politechnic National University

**Kuzo Nataliia**

Lviv Politechnic National University

Посилення конкуренції на ринку роздрібної торгівлі України зумовлює необхідність пошуку роздрібними посередниками напрямів посилення своїх конкурентних переваг, серед яких вагому роль відіграє використання ними як традиційних, так і новітніх засобів у сфері маркетингової політики комунікацій. Проведений аналіз вторинної маркетингової інформації відображає тенденцію до зростання обсягів роздрібно-товарообороту України. В Україні є велика кількість загальнонаціональних продуктових торговельних мереж. Водночас у кожному регіоні існують і невеликі локальні продуктові торговельні мережі, наприклад у м. Львові та Львівській області – «Близенько», «Два кроки від хати», «Свій маркет». У роботі проаналізовані складники системи маркетингових комунікацій цих мереж. У статті розроблено схему інструментів просування локальних продуктових торговельних мереж із використанням таких офлайн-інструментів, як білборди, сувенірна реклама, акційні знижки, проведення конкурсів і дегустацій та онлайн-інструментів, до яких належать інтернет-реклама, розіграші призів у соціальних мережах, пряма поштова реклама учасникам програм лояльності, блогінг.

**Ключові слова:** ринок роздрібної торгівлі України, локальні торговельні мережі, офлайн-інструменти просування товарів, онлайн-інструменти просування товарів, персоналізація пропозицій.

Усиление конкуренции на рынке розничной торговли Украины обуславливает необхо-

димость поиска розничными посредниками направлений усиления своих конкурентных преимуществ, среди которых важную роль играет использование ими как традиционных, так и новейших средств в маркетинговой политике коммуникаций. Анализ вторичной маркетинговой информации отражает тенденцию роста объемов розничного товарооборота Украины. В Украине существует большое количество общенациональных продуктовых торговых сетей. Одновременно в каждом регионе существуют и небольшие локальные продуктовые торговые сети, например в г. Львов и Львовской области – «Близенько», «Два кроки від хати», «Свій маркет». В работе проанализированы составляющие системы маркетинговых коммуникаций этих сетей. В статье разработана схема инструментов продвижения локальных продуктовых торговых сетей с использованием таких офлайн-инструментов, как билборды, сувенирная реклама, акционные скидки, проведение конкурсов и дегустаций, и онлайн инструментов, к которым относятся интернет-реклама, розыгрыши призов в социальных сетях, прямая почтовая реклама участникам программ лояльности, блогинг.

**Ключевые слова:** рынок розничной торговли Украины, локальные торговые сети, офлайн-инструменты продвижения товаров, онлайн-инструменты продвижения товаров, персонализация предложений.

*Increasing competition in the retail market of Ukraine, fighting for the attention of customers, necessitates the search for retail intermediaries to strengthen their competitive advantages, among which the use of both traditional and new communications tools which are in the sphere of marketing policy of communications and ensuring their optimal combination with the consideration of an optimal combination of current trends. The analysis of secondary marketing information reflects a tendency to increase the volume of retail turnover of Ukraine, in which more than 40% is in the trade of food products. However, in the retail market of Ukraine there is a tendency to reduce the number of retail outlets, strengthening the role of nationwide networks. In Ukraine there is a large number of nationwide grocery chains such as "ATB", "Silpo", "Vopak", "Furshtet", "Rukavychka" and more. At the same time, there are also small local grocery chains in each region, such as in Lviv and Lviv region such as "Blizenko", "Dva kroky vid haty", "Sviy Market". The components of marketing communications of these networks are analyzed in the paper. It is established that within the framework of marketing communications policy, local retailers should organize partnership programs with local producers of goods for their promotion at the point of sale of their products, requirements for the development of sales promotion measures in order to ensure effective communication influence on customers that are submitted. The article describes the recommended scheme of tools for promotion of local grocery chains using offline tools such as billboards, souvenir advertising, promotional discounts in the amount of 20-25% of the price of goods, holding competitions and tastings and online tools to which the Internet belongs advertising, prize draws on social networks, direct mail advertising to loyalty program participants, blogging. Having your own corporate blog for the company within the scope of PR activities using the Internet, posting news and notes about the trading network, will allow it to attract the attention of potential buyers to themselves and their products.*

**Key words:** Ukrainian retail market, local retail chains, offline tools for promoting goods, online tools for promoting goods, personalizing offers.

**Постановка проблеми.** Посилення конкуренції на ринку роздрібної торгівлі України зумовлює необхідність пошуку торговельними мережами напрямів посилення своїх конкурентних переваг. Цього можна досягнути через широкий та глибокий товарний асортимент, гнучку цінову політику або привабливі засоби просування продукції на

ринку, що зумовлює необхідність розроблення торговельними мережами нових засобів у сфері маркетингової політики комунікацій та забезпечення їх оптимального поєднання з урахуванням сучасних тенденцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** О.І. Лабурцевою, Г.В. Алданьковою проаналізовано основні різновиди маркетингових комунікацій роздрібних посередників на ринку, наведено інформацію про важливість та інтенсивність використання підприємствами роздрібно торгівлі, що

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9830-9692><sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0180-2630><sup>3</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0640-3276>

реалізують побутову техніку, різних інструментів комунікаційного впливу на споживачів (на підставі їх опитування), визначено рекомендації щодо управління ними [1, с. 142–148].

Г.В. Алданьковою у [2, с. 328–329] проаналізовано основні фактори, які впливають на вибір споживачами місць закупівлі побутової техніки та електроніки, встановлено зменшення ролі традиційних інструментів просування товарів на ринку та необхідність доповнення їх цифровими інструментами, а у [3] подано різновиди маркетингових комунікацій торговельних посередників на ринку та різновиди їх інтеграції. О.В. Жегус теж обґрунтовує доцільність використання у системі просування товарів на ринку роздрібними посередниками омніканальної стратегії, яка поєднує усі можливі канали комунікацій підприємств на єдиній основі [4, с. 65–70]. Л.Ю. Богун, С.Б. Розумей визначено основні різновиди інтегрованих маркетингових комунікацій у місцях реалізації товарів з погляду підходів inside-out та outside-in [5, с. 81]. Н.Л. Савицькою, О.В. Кот, М.С. Кот [6, с. 309] проаналізовано різновиди маркетингових комунікацій торговельних посередників в онлайн-середовищі та наведено їхню характеристику. Проведений аналіз літературних джерел свідчить, що у них відсутній обґрунтований підхід до встановлення пріоритетних напрямів маркетингових комунікацій локальних торговельних мереж продуктами харчування в Україні.

**Постановка завдання.** Метою статті є розроблення пропозицій щодо пріоритетних напрямів активізації маркетингових комунікацій локальних торговельних мереж продуктами харчування в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Роздрібна торгівля України – це важлива сфера економіки, яка визначає значну зайнятість населення України, задоволення попиту на товари та послуги населення. У табл. 1 наведено основні показники розвитку сфери роздрібною торгівлі України за 2012–2018 рр.

Аналіз табл. 1 показує тенденцію до зростання обсягів роздрібною товарообороту України. Протягом 2012–2018 рр. існувала тенденція до скорочення кількості об'єктів роздрібною торгівлі.

У 2017 р. кількість гіпермаркетів зменшилася на 5%, супермаркетів та універсамів – на 1,8%, спеціалізованих продовольчих магазинів – на 30,4%, а кількість продовольчих магазинів самообслуговування – на 12,7% [7]. У 2018 р. кількість об'єктів роздрібною торгівлі скоротилася на 2,29%, у тому числі магазинів – на 3,67%. Проте на ринку України здійснює діяльність велика кількість роздрібних посередників, що спричиняє гостру конкуренцію у цій сфері.

В Україні існує велика кількість загальнонаціональних торговельних мереж, таких як «АТБ», «Сільпо», «Вопак», «Фуршет», «Рукавичка» тощо. Одночасно у кожному регіоні існують і невеликі локальні торговельні мережі, наприклад у м. Львові та Львівській області – «Близенько», «Два кроки від хати», «Свій маркет». У табл. 2 наведені характеристики локальних торговельних продуктових мереж та їхніх складників системи маркетингових комунікацій.

Аналіз табл. 2 свідчить, що локальні продуктові торговельні мережі м. Львова недостатню увагу приділяють маркетинговій комунікаційній політиці, яка дасть змогу виділити для споживачів ці торговельні мережі на ринку. Йдеться передусім про таку рекламну кампанію, яка б могла зацікавити потенційних споживачів. З цією метою локальним торговельним мережам сьогодні доцільно використовувати такі канали поширення рекламних звернень:

– рекламу в Інтернеті. Оскільки багато людей здійснюють пошук інформації про продукти харчування у мережі Інтернет, то торговельним мережам слід активно використовувати Інтернет, вартість поширення інформації з використанням якого є суттєво меншою, ніж через традиційні засоби поширення реклами. З цією метою локальні торговельні мережі можуть використовувати банерну рекламу, рекламу у каталогах ресурсів Інтернету, реєструватися у пошукових системах, налагоджувати співпрацю з іншими сайтами, що давали би посилання на сайт цієї торговельної мережі;

– зовнішню рекламу, передусім на білбордах та транспорті. З використанням цих видів реклами підприємство може досягнути зростання кількості своїх покупців через більшу поінформованість

Таблиця 1

Основні показники роздрібною торгівлі України

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяг роздрібною товарообороту підприємств, млн. грн.	405114	433081	438343	487558	555975	586330	668369,6
Питома вага продовольчих товарів, %	40,2	41,1	41,3	41,1	41,0	39,8	43,3
Питома вага непродовольчих товарів, %	59,8	58,9	58,7	58,9	29,0	60,2	56,7
Кількість об'єктів роздрібною торгівлі, тис. од	62,2	59,8	49,6	49,6	49,3	39,3	38,4
У тому числі магазинів, тис. од	47,2	45,5	38,6	38,5	38,4	32,7	31,5

Джерело: [7]

**Характеристики локальних продуктових торговельних мереж м. Львова та їхніх складників системи маркетингових комунікацій у 2019 р.**

Складові СКМ	Торговельні мережі		
	«Близенько»	«Два кроки від хати»	«Свій маркет»
Розташування мережі	67 магазинів у м. Львові	5 магазинів у м. Львові	33 магазини у Львівській та Івано-Франківській областях
Реклама	На місці продажу	-	На місці продажу
Стимулювання збуту	Акції на 140-160 товарів кожні два тижні, «Ціна тижня», «Раптово»	Програма лояльності «Lokal», акції на 10-15 товарів щомісяця, переважно на алкоголь	Програма лояльності «Своя вигода», акції на 55-60 товарів кожні два тижні, вихідного дня, до Дня вишиванки, пікнікові
Зв'язки з громадськістю	Соціальна ініціатива «Без поліетилену», екскурсія для маленьких учнів з Bright Preschool	Соціальна ініціатива «Без поліетилену»	Соціальна ініціатива «Візьми, якщо хочеш – віддай, якщо можеш»
Активність в соціальних мережах	Facebook – 3,93 тис. підписників	Facebook – 1,08 тис. підписників	Facebook – 1,56 тис. підписників

жителів цього регіону про існування цієї торговельної мережі;

– пряму поштову рекламу з використанням електронної пошти на підставі адресного списку розсилки, сформованого на основі персональних даних щодо учасників програми лояльності;

– сувенірну рекламу, яка забезпечить впізнаваність цієї торговельної мережі серед конкурентів. Йдеться про ручки, календарики, брелки чи інші невеликі сувеніри з логотипом торговельної мережі, які можна періодично використовувати як подарунки учасникам програми лояльності.

У межах проведення маркетингової політики комунікацій локальні торговельні мережі повинні організувати проведення партнерських програм із місцевими виробниками товарів щодо їх просування у місцях продажу продукції з використанням таких носіїв реклами [8, с. 37–38]: воблерів, шелфтокерів, дверних наклейок, бренд-скотчів, реклами на підлозі, реклами на роздільниках покупок чи столиках для упакування, касових конвеєрах, кошиках покупців, камерах зберігання.

Важливими складовими частинами маркетингової політики комунікацій торговельних мереж, які стимулюють покупців до здійснення імпульсних покупок, є заходи стимулювання збуту. Їх розроблення повинно проводитися з дотриманням таких вимог [9, с. 98]: знижки з ціни товарів повинні бути відчутними для покупців для того, акцентувати на них під час проведення реклами; з використанням цих знижок слід досягнути суттєвого зростання обсягів реалізації товарів, яке б забезпечило компенсацію зменшення прибутку торговельної мережі через зниження ціни на товар; пропонувані заходи повинні бути досить привабливими для покупців магазину за формою, щоб вони відразу здійснили покупку товарів. Попередньо визначити ефективність запропонованих заходів стимулювання збуту торговельні мережі можуть через розрахунок показників

цінової еластичності попиту на товари, які будуть залучені до проведення акцій. Необхідно забезпечити, щоб пропонувані знижки до ціни товарів не знаходилися у зоні байдужості покупців до зменшення ціни товару.

Результати аналізу вторинної маркетингової інформації щодо споживчих товарів короткотермінового використання показують, що для залучення значної уваги покупців товару до товарів пропонуваній розмір знижки до ціни товару повинен становити не менше 15–25% [9, с. 100]. Якщо величина знижки є меншою, то вона може залучити увагу менше 10 % покупців, а якщо знаходиться в інтервалі 20–25 % ціни товару – до 80% покупців.

Локальним торговельним мережам необхідно поєднувати використання засобів цінового та нецінового стимулювання. Засоби цінового стимулювання можуть включати використання дисконтних карток і бонусів, промокодів, надання додаткових одиниць товару, нецінового – розіграш призів чи проведення конкурсів, майстер-класів, розважальних програм, дегустацій товарів [10, с. 337].

Сучасні тренди у використанні заходів стимулювання збуту свідчать, що їхню ефективність можна підвищити через персоналізацію пропозицій для окремих покупців, організацію розваг. Реалізація останнього завдання можлива через активне використання торговельними мережами у сфері маркетингових комунікацій соціальних мереж, які формують суспільну думку. З цього погляду ефективною є організація торговельною мережею у соціальних мережах власної групи [11, с. 219], до якої можна додати фотографії торгових точок, різноманітних товарів, публікувати там новини про функціонування підприємства, організувати обговорення нових товарів, проведення конкурсів та акцій, подавати рецепти приготування страв із конкретним посиланням на товари та товарні марки, які є у цій торговельній мережі тощо.



Рис. 1. Рекомендовані інструменти просування локальних торговельних мереж України

Для поширення інформації про торговельну мережу вона може приймати участь у різноманітних популярних тематичних форумах відповідно до профілю своєї діяльності. Наявність власного корпоративного блогу підприємства у межах діяльності PR з використанням Інтернету, розміщення новин і заміток про торговельну мережу дозволить їй привернути увагу потенційних покупців до себе і своїх товарів.

На рис. 1 наведено рекомендовані інструменти просування локальних торговельних мереж.

Для локальних торговельних мереж характерним є екстенсивний розвиток, що пов'язується зі збільшенням кількості магазинів. Проте у сучасних умовах торговельні мережі повинні зосередити зусилля на збільшенні ефективності діяльності через зростання товарообігу [12, с. 66].

Отже, запропоноване комплексне поєднання різноманітних інструментів просування продуктових торговельних мереж дасть змогу забезпечити необхідний комунікаційний вплив на потенційних споживачів та розширити їхню клієнтську базу.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Враховуючи значну кількість реальних та потенційних покупців, торговельні мережі повинні використовувати усі складники системи маркетингових комунікацій. Встановлено, що з метою досягнення конкурентних переваг на ринку продуктів харчування локальні торговельні мережі повинні забезпечити оптимальне поєднання онлайн- і офлайн-форм для просування своїх магазинів на ринку. Подальші дослідження будуть спрямовані на визначення ефективності окремих інструментів просування локальних торговельних мереж.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лабурцева О.І., Алданькова Г.В. Система маркетингових комунікацій підприємств роздрібної торгівлі. *Економіка України*. 2018. № 9 (682). С. 139-152.
2. Алданькова Г.В. Маркетингові комунікації торговельних мереж як фактор впливу на покупців побутової техніки та електроніки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. #9. С. 326–330. URL : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/56.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/56.pdf) (дата звернення 20.02.2020).
3. Алданькова Г.В. Маркетингові комунікації у формуванні рекламно-інформаційного простору торговельної мережі. *Ефективна економіка*. 2017. № 3. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5501> (дата звернення 20.02.2020).
4. Жегус О.В. Інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 62–72.
5. Богун Л.Ю., Розумей С.Б. Класифікація інтегрованих маркетингових комунікацій у місцях продажу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 24(1). С. 79–82. URL : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/19.pdf> (дата звернення 25.02.2020).
6. Савицька Н.Л., Кот О.В., Кот М.С. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 306–310. URL: <http://global-national.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r> (дата звернення 27.02.2020).
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 28.02.2020).
8. Телетов О.С., Гайтина Н.М., Кириченко Т.В. Особливості реклами на місці продажу в сфері роздрібної торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 3. С. 29–47.



9. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій: навч. посіб. Тернопіль: Карт-бланш, 2006. 275 с.

10. Карпенко Ю.М. Розвиток засобів стимулювання збуту в умовах сучасного ринку. Науковий вісник Полісся. 2016. № 4 (8), ч. 2. С. 335–339.

11. Зацна Л. Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет–маркетингу. Галицький економічний вісник. 2013. № 4 (43). С. 214–221.

12. Крикавський Є.В., Косар Н.С., Кузьо Н.Є. Обґрунтування напрямів розвитку підприємств роздрібною торгівлі України в умовах кризи. Технологічний аудит і резерви виробництва. 2014. № 2 (19). С. 62–68.

#### REFERENCES:

1. Laburtseva, O.I. & Aldankova, H.V. (2018). Sistema marketynhovykh komunikatsii pidpriemstv rozdrubnoi torhivli [Marketing communication system of retail enterprises]. *Ekonomika Ukrainy*. № 9 (682). pp. 139–152.

2. Aldankova, H. V. (2017). Marketynhovi komunikatsii torhovelnykh merezh yak faktor vplyvu na pokuptsiv pobutovoi tekhniki ta elektroniki [Marketing communications of trade networks as a influence factor of buyers the household appliances and electronics]. *Ekonomika i suspilstvo*. Issue no. 9, pp. 326–330. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/56.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/56.pdf) (accessed 20 February 2020).

3. Aldankova, H.V. (2017). Marketynhovi komunikatsii u formuvanni reklamno-informatsiinoho prostoru torhovelnoi merezhi [Marketing communications in the formation of the advertising and information space of the trading network]. *Efektivna ekonomika*. № 3. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5501>(accessed 20 February 2020).

4. Zhehus, O.V. (2017). Intehrovanyi pidkhid do orhanizatsii prodazhu v rozdrubnii torhivli [Integrated approach to organization of sales in retail]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. № 1. pp. 62–72.

5. Bohun, L.Yu. & Rozumei, S.B. (2017). Klasyfikatsiia intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii u mistsiakh prodazhu [Classification of the integrated market-

ing communications in the points of sales]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Seria : Ekonomika i menedzhment. Issue 24(1). pp. 79–82. Available at: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/19.pdf> (accessed 20 February 2020).

6. Savytska, N.L., Kot, O.V. & Kot M.S. (2017). Kanaly marketynhovykh komunikatsii yak zasib pidvyshchennia komunikativnoi aktyvnosti pidpriemstv torhivli [Channels of marketing communications as method of increase in communicative activity of trade enterprises]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Issue 15. pp. 306–310. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r> (accessed 27 February 2020).

7. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official website State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 28 February 2020).

8. Tielietov, O.S., Haityna, N.M. & Kyrychenko, T.V. (2014). Osoblyvosti reklamy na mistsi prodazhu v sferi rozdrubnoi torhivli [Peculiarities of point-of-sale advertising in the retail sphere]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. № 3. pp. 29–47 (in Ukrainian).

9. Bratko, O.S. (2006). Marketynhova polityka komunikatsii [Marketing communication policy]. Ternopil: Kart-blansh. (in Ukrainian)

10. Karpenko, Yu.M. (2016). Rozvytok zasobiv stymuliuvannia zbutu v umovakh suchasnoho rynku [Development of the sales promotion under modern market conditions]. *Naukovyi visnyk Polissia*. № 4 (8), part 2. pp. 335–339.

11. Zatsna, L. (2013). Innovatsiini mozhlyvosti zasosuvannia komunikatsii v internet-marketynhu [Innovative possibilities of the use communications in internet marketing]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. № 4 (43). pp. 214–221.

12. Krykavskiy, Ye.V., Kosar, N.S. & Kuzo, N.Ye. (2014). Obgruntuvannia napriamiv rozvytku pidpriemstv rozdrubnoi torhivli Ukrainy v umovakh kryzy [The development directions justification for retail enterprises Ukraine during the crisis]. *Tekhnologicheskyy audit i rezervy proizvodstva*. № 2 (19). pp. 62–68.

## ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### MEASURES TO ENSURE THE EFFICIENCY OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF THE HOTEL ENTERPRISE

УДК 338.48

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-20>

**Нездоймінов С.Г.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туристичного  
та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеський національний  
економічний університет  
**Княжковська Г.О.**  
студентка  
Одеський національний  
економічний університет

**Nezdoyminov Sergii**

Odessa National Economic University  
**Kniazhkovska Hanna**  
Odessa National Economic University

У статті розглядаються науково-теоретичні та прикладні підходи щодо оцінювання ефективності господарської діяльності готельних підприємств. Вирішити проблеми підвищення ефективності їхньої господарської діяльності можна шляхом розроблення програми розвитку ефективного введення готельного бізнесу, залучення інвестиційних джерел щодо розвитку додаткових послуг споживачам готельного продукту та автоматизації бізнес-процесів. Проведено аналіз господарської діяльності та кадрової структури готельного комплексу «Аркадія», визначено проблеми щодо ефективності управління персоналом у готелі. Розроблено заходи щодо підвищення ефективності господарської діяльності готельного комплексу «Аркадія». Для вдосконалення роботи персоналу запропоновано використовувати сучасні засоби автоматизації інформаційного забезпечення бізнес-процесів конференц-сервісу в готельному комплексі «Аркадія» на базі програмного продукту «Fox Manager BPA 2.5». Проведено прогнозний розрахунок економічної ефективності витрат на його впровадження.

**Ключові слова:** готельне підприємство, ефективність господарської діяльності, інвестиції, управління персоналом, автоматизація бізнес-процесів.

В статье рассматриваются научно-теоретические и прикладные подходы

к оценке эффективности хозяйственной деятельности гостиничных предприятий. Решить проблемы повышения эффективности их хозяйственной деятельности можно путем разработки программы развития эффективного введения гостиничного бизнеса, привлечения инвестиционных источников по развитию дополнительных услуг потребителям гостиничного продукта и автоматизации бизнес-процессов. Проведен анализ хозяйственной деятельности и кадровой структуры гостиничного комплекса «Аркадия», определены проблемы в сфере эффективности управления персоналом в гостинице. Разработаны мероприятия по повышению эффективности хозяйственной деятельности гостиничного комплекса «Аркадия». Для совершенствования работы персонала предложено использовать современные средства автоматизации информационного обеспечения бизнес-процессов конференц-сервиса в гостиничном комплексе «Аркадия» на базе программного продукта «Fox Manager BPA 2.5». Проведен прогнозный расчет экономической эффективности затрат на его внедрение.

**Ключевые слова:** гостиничное предприятие, эффективность хозяйственной деятельности, инвестиции, управление персоналом, автоматизация бизнес-процессов.

*The article deals with regulatory-legal and scientific-theoretical approaches for assessing the efficiency of economic activity of hotels in Ukraine. The hotel industry is a promising area of investment, as it is developing at a fairly rapid pace, determines the level of employment in the regions, and creates the material base and infrastructure. The problem of efficient hotel operation is considered as the overall efficiency of the chain of creation and distribution of value of the hotel product. In this case, the inefficiency of one section can lead to inefficiency of the chain as a whole. The analysis of economic activity and organizational structure of the hotel complex "Arcadia" was carried out, and the efficiency of personnel management at the hotel was determined. There is an acute shortage of highly qualified personnel at the enterprise. For this reason, the management of the hotel complex "Arcadia" needs to increase the staff composition of employees due to the policy of attracting highly qualified personnel, or to conduct training, training, refresher courses for existing staff. Nowadays, it is difficult for hotels to provide high occupancy in the off-season, so hotel facilities need to provide additional services to offset the costs. The measures have been developed in the formation of organizational culture and improvement of personnel management of the hotel for improving the efficiency of the economic activity of the hotel complex "Arcadia". The ways to improve the work of the personnel are suggested to use modern means of automation of information support of business-processes of conference-service in the hotel complex "Arcadia" on the basis of the software product "Fox Manager BPA 2.5". The introduction of this software product allows automating the chains of business process of a hotel enterprise, namely: providing time savings for managers and employees; simplification of work on registration of documentation; reducing the likelihood of errors in the work of staff; prompt receipt of information in a short time. Projected calculation of cost effectiveness of its implementation has been carried out.*

**Key words:** hotel enterprise, economic efficiency, investment, personnel management, automation of business processes.

**Постановка проблеми.** Ефективність економічних відносин в умовах розвитку ринку готельних послуг виникає у процесі виробництва, перерозподілу, обміну та споживання результатів діяльності підприємств готельної сфери, яка напряму залежить від кон'юнктури та конкуренції на регіональних ринках. Вирішення проблем підвищення ефективності господарської діяльності готелів можна шляхом упровадження сучасних інформаційних технологій менеджменту додаткових послуг споживачам, розроблення програми залучення інвестиційних джерел щодо інформаційного забезпечення бізнес-процесів гостинності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Готельна галузь у більшості країн є перспективною сферою капіталовкладень, оскільки розвивається досить швидкими темпами, зумовлює рівень зайнятості у регіонах, створює матеріальну базу та інфраструктуру. Проблема ефективної діяльності готелю розглядається як загальна ефективність ланцюга створення та розподілу цінності готельного продукту. При цьому неефективність одної ділянки може призвести до неефективності ланцюга загалом. На пошук інструментів та методів підвищення ефективності господарської діяльності підприємств

готельного господарства спрямовано дослідження С.С. Галасюк, О.В. Шикіної, Я.Е. Гончаренко, С.В. Тимчук, Л.М. Нецадим, Р.Б. Кожухівської, Н.В. Рубцової Н. В. та інших [1–8].

Готельні підприємства в Україні розвиваються в негативних умовах, зокрема нестабільної економіко-політичної ситуації в країні, що призводить до зниження туристичної та бізнес-активності, дефіциту фінансування, відсутності привабливих для будівництва готельних комплексів земельних ділянок, довгої окупності таких проектів тощо. Водночас методи та інструментарій ефективного введення готельного бізнесу, формування сприятливого інвестиційного клімату у працях науковців досліджено недостатньо. Тому важливо досліджувати резерви підвищення ефективності господарської діяльності на підприємствах готельного господарства.

**Постановка завдання.** Основна мета статті полягає в розробленні заходів підвищення ефективності господарської діяльності готелів за рахунок залучення інвестиційних джерел щодо розвитку додаткових послуг споживачам готельного продукту та інформаційного забезпечення бізнес-процесів гостинності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведені дослідження стану готельного господарства України свідчать, що готелі становлять 34,7% у структурі колективних засобів розміщення. Більшість споживачів (74,3%) в основному вибирали готелі й аналогічні засоби розміщення. Важливою інтеграційною складовою частиною розвитку готельного бізнесу в Україні є присутність міжнародних готельних мереж. Наприклад, у 2014 році на готельний ринок України вийшов готель "Hilton", у 2013 р. – готель "Radisson Blu Podil", в 2012 р. – готель "Ramada Encore" і готель "Fairmont", а в 2011 р – готель "Ibis" [4, с. 99]. Аналіз регіонального ринку готельних послуг показує, що за кількістю готелів у 2017 р. Одеська область посідала 4 місце (134 готелі – юридичні та фізичні особи разом) та поступалася Львівській, Закарпатській та Івано-Франківській областям. Якщо розглядати окремо юридичні та фізичні особи, то побачимо, що Львівська область є лідером у категорії готелі-юридичні особи, але за показником готелів з формою фізичних осіб-підприємців ця область поступається Закарпатській та Івано-Франківській. В Одеській області за 2015–2017 рр. спостерігається збільшення готелів у загальній кількості (на 12,6%) [2, с. 225]. Для підвищення рівня конкурентоспроможності послуг готельних підприємств Одеського регіону необхідним є проведення досліджень щодо підвищення ефективності їхньої господарської діяльності.

Об'єктом дослідження вибрано готельний комплекс «Аркадія», який знаходиться в однойменному районі Аркадія – знаменитому курортному центрі

міста Одеси – та входить до мережі готелів "Mozart Hotel Group", яка є відносно молодою компанією в місті Одеса, що динамічно розвивається. Готельний комплекс «Аркадія» почав функціонувати з 1995 року та пройшов реконструкцію. Для забезпечення послуг готельний комплекс «Аркадія» має 276 комфортних номерів, з них 89 апартаментів, працює ресторан. До послуг готелю відносяться проведення семінарів, він має чотири конференц-зали для проведення бізнес-заходів площею від 40 до 160 кв. м. [9]. Готельний комплекс «Аркадія» відноситься до категорії тризіркових готелів, сертифікат відповідності чинний з 13.03.2018 до 13.03.2021 згідно з нормативними вимогами національних стандартів [3; 10; 11].

Результати аналізу основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» наведено нами в табл. 1. Для аналізу були використанні дані форм державної статистичної звітності, а саме форми 2 «Звіт про фінансові результати», форми 1 – послуги «Звіт про обсяги реалізованих послуг», форми 1 – підприємство «Звіт про основні показники діяльності підприємства», форми 1 – ПВ «Звіт з праці». Під час порівняння економічних показників за період з 2015 року по 2017 рік було виявлено, що на підприємстві відбулося зменшення обсягу реалізації послуг на 2000 тис. грн, або на 12,5%, інші операційні доходи зменшилися на 2500 тис. грн або на 25%, проте чистий дохід від реалізації послуг збільшився на 500 тис. грн., або на 8,33%. Також відбулося зменшення витрат підприємства на 32 000 тис. грн., або на 61,54%. Збиток зменшився на 30 800 тис. грн., або на 83,7%. При цьому розмір збитку на гривню реалізованих послуг зменшився на 521,03 п. п. порівняно з 2015 роком. Слід відзначити, що за цей період на підприємстві відбулося збільшення чисельності персоналу на 1 особу та спостерігається зменшення фонду оплати праці на 32,68 тис. грн., або на 13,16%. За три роки в готельному комплексі «Аркадія» чисті доходи зменшилися на 2000 тис. грн., але при цьому зменшилися загальні витрати підприємства на 32 000 тис. грн. Таким чином, підприємство змогло зменшити збитки на 1 гривню реалізованих послуг шляхом зменшення витрат на виробництво послуг.

На основі даних таблиці 2 можемо простежити тенденцію щодо збитковості підприємства. У 2015 році на 1 гривню чистого доходу від реалізації приходиться 72 коп. збитку, а у 2016 тенденція погіршується, і на 1 гривню чистого доходу від реалізації приходяться 2,54 гривні збитку. У 2017 році ситуація дещо поліпшується, і на 1 гривню чистого доходу від реалізації послуг приходиться 36 коп. збитку. Рентабельність продаж також має збиткову характеристику: у 2015 році на 1 гривню чистого прибутку приходиться 6 грн. збитку, у 2016 р. – 2,11 грн. збитку, а у 2017 р. – 92 коп. збитку.

Таблиця 1

**Динаміки основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» за 2015–2017 роки**

Показники	2015	2016	2017	Відхилення					
				2016 до 2015		2017 до 2016		2017 до 2015	
				сума	%	сума	%	сума	%
1. Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	6000	7100	6500	1100	18,3	-600	-8,4	500	8,33
2. Чистий дохід від іншої операційної діяльності, тис. грн.	10000	900	7500	-9100	-91	6600	733	-2500	-25
3. Разом чисті доходи, тис. грн.	16000	8000	14000	-8000	-50	6000	75	-2000	-12
4. Витрати підприємства, тис. грн.	52000	23000	20000	-29000	-55,7	-3000	-13	-32000	-61
5. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-36800	-15000	-6000	21800	-59,2	9000	-60	30800	-83
6. Середньоспіввідносна чисельність працівників, осіб.	27	18	26	-9	-33,3	8	44,4	-1	-3,7
7. Фонд оплати праці, тис. грн.	248,3	183,9	215,6	-64,3	-25,9	31,65	17,2	-32,7	-13
8. Розмір прибутку (збитку) на гривню реалізації послуг, %.	-613	-211	-92	402,1	34,45	118,96	-56	521,0	-85

Таблиця 2

**Розрахунок показників рентабельності готельного комплексу «Аркадія» за 2015–2017 роки**

Роки	Показники для розрахунку рентабельності				Види рентабельності, %	
	Загальні витрати із надання послуг, тис. грн.	Чистий дохід від реалізації (отримана виручка), тис. грн.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	Середньорічна вартість власного капіталу	Рентабельність виробничої діяльності	Рентабельність продаж
2015	49800	6000	-36000	-42945	-0,72	-6,00
2016	5900	7100	-15000	-68442,5	-2,54	-2,11
2017	16500	6500	-6000	-78945	-0,36	-0,92

Таким чином, за результатами аналізу основних показників діяльності готельного комплексу «Аркадія» можна дійти висновку, що менеджменту підприємства необхідно шукати інструменти щодо забезпечення рентабельності виробничої діяльності та додаткового прибутку. Ми погоджуємося з думкою О.В. Полтавської, яка стверджує, що під час прийняття управлінських рішень в умовах ризику і невизначеності ресурсні потоки у межах операційної діяльності формуються на підставі одного з безлічі альтернативних сценаріїв. Оскільки заздалегідь невідомо, який із сценаріїв буде реалізований на практиці, все це значно ускладнює процес оцінки ефективності довгострокового розвитку підприємств готельного бізнесу. Приймаючи рішення про ефективність діяльності готелю в умовах ризику і невизначеності, підприємство вирішує завдання з декількома змінними, тобто йому необхідно визначити прийнятне

поєднання двох головних компонент «ризик – прибутковість» [8, с. 28].

Звернемо увагу, що на ринку готельної індустрії трудовий потенціал готелю має вартісну ціну і виступає критерієм конкурентоспроможності на ринку праці, у свою чергу основним критерієм трудових відносин є не лише економічні, а й соціальні параметри. Персонал в індустрії гостинності є найважливішою складовою частиною кінцевого продукту, одним з основних ресурсів конкурентних переваг [12, с. 33]. Результати аналізу вказують, що в готельному комплексі «Аркадія» існують проблеми з кваліфікацією та підбором персоналу. Згідно зі звітними даними, на підприємстві працює 31 чоловік, 6 чоловік займають менеджерські посади. Але кваліфіковані фахівці становлять тільки 22,5% від загальної кількості працівників готелю (табл. 3).

Таким чином, спостерігається гостра нестача висококваліфікованих кадрів на підприємстві.



Структура персоналу готельного комплексу «Аркадія» за 2017 рік

Категорії	Чисельність осіб	
	співробітників	частка, %
Керівники, у т. ч.:	6	19,5
– менеджери вищої ланки	2	6,5
– менеджери середньої ланки	2	6,5
– менеджери нижчої ланки	2	6,5
Спеціалісти та службовці	7	22,5
Основні працівники	13	41,9
Допоміжні працівники	5	16,1
Загальна чисельність персоналу	31	100

Саме тому керівництву готельного комплексу «Аркадія» потрібно підвищити кадровий склад співробітників за рахунок політики залучення високо кваліфікованих кадрів або проводити навчання, тренінги, курси підвищення кваліфікації для наявних кадрів.

У сучасний час готелям важко забезпечити високу завантаженість у міжсезоння, тому для того, щоб компенсувати витрати, готельні підприємства повинні надавати додаткові послуги. Як відмічає С.С. Галасюк, аналіз ключових показників діяльності закладів готельного господарства Одеської області за 2013–2017 роки свідчить про існування таких позитивних тенденцій, як збільшення одноразової місткості готелів серед ФОП та зростання їхньої частки у загальній кількості готелів. Проте показники надання додаткових послуг мають низькі значення, які не відповідають наявним туристично-рекреаційним ресурсам регіону та сегментам попиту [1].

На нашу думку, такий від додаткових послуг, як конференц-сервіс, є джерелом стабільного прибутку, практично незалежного від сезону. У готельному комплексі «Аркадія» є всі умови для проведення бізнес-заходів різних форматів – конференцій, круглих столів, банкетів тощо. Готельний комплекс «Аркадія» може стати партнером компанії «Vizart Odessa, SMM and Events», яка є провідним організатором заходів національного рівня. Проведені дослідження свідчать, що в готельному комплексі «Аркадія» відсутні сучасні програмні продукти щодо автоматизації бізнес-процесів надання послуг конференц-сервісу. Тому доцільним буде запропонувати керівництву готелю впровадження спеціалізованого програмного продукту.

Таким продуктом може бути програмний комплекс «Fox Manager BPA 2.5», завдання якого створити сучасне робоче місце менеджера офісу послуг конференц-сервісу і максимально автоматизувати всі внутрішньоофісні процеси надання послуг, використовуючи новітні досягнення у сфері інформаційних технологій

та менеджменту [13; 14]. Впровадження цього програмного продукту дає змогу провести автоматизацію ланцюгів бізнес-процесу готельного підприємства, а саме: а) забезпечення економії часу керівникам і співробітникам; б) спрощення роботи з оформлення документації; в) зменшення ймовірності помилок у роботі персоналу; г) оперативне отримання інформації в короткі терміни. Програма автоматизує наступні основні функції: а) контроль замовлених споживачами послуг; б) облік даних партнерів; в) формування повного пакету документів для споживачів; г) можливість відстеження реклаमाцій споживачів; д) легкість звірки розрахунків з гостями і постачальниками; е) економія часу на складання звітів про продаж послуг.

Основним джерелом фінансування придбання програмного продукту є додаткові інвестиції або балансовий прибуток. Витрати на придбання програмного продукту, згідно з офіційним прайсом на сайті розробника, становлять 9171,00 грн. Нами прогнозується, що завдяки впровадженню цього продукту ринок продажів послуг конференц-сервісу готелю збільшиться, передбачається збільшення річного грошового потоку на 5%, що становить 350 тис. грн., від досягнутого в 2017 році, за ставки дисконту 12%.

Для обґрунтування проекту додаткових інвестицій розглянемо такий важливий інвестиційний показник, як індекс прибутковості, цей показник використовується для оцінки ефективності інвестицій. Індекс прибутковості (англ. PI, DPI, Presentvalueindex, ProfitabilityIndex, benefit-costratio) – показник ефективності інвестиції, що є відношенням дисконтованих доходів до розміру інвестиційного капіталу. Інші синоніми індексу прибутковості, які несуть аналогічний економічний сенс: індекс прибутковості та індекс рентабельності. Під індексом рентабельності (PI) розуміють величину, рівну відношенню наведеної вартості очікуваних потоків грошей від реалізації проекту до початкової вартості інвестицій:

$$PI = NCF/I, \quad (1)$$

де NCF (net cash flow) – чисті грошові потоки (дисконтовані);

I – інвестиції.

Якщо PI:

- > 1 проект слід прийняти;
- < 1 проект слід відкинути;
- = 1 проект не є ні прибутковим, ні збитковим.

Відзначимо, що, на відміну від чистого приведенного ефекту, індекс рентабельності є відносним показником (див. табл. 4).

Таблиця 4

**Розмір необхідних інвестицій на величину грошового потоку**

Інвестиції в проект	Сума, грн.
0-й рік	9.171
Дохід від проекту	
1-й рік	350.000
2-й рік	350.000
3-й рік	350.000

Дисконтовані грошові потоки по роках наведені в табл. 5.

Коефіцієнт дисконтування:

$$\frac{1}{(1+0,12)^k} \quad (2)$$

Таблиця 5

**Дисконтовані грошові потоки по роках**

Роки	Коефіцієнт дисконтування	Сума, тис. грн.
1	0.8929	312.500
2	0.7972	279.018
3	0.7118	249.123
CF		840.641

Чиста поточна вартість:

$$NVP = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (3)$$

$$NVP = -9,171 + \frac{350.000}{(1+0,12)} + \frac{350.000}{(1+0,12)^2} + \frac{350.000}{(1+0,12)^3} = 840.641 - 9.171 = 831.47$$

Індекс рентабельності:

$$PI = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (4)$$

$$PI = \frac{840.641}{9.171} = 91.663$$

У нашому разі капітальні вкладення становлять 9171 грн. За даними таблиці 6 видно, що 9171 грн. покриваються сумарними результатами після 0 року. Це результат приблизний, тільки в роках. Для уточнення періоду окупності розрахуємо, за який період будуть покриті всі інвестиційні витрати після 0 року.

Наростаючий DIC<sub>t</sub> – PV<sub>0</sub> = 9,171 – 0 = 9,171

Інтегральний результат за 1 год: PV<sub>1</sub> = 312 500 грн. за 365 днів.

DPP<sub>2</sub> = 9.171/312,5×365 = 11 днів.

Отже, термін окупності проекту становитиме: DPP = DPP<sub>1</sub> + DPP<sub>2</sub> = 0 років + 11 днів. Таким чином, індекс рентабельності пропонованого проекту становитиме 91,6%. Прогнозований термін окупності – 11 днів.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Ефективність діяльності підприємств готельного господарства залежить від економічних, соціальних, культурних умов ведення бізнесу та спрямованості менеджменту на пошук власних джерел розвитку. Ефективність визначає рівень досягнення цілей організації, конкретний результат, саме тому готельні підприємства в умовах конкурентної боротьби намагаються максимізувати ефективність залучених фінансових ресурсів та потенціалу персоналу. Підвищення ефективності господарської діяльності підприємств готельного бізнесу досягається шляхом збільшення економічних результатів на кожну одиницю витрат у процесі використання наявних ресурсів. Визначено, що в готельному комплексі «Аркадія» є всі умови для надання додаткових послуг за рахунок проведення бізнес-заходів різних форматів – конференцій, круглих столів, консультацій, банкетів та інші заходів. Запропоновано впровадження програмного продукту «Fox Manager ВРА 2.5». Проведено розрахунок прогнозованого терміну його окупності. Результати розрахунків дають змогу зробити висновок про те, що сучасні інформаційні технології управління бізнес-процесами на базі впровадження програмного продукту в діяльність готельного комплексу «Аркадія» мають сприяти підвищенню ефективності його господарської діяльності.

Таблиця 6

**Термін окупності інвестицій по роках**

Період	PV <sub>t</sub>	Наростаючий PV <sub>t</sub>	DIC <sub>t</sub>	Наростаючий DIC <sub>t</sub>
0	0	0	9.171	9.171
1	312.5	312.500		
2	279.018	591.518		
3	249.123	840.641		

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Галасюк С.С. Аналіз розвитку готельного бізнесу в міських поселеннях Одеської області. Science, Research, Development: Zbiór artykułów naukowych na międzynarodowej konferencji naukowo-praktycznej. Warszawa: Sp. z o.o. "Diamond trading tour". 2019. № 22. P. 64–69.
2. Шикіна О.В., Гончаренко Я.Є. Динаміка розвитку готельного бізнесу Одеської області. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 4. С. 220–232.
3. Галасюк С.С. Організація готельного господарства: навчально-практичний посібник. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2019. 204 с.
4. Нездойминов С.Г. Гостиничный бизнес Украины в условиях рыночных реформ. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochnyyh-reform> (дата звернення: 03.03.2020).
5. Тимчук С.В., Нещадим Л.М., Кожухівська Р.Б. Тенденції функціонування закладів розміщення в умовах кризових явищ у сфері туризму. *Практика і перспективи розвитку індустрії гостинності України*: монографія / за ред. Б.М. Мізюка. Львів, 2019. С. 67–77
6. Рубцова Н.В. Социально-экономическая эффективность туристской деятельности: теория, методология, практика. Иркутск: БГУЭП, 2015. 212 с.
7. Оліярник, Т.Ю. Організація економічного аналізу діяльності підприємств готельного бізнесу. URL: <http://econa.tneu.edu.ua/index.php/econa/article/view/1037> (дата звернення: 03.03.2020).
8. Полтавська О.В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/7.pdf) (дата звернення: 03.03.2020).
9. Офіційний сайт готельного комплексу «Аркадія». URL: <https://hotel-arkadia.com> (дата звернення 06.03.2020).
10. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. [Чинний від 2004-07-01]. URL: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (дата звернення 06.03.2020).
11. ТОВ «Готельний комплекс Аркадія». YouControl-онлайн-сервіс перевірки компаній. URL: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/20932941/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20932941/) (дата звернення 06.03.2020).
12. Нездойминов С.Г., Бурдияк А.В. Роль персонала в забезпеченні якості гостиничних послуг. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3871> (дата звернення 06.03.2020).
13. Офіційний сайт програмного продукту "Fox Manager". URL: <https://www.fox-manager.com.ua/purchase.html> (дата звернення 06.03.2020).
14. Nezdoymynov S., Bedradina G., Ivanov A. Digital Technology in the Management of Quality Service in Tourism Business. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*. 2019. Vol. 9. (1). pp. 1865–1869. URL: <http://www.ijeat.org/download/volume-9-issue-1/> (дата звернення 03.03.2020).
2. Shykina O.V., Honcharenko Y.E. (2018) Dynamika rozvytku hotelnoho biznesu Odeskoi oblasti [Dynamics of hotel business development in Odessa region]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of socio-economic research*, no. 4, pp. 220–232.
3. Halasiuk S.S. (2019) Orhanizatsiia hotelnoho hospodarstva: navchalno-praktychnyi posibnyk [Organization of the hotel industry: a practical manual] Kyiv: FOP Huliaieva V. M. (in Ukrainian)
4. Nezdoymynov S.H. (2016) Hostynychnyy byznes Ukrainy v uslovyakh rynochnyykh reform [Hotel business in Ukraine in the context of market reforms]. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/gostinichnyy-biznes-ukrainy-v-usloviyah-rynochnyyh-reform> (accessed 03 March 2020).
5. Tymchuk S.V., Neshchadym L.M., Kozhukhivska R.B. (2019) Tendentsii funktsionuvannia zakladiv rozmishchennia v umovakh kryzovykh yavyschch u sferi turizmu. *Praktyka i perspektyvy rozvytku industrii hostynnosti Ukrainy* [Tendencies of functioning of accommodation establishments in the conditions of crisis phenomena in the sphere of tourism] Practice and prospects of development of hospitality industry of Ukraine: monograph. Lviv. (in Ukrainian)
6. Rubtsova N.V. (2015) Sotsyalno-ekonomycheskaia efektyvnost turystskoi deiatelnosti: teoriya, metodolohiya, praktyka [Socio-economic efficiency of tourism: theory, methodology, practice]. Yrkutsk: BHUEP. (in Russian)
7. Oliariyuk T.Yu. (2015) Orhanizatsiia ekonomichnoho analizu diialnosti pidpriemstv hotelnoho biznesu [Organization of economic analysis of hotel business enterprises]. Available at: <http://econa.tneu.edu.ua/index.php/econa/article/view/1037/> (accessed 03 March 2020).
8. Poltavaska O.V. (2016) Zabezpechennia efektyvnosti funktsionuvannia pidpriemstv hotelnoho hospodarstva [Ensuring efficiency of functioning of the enterprises of the hotel industry]. Available at: [http://www.economy.in.ua/pdf/11\\_2016/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/11_2016/7.pdf) (accessed 03 March 2020).
9. Ofitsiynyi sait hotelnoho kompleksu "Arkadiia" [The official web-site of the hotel complex "Arcadia"]. Available at: <https://hotel-arkadia.com> (accessed 06 March 2020).
10. DSTU 4269:2003. Posluhy turystychni. Klastyfikatziia hoteliv [Tourist services. Hotel classification]. Available at: <https://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-940> (accessed 06 March 2020).
11. TOV "Hotelnyi kompleks Arkadiia". YouControl-onlain-servis perevirky kompanii [You-Control online company verification service]. Available at: [https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company\\_details/20932941/](https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20932941/) (accessed 06 March 2020).
12. Nezdoiminov S.H., Burdiyak A.V. (2015) Rol personalu v zabezpechenni yakosti hotelnykh posluh [The role of staff in ensuring the quality of hotel services]. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3871> (accessed 06 March 2020).
13. Ofitsiynyi sait prohramnoho produktu "Fox Manager" [The official site of the Fox Manager software product]. Available at: <https://www.fox-manager.com.ua/purchase.html> (accessed 06 March 2020).
14. Nezdoymynov S., Bedradina G., Ivanov A. (2019) Digital Technology in the Management of Quality Service in Tourism Business. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, no. 9 (1). pp. 1865–1869. Available at: <http://www.ijeat.org/download/volume-9-issue-1/> (accessed 03 March 2020).

## REFERENCES:

1. Halasiuk S. S. (2019) Analiz rozvytku hotelnoho biznesu v miskykh poselenniakh Odskoi oblasti. [Analysis of hotel business development in urban settlements of Odessa region]. Science, Research, Development: collection of scientific articles at the international scientific conference. Warszawa, no. 22, pp. 64–69.

## ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗДРІБНИХ ЦІН OPTIMIZATION OF RETAIL PRICES

УДК 332.024

<https://doi.org/10.32843/infrastuct41-21>

**Пістунів І.М.**

д.т.н., професор  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

**Железнякова К.О.**

магістр  
Національний технічний університет  
«Дніпровська політехніка»

**Pistunov Igor**

National Technical University  
“Dnipro Polytechnic”

**Gzeleznikova Kristina**

National Technical University  
“Dnipro Polytechnic”

Метою роботи є розроблення надійної методики, яка б дала змогу в умовах сталої норми прибутковості всього обсягу реалізації збільшити прибуток за рахунок перерозподілу роздрібних цін. Для вирішення поставленого завдання було висунуто гіпотезу про те, що визначити оптимальні відпускні ціни можна за допомогою коригування норми прибутковості на кожну позицію окремо таким чином, щоб загальна норма прибутковості точки реалізації залишалася незмінною. Коригування відбувається пропорційно до обсягу реалізації кожного товару. Для цього було складено систему рівнянь, у якій порівнюється загальна норма прибутковості, що діє у торговому підприємстві, з нормами прибутковості на кожен із товарів. Коефіцієнт коригування кожної часткової норми прибутковості на окремий товар здійснюється як різниця між числом Фібоначчі та відносною частотою споживання цього товару у попередній період. Розроблена методика була запроваджена. Алгоритм показав ефективність на рівні 12–130%.

**Ключові слова:** статистика, норма прибутковості, прибуток, оптимізація, роздрібні ціни, економіко-математична модель.

Целью работы является разработка надежной методики, которая позволила

бы в условиях постоянной нормы доходности всего объема реализации увеличить прибыль за счет перераспределения розничных цен. Для решения поставленной задачи была выдвинута гипотеза о том, что определить оптимальные отпускные цены можно с помощью корректировки нормы доходности на каждую позицию отдельно таким образом, чтобы общественная норма доходности точки реализации оставалась неизменной. Корректировка происходит пропорционально объему реализации каждого товара. Для этого была составлена система уравнений, в которой сравнивается общая норма доходности, которая действует в торговом предприятии, с нормами доходности на каждый из товаров. Коэффициент корректировки каждой частичной нормы доходности на отдельный товар осуществляется как разница между числом Фибоначчи и относительной частотой потребления этого товара в предшествующий период. Разработанная методика была внедрена. Алгоритм показал эффективность на уровне 12–130%.

**Ключевые слова:** статистика норма доходности, прибыль, оптимизация, розничные цены, экономико-математическая модель.

*The authors of the article identified the problem of retailers in the fact that in the conditions of market saturation of consumer goods, and therefore, with great competition between trade organizations, there is a problem of increasing profits with a stable rate of return of the entire volume of sales. This goal can be achieved by changing the retail prices of the goods being sold. An analysis of recent research and publications has shown that none of these works provides a clear pricing algorithm. The purpose of the work is to develop a reliable methodology that would allow, in the conditions of constant rate of return of the entire volume of sales, to increase profits due to the redistribution of retail prices. To solve this problem, it was hypothesized that the optimal selling prices can be determined by adjusting the rate of return for each position individually, so that the overall rate of return of the point of sale remains unchanged. Adjustment occurs in proportion to the volume of sales of each product. For this purpose, a system of equations was drawn up, which compares the total rate of return of a trading enterprise with the rate of return for each of the goods. The adjustment coefficient of each partial rate of return for an individual commodity is calculated as the difference between the Fibonacci number and the relative frequency of consumption of that commodity in the previous period. In the optimization problem, the Fibonacci number is a variable factor, but its starting value is taken as 1, 62. The developed method was introduced in the work of one cafe for 4 weeks in November-December 2019. Cold drinks were subject to price changes. The calculation of optimal prices was carried out with the use of data from the Poster POS software, which records the activity of retailers. After forming the initial data table (see, for example, Table 1), the optimal prices were in the MS Excel spreadsheet by the simplex method. Now, starting with the retail trade, it is necessary to determine the prices of goods, increasing their prime cost by the rate of return; After each week of trading, having the data on the sale of goods, prices must be changed according to the algorithm developed; The algorithm showed efficiency at the level of 12–130%.*

**Key words:** statistics rate of return, profit, optimization, retail prices, economic and mathematical model.

**Постановка проблеми.** В умовах насиченості ринків товарами широкого вжитку, а значить, великої конкуренції між торговими організаціями, виникає проблема збільшення прибутку за сталої норми прибутковості всього обсягу реалізації. Досягнення цієї мети може бути здійснено через зміну роздрібних цін на товари, що реалізуються. Така зміна повинна не стосуватися загального значення рівня прибутковості, а бути такою, щоб цей параметр залишався незмінним. Поставлена вимога має бути легко реалізована на вже наявних і доступних програмних комплексах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У роботі М.І. Бєлявцева [1] процесу ціноутворення віддається дуже важлива роль у системі управління доходами торгового підприємства, він називається найважливішим механізмом економічного розвитку.

Одним із недоліків розглянутого дослідження є неточність сформульованого визначення «механізм ціноутворення». Акцент зміщений у бік управління процесом формування ціни в системі управління діяльністю всім підприємством, не враховуючи при цьому вплив на ціноутворення компанії інших суб'єктів фінансових відносин і факторів мікро- і макросередовища, не розкриваючи їхніх зв'язків у структурі механізму формування ціни.

У роботі розглянуто класичний підхід до формування ціни на товар. Вона підходить для визначення початкової ціни і є досить незручною для розрахунку нової (змінної) ціни, адже вимагає значних витрат часу та обробки великої кількості даних. Тому цю модель не можна вважати гнучкою чи універсальною.



Серед робіт зарубіжних дослідників у сфері механізму ціноутворення на експортну продукцію великий інтерес становить праця Г. Армстронга і Ф. Котлера [2]. Вони виділили фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, що впливають на ціноутворення, аналіз і облік впливу яких дасть змогу компаніям проводити більш гнучку цінову політику.

Недоліком такої послідовності, на думку автора, можна вважати: відсутність етапу прогнозування ціни з урахуванням різних факторів і динаміки ринкової кон'юнктури, що особливо актуально під час функціонування компаній на світовому ринку; непридатність циклічності етапів ціноутворення, зумовленої постійним моніторингом та коригуванням ціни для її оптимізації та проведення максимально гнучкої цінової політики.

Рафі Мохамед у [3] вважає найважливішим під час формування ціни на товари чи послуги, положення на ринку та відношення клієнтів щодо конкурентів. Він дає опис, як правильно визначати ціни у разі рецесії, інфляції та за появи нового конкурента. Він певен, що тільки динаміка прибутку, ріст виторгу та кількість нових клієнтів у сукупності можуть свідчити про успішність цінової політики.

Але жодна з цих робіт не дає чіткого алгоритму ціноутворення.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розроблення надійної методики, яка б дозволила, в умовах сталої норми прибутковості всього обсягу реалізації, збільшити прибуток за рахунок перерозподілу роздрібних цін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для вирішення поставленого завдання було висунуто гіпотезу про те, що визначити оптимальні відпускні ціни можна за допомогою коригування норми прибутковості на кожну позицію окремо таким чином, щоб загальна норма прибутковості точки реалізації залишалася незмінною. Коригування відбувається пропорційно обсягу реалізації кожного товару.

Показник норми прибутковості дає можливість визначити ефективність використання всього авансового капіталу, ступінь його прибутковості. Чим вища норма прибутку підприємства, тим ефективніше використовується авансований капітал. Тому підприємницькі структури у своїй господарській діяльності прагнуть одержати найвищу норму прибутку. Проте для кожної позиції її потрібно вираховувати окремо, насамперед спираючись на попит, щоби споживачі могли купувати продукцію за очікуваною (прийнятною) ціною, а продавець міг максимізувати прибуток за рахунок збільшення обсягу продажів.

Як правило, цей показник встановлює власник бізнесу як єдиний для всього закладу торгівлі. Такий підхід не можна вважати ефективним, адже в такому разі не враховуються особливості товару та його популярність серед споживачів.

Саме тому норма прибутковості для кожного окремого товару  $НП_i$ , буде залежати від частоти придбання кожного товару  $K_i$ . Ця частота знаходиться за певний короткостроковий період (7–14 днів, бо є численна кількість факторів, які змінюються щодня, і дані за більш довгий період будуть уже неактуальними, до того ж, є певна циклічність, що залежить від дня тижня).

Знайдемо  $НП$  як:

$$НП = \frac{\sum_{i=1}^n (НП_i \times Ц_i)}{\sum_{i=1}^n Ц_i}, \quad (1)$$

де  $n$  – номенклатура товарів закладу торгівлі,  $Ц_i$  – ціна одиниці товару,  $(1 \leq i \leq n)$ .

Для коригування  $НП$  визначимо вагу кожного товару  $B_i$  у загальній номенклатурі:

$$B_i = \frac{K_i \times Ц_i}{\sum_{i=1}^n (K_i \times Ц_i)}, \quad (2)$$

з формули (2) виходить, що сума всіх ваг не зміниться:

$$B = \sum_{i=1}^n B_i = 1.$$

Тоді, коефіцієнт коригування  $KK_i$  для кожного товару буде знайдений як:

$$KK_i = НП_i \left( \varphi - \frac{B_i}{\max(B_i)} \right), \quad (3)$$

де  $\varphi$  – число Фібоначчі, приблизне значення 1,62. Точне значення може бути знайдено як рішення рівняння  $\varphi - 1 = \frac{1}{\varphi}$ .

Тоді скоригована ціна  $Ц_{ікор}$  буде знайдена як:

$$Ц_{ікор} = Ц_i \times (1 - KK_i + НП). \quad (4)$$

Формула розрахунку коригованої норми прибутковості для кожного окремого товару  $НП_{ікор}$  буде виглядати таким чином:

$$НП_{ікор} = \frac{Ц_{ікор} - CB_i}{CB_i} 100\%, \quad (5)$$

де  $CB_i$  – собівартість  $i$ -го товару,  $(1 \leq i \leq n)$ .

Тоді для того, щоб перевірити виконання умов, потрібно вирахувати середню норму прибутковості на всі товари після коригування ціни  $НП_{кор}$  за формулою:

$$НП_{кор} = \frac{\sum_{i=1}^n (KK_i \times Ц_{ікор})}{\sum_{i=1}^n Ц_{ікор}}. \quad (6)$$

Оскільки точне значення числа  $\varphi$  не потрібне, адже воно є тільки стартовим значенням пошуку оптимуму, потрібне його коригування, щоб задане значення  $НП$  по всій номенклатурі товарів не змінювалося. Цієї мети можна досягти, сформулювавши задачу оптимізації таким чином:

$$-[НП - НП_{кор}] \rightarrow \max, \quad (7)$$

де  $НП_{кор}$  розраховується за формулою (1). Змінним фактором у цій задачі буде число  $\phi$ , для якого встановлюється обмеження  $\phi \geq 0$ .

Таким чином, модель оптимізації буде складена з формул (1) – (7) і має вигляд:

$$\left[ \sum_{i=1}^n C_i \left( \frac{1 - НП + НП \phi - \frac{\sum_{i=1}^n K_i C_i}{\max(\sum_{i=1}^n K_i C_i)}}{\sum_{i=1}^n C_i \left( 1 - НП + НП \phi - \frac{K_i C_i}{\max(\sum_{i=1}^n K_i C_i)} \right)} \right) \right]_{\max} \quad (8)$$

За обмеження, що  $\phi \geq 0$ , перед пошуком оптимуму стартове значення має бути  $\phi = 1,62$ .

Така форма функціоналу зумовлена необхідністю забезпечити оптимальний розрахунок для будь-яких алгоритмів, які у своїй більшості дають змогу знаходити тільки найбільше значення екстремуму.

Розроблена методика була запроваджена в роботі одного кафе протягом 4 тижнів у листопаді-грудні 2019 року. Змінам цін піддавалися холодні напої.

Розрахунок оптимальних цін провадився із застосуванням даних із програмного комплексу Poster POS, що виконує облік діяльності підприємств роздрібною торгівлі.

Після формування початкової таблиці даних (див., наприклад, табл. 1), оптимальні ціни знаходилися в табличному процесорі MS Excel симплекс-методом [4].

Покажемо, як змінювалися поточні ціни на товари протягом періоду дослідження.

Для цього вирахуємо відносні зміни ціни на товар кожного тижня окремо  $\Delta_i$  за формулою:

$$\Delta_i = \frac{C_{i,кор}}{C_i} - 100\% , \quad (9)$$

де:  $C_{i,кор}$  – скоригована відпускна ціна на наступний тиждень,  $1 \leq i < n$ ;  $n$  – кількість товарів;  $C_i$  – поточна ціна на  $i$ -й товар.

Таким чином, формула розрахунку загальної відносної зміни цін за тиждень за всіма товарами  $\Delta$  буде виглядати таким чином:

$$\Delta = \sum_{i=1}^n |\Delta_i| \quad (10)$$

У результаті розрахунків за формулою (2.10) отримуємо такі дані:

$$\Delta_1 = 75,52\%; \Delta_2 = 38,50\%; \Delta_3 = 19,88\%; \Delta_4 = 10,93\%$$

Загальна відносна зміна цін кожного тижня зменшувалася протягом місяця приблизно вдвічі. При цьому найбільш еластичним до попиту виявився товар Coca Cola, зміна ціни якого на підсумковому тижні становить майже половину від загального результату за усіма товарами (5,0% із 10,93%), при тому, що зміна ціни на усі інші товари за модулем коливається від 0,07% до 1,34%. Тому можна вважати, що вже на четвертому тижні дослідження ціни почали виходити на відносно сталий рівень. Тому за збереження стратегії і в подальшому чистий прибуток буде зберігатися на рівні 115–120% від стратегії діяльності без упровадження цієї моделі. Тому можна вважати, що величина ефективності створеної моделі перебуває у межах 15–20%.

На рис. 1 наведено графік зміни цін на напої протягом чотирьох тижнів. Як видно з графіка, поступово ціни виходять на рівноважний рівень, тобто зміни ціни стають майже нульовими.

У табл. 2 показано зміни прибутку протягом періоду спостережень. З результатів можна зробити висновок, що прибуток був найбільшим у перші періоди, а потім він зменшується.

Цікаво також, що оптимальне значення числа  $\phi$  не значно відхиляється від його початкового значення, отже, гіпотеза про його важливість для оптимального ціноутворення підтвердилася.

**Висновки з проведеного дослідження.** Запровадження розробленого алгоритму у роздрібну торгівлю дає змогу дійти таких висновків:

1. Тепер, починаючи роздрібну торгівлю, потрібно визначити ціни на товари, збільшивши їхню собівартість на норму прибутковості.

2. Після кожного тижня торгівлі, маючи дані з реалізації товару, ціни необхідно змінити згідно з розробленим алгоритмом.

Таблиця 1

Результати розрахунку нових цін на другий тиждень спостережень

Товари	СВ, грн	НП	Ц	К, разів	В	КК	НПкор	Цкор, грн
Боржомі	23,08	30,0%	30,00	19	0,056	0,371	20,78%	27,88
Компот	25,51	30,0%	33,16	22	0,072	0,347	23,98%	33,36
Ананасовий сік	27,00	30,0%	35,10	12	0,042	0,389	18,48%	31,99
Апельсиновий сік	26,00	30,0%	33,80	68	0,227	0,163	47,75%	38,41
Вишневий сік	27,00	30,0%	35,10	27	0,094	0,325	26,69%	34,21
Гранатовий сік	28,00	30,0%	36,40	15	0,054	0,374	20,42%	33,72
Яблучний сік	26,00	30,0%	33,80	74	0,247	0,139	50,91%	39,24
Соса Cola	4,00	30,0%	5,20	54	0,028	0,405	16,29%	4,65
Лимонад	15,42	30,0%	20,05	44	0,087	0,333	25,69%	19,38
Мохіто	21,42	30,0%	27,85	34	0,094	0,326	26,69%	27,14

3. Алгоритм показав ефективність на рівні 12–130%.

4. Роздрібні ціни почали наближатися до одного значення.

5. Один місяць запровадження алгоритму привів до стабілізації цін.

6. Відвідувачі починають розуміти, що «акційні пропозиції» діють на постійній основі, тільки змінюється

їхній перелік (помітно знижується ефект новизни та ексклюзивності) – попит трохи знижується.

7. Цінова пропозиція стає максимально близькою до очікувань клієнтів, що сприяє як мінімум підтримці попиту на сталому рівні, а як максимум росту попиту.

8. Варто дослідити запропонований алгоритм для більшої номенклатури товарів.

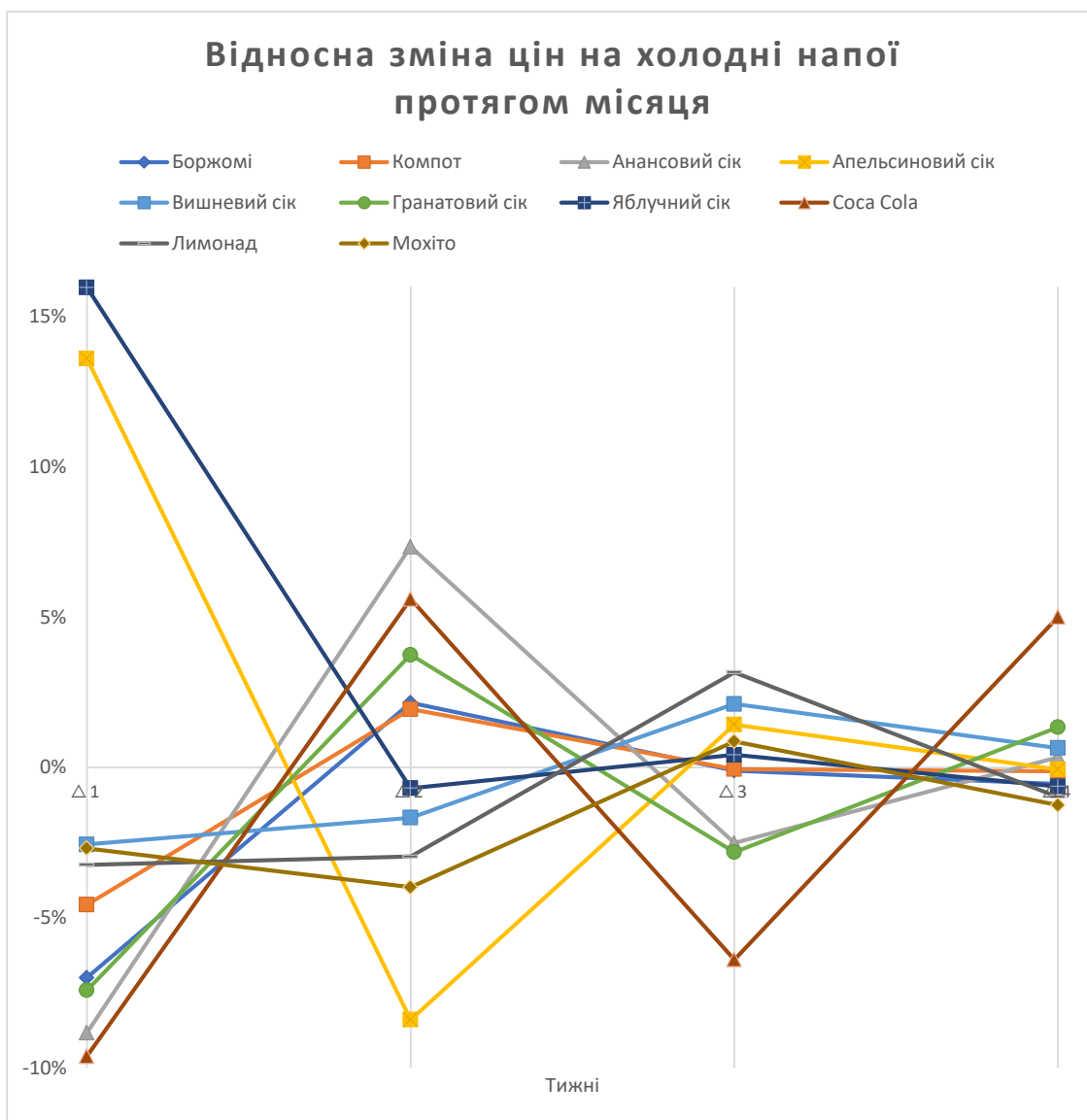


Рис. 1. Графік відносної зміни цін на холодні напої протягом місяця дослідження

Таблиця 2

Зміна показника  $\phi$  та прибутку протягом місяця дослідження

Тижні	$\phi$	Прибуток, грн	Ріст прибутку відносно першого тижня дослідження, %
1	1,464	2346,1	-
2	1,603	2738,19	16,71%
3	1,595	2798,08	19,27%
4	1,608	2756,27	17,48%

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Белявцев М.І., Петенко І.В., Прозорова І.В. Маркетингова цінова політика: навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 332 с.
2. Armstrong G. and Kotler P. Marketing: An Introduction (13th Edition). 2016. 642 p.
3. Mohammed R. The 1% Windfall: How Successful Companies Use Price to Profit and Grow. Milwaukee, 2010. 259 p.
4. Пістунів І.М. Економічна кібернетика: навч. посіб. Дніпро : Нац. гірн. ун-т., 2014. URL: [http://pistunovi.inf.ua/E\\_K.pdf](http://pistunovi.inf.ua/E_K.pdf) (дата звернення: 10.03.2020)

**REFERENCES:**

1. Belyavtsev MI Petenko IV, Prozorova IV. (2005) Marketingova tsinova polityka [Marketing pricing policy]: tutorial. manual / [Belyavtsev MI,]. K.: Center for Educational Literature, 332 p. (in Ukrainian)
2. Armstrong G. and Kotler P. (2016) Marketing: An Introduction (13th Edition). 2016. 642 p.
3. Mohammed R. (2010) The 1% Windfall: How Successful Companies Use Price to Profit and Grow. Milwaukee, 2010. 259 p.
4. Pistunov IM (2014) Economichna kibernetika [Economic Cybernetics]: textbook tool. Nat. mines Univ. URL: [http://pistunovi.inf.ua/E\\_K.pdf](http://pistunovi.inf.ua/E_K.pdf) (accessed: March 2020) (in Ukrainian)



## ФІНАНСОВИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

### FINANCIAL STATUS AND TENDENCIES OF UKRAINIAN ENGINEERING INDUSTRY

УДК 658.338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-22>**Покровська Н.М.**

к.е.н., асистент кафедри економіки та підприємництва  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Pokrovski Natalia**

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

У роботі проведено оцінювання динаміки фінансового стану машинобудівних підприємств за 2010–2018 роки. Проаналізовано структуру поточних зобов'язань підприємств машинобудування за досліджувані роки та встановлено, що домінуючою є кредиторська заборгованість, про що свідчить придбання сировини, товарів та отримання послуг в борг. Ця ситуація зумовлює недостатність коштів для проведення реконструкції та технічного переоснащення підприємств галузі, низький рівень інноваційної активності, зниження інвестиційної привабливості компанії та значний відтік інженерних і робітничих кадрів. Проаналізовано рівень іноземних інвестицій у підприємства машинобудівної галузі як джерело грошових надходжень для стабілізації фінансового стану. Оцінено з використанням моделі Альтмана ймовірність банкрутства підприємств. Виявлені коливання фінансового стану, зумовлені нестабільністю економічної та політичної ситуації в країні. Запропоновано напрями підвищення фінансової стабільності машинобудівних підприємств.

**Ключові слова:** фінансово-господарська діяльність, ліквідність, іноземні інвестиції, банкрутство.

В роботі проведена оцінка динаміки фінансового стану машинобудівних підприємств за 2010–2018 роки. Проаналізовано структуру поточних зобов'язань підприємств машинобудування за досліджувані роки та встановлено, що домінуючою є кредиторська заборгованість, про що свідчить придбання сировини, товарів та отримання послуг в борг. Ця ситуація зумовлює недостатність коштів для проведення реконструкції та технічного переоснащення підприємств галузі, низький рівень інноваційної активності, зниження інвестиційної привабливості компанії та значний відтік інженерних і робітничих кадрів. Проаналізовано рівень іноземних інвестицій у підприємства машинобудівної галузі як джерело грошових надходжень для стабілізації фінансового стану. Оцінено з використанням моделі Альтмана ймовірність банкрутства підприємств. Виявлені коливання фінансового стану, зумовлені нестабільністю економічної та політичної ситуації в країні. Запропоновано напрями підвищення фінансової стабільності машинобудівних підприємств.

**Ключові слова:** фінансово-господарська діяльність, ліквідність, іноземні інвестиції, банкрутство.

Proanalyzed structure of current liabilities of enterprises of machine-building industry for the studied period and it is established, that the dominant is the creditor's debt, which is evidenced by the purchase of raw materials, goods, and services. This situation causes funds deficit for the reconstruction and technical re-equipment of the enterprises, low level of innovation activity, a decrease of investment attractiveness of the companies, and a significant outflow of engineering and working personnel. The amount of cash flow for stabilization of the financial condition is analyzed, the lowest level was in 2014–2015. The least invested is the production of motor vehicles and the production of railway locomotives. Probabilities of enterprise bankruptcy are estimated using the Altman model. It shows that the level of bankruptcy of machine-building enterprises is less than fifty percent, but during crises, this value increases significantly, indicating a loss of stability and an increase in the risk of bankruptcy. The revealed fluctuations of the financial condition are caused by the instability of the economic and political situation in the country. The directions of increase of the financial stability of machine-building enterprises are proposed. The main ones are as follows: acceleration of working capital turnover, namely reduction of the amount of raw materials and finished goods in warehouses, reduction of accounts receivable, reduction of accounts payable, reconstruction and technical re-equipment of enterprises, optimization of financial resources of machine-building enterprises and settlement of financial relations during the settlement relationships between enterprises in order to effectively distribute them, calculation of projected values of sales of goods and investment project.

**Ключевые слова:** финансово-хозяйственная деятельность, ликвидность, иностранные инвестиции, банкротство.

*The article evaluates the dynamics of the financial condition of machine-building enterprises in 2010 – 2018. The structure of the current liabilities of machine-building enterprises in the years of study is analyzed, and it is established that accounts payables are dominant, as evidenced by the purchase of raw materials, goods, and services. Also high is the amount of accounts receivable indicating the credit shipment of products and the preference of installment sales, which makes the solvency of machine-building enterprises dependent on the financial condition of their clients. This causes funds deficit for the reconstruction and technical re-equipment of the enterprises, low level of innovation activity, a decrease of investment attractiveness of the companies, and a significant outflow of engineering and working personnel. The amount of foreign investments as a source of cash flow for stabilization of the financial condition is analyzed, the lowest level was in 2014–2015. The least invested is the production of motor vehicles and the production of railway locomotives. Probabilities of enterprise bankruptcy are estimated using the Altman model. It shows that the level of bankruptcy of machine-building enterprises is less than fifty percent, but during crises, this value increases significantly, indicating a loss of stability and an increase in the risk of bankruptcy. The revealed fluctuations of the financial condition are caused by the instability of the economic and political situation in the country. The directions of increase of the financial stability of machine-building enterprises are proposed. The main ones are as follows: acceleration of working capital turnover, namely reduction of the amount of raw materials and finished goods in warehouses, reduction of accounts receivable, reduction of accounts payable, reconstruction and technical re-equipment of enterprises, optimization of financial resources of machine-building enterprises and settlement of financial relations during the settlement relationships between enterprises in order to effectively distribute them, calculation of projected values of sales of goods and investment project.*

**Key words:** financial and economic activity, liquidity, foreign investments, bankruptcy.

**Постановка проблеми.** Суттєва роль у прогнозі розвитку економіки України відводиться для своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємств та галузей промисловості в цілому, оцінки їх ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та пошуку шляхів підвищення і зміцнення фінансової стабільності, оздоровлення підприємств та виходу їх з кризового стану. Саме стійкий розвиток машинобудівної промисловості здатний закласти основу для технологічної модернізації країни, запровадження випуску високотехнологічної наукоємної продукції та стати імпульсом для відновлення виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз показників, що характеризують фінансовий

стан машинобудівних підприємства, способи їх розрахунку, виявлення «вузьких місць» фінансово-господарської діяльності в машинобудуванні, а також розробка комплексу заходів щодо їх усунення є предметом досліджень таких вчених-економістів як А.Г. Семенов, С.А. Король, С.М. Лисенко, О.В. Новицька, З.С. Пестовська, Н.В. Каткова, С.М. Марущак, М.М. Новікова та ін. Разом з тим, аналіз наукових публікацій дозволяє констатувати той факт, що лише постійний моніторинг стану розвитку машинобудівної галузі є суттєвим чинником пошуку шляхів подолання її проблем та забезпечення подальшої стабільності її функціонування.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає дослідженні теоретичних основ фінансово-господарської діяльності підприємств та проведення аналізу фінансового стану галузі машинобудування і виявлення тенденцій її розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливою складовою фінансового стану підприємства є ліквідність. Вважають, що стан ліквідності – найважливіша характеристика економічної діяльності підприємств машинобудування. Вона визначає конкурентоспроможність підприємства, його потенціал в діловому співробітництві, оцінює, в якій мірі гарантовані економічні інтереси самого підприємства та його партнерів по фінансовим та іншим відносинам [3, с. 60].

Найчастіше аналіз ліквідності здійснюється за такими коефіцієнтами:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності (показує здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання за рахунок вільних грошових коштів і поточних фінансових вкладень, тобто за рахунок найбільш ліквідної частини активів);

- коефіцієнт швидкої ліквідності (характеризує здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, що мають середню міру ліквідності);

- коефіцієнт поточної ліквідності (характеризує міру загального покриття усіма оборотними активами підприємства суми поточних зобов'язань).

Аналіз літературних даних показує, що нормативні значення коефіцієнтів ліквідності можуть коливатися в таких межах: коефіцієнт поточної ліквідності ( від 1 до 3); коефіцієнт швидкої ліквідності (від 0,6 до 1,5); коефіцієнт абсолютної ліквідності( від 0,2 до 0,35). Варто відзначити, що в світовій практиці нормативні значення показників ліквідності, зокрема, поточної, для різних галузей економіки мають різні значення. Так, для машинобудування коефіцієнт поточної ліквідності в США та Англії становить 1,1; в Японії – 1,2; в країнах Європи – 1,5 [4, с. 43].

Перед розрахунком коефіцієнтів ліквідності підприємств машинобудування доцільно провести аналіз тенденцій зміни їх оборотних активів та поточних зобов'язань за останні роки.

Аналіз динаміки рівня оборотних активів підприємств машинобудівної галузі проводився за період з 2010 року по 2018 рік, тобто, за базовий період було взято 2010 рік. Інформаційний масив вхідних даних для розрахунків було сформовано, виходячи з офіційної статистичної інформації та фінансової звітності підприємств за період з 2010 по 2018 роки [1; 2].

Безумовно, безперервний процес виробництва забезпечується постійною наявністю оборотних активів, тобто грошових коштів та їх еквівалентів, що не обмежені у використанні, а також інших активів, призначених для реалізації чи

споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [5, с. 391]. Оборотні активи підприємств машинобудівної галузі за 2010 – 2014 роки збільшились на 19,8 % (з 99,6 млрд.грн. у 2010 році до 119,4 млрд грн. у 2014 році). Як свідчить динаміка оборотних коштів за цей період, наведена на рис. 1, пік приросту оборотних активів припадає на 2011 рік (11,8 %). У 2012 році спостерігається різкий спад приросту оборотних активів (лише 1,28 %). Практично незмінною була ситуація і в 2013 році (1,75 %), а в 2014 році цей показник становить 4,06 %. Але наступного року, в зв'язку політичним станом та невизначеністю знову падає і зростає лише у 2017 році (5,8 %).



**Рис. 1. Динаміка оборотних активів підприємств машинобудівної галузі за 2010 – 2018 роки**

*Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень [1]*

Основним складовим елементом оборотних активів є нематеріальні оборотні активи – дебіторська заборгованість, питома вага якої у складі оборотного капіталу підприємств в період з 2010 року по 2018 рік практично є сталою і складає від 49,2% до 52,8 %. Досить значимі показники дебіторської заборгованості є результатом відвантаження товарів в кредит, надання переваги продажу продукції із розстрочкою платежу, що обумовлює зростання залежності платоспроможності підприємства – виробника продукції від фінансового стану контрагентів – покупців.

Водночас динаміка поточних зобов'язань машинобудівних підприємств є такою: у 2010 р. – зростання на 12,7 %, у 2011 р. – на 7,4 %, у 2012 р. – на 102,7%, у 2013 р. – на 3,8%, у 2014 р. – на 2,9 %. Отже, 2012 та 2015 роки характеризується різким зростанням обсягу поточних зобов'язань машинобудівних підприємств, що свідчить про кризові ситуації у машинобудівній галузі. Серед найбільш вагомих елементів поточних зобов'язань можна виділити короткострокові кредити банків (діапазон питомої ваги яких становить від 16,2 % до 24,1%) та кредиторську заборгованість (діапазон питомої ваги якої складає від 82,2 % до 53,5%) (рис. 2).

В структурі поточних зобов'язань підприємств машинобудування за досліджувані роки домінуючою є кредиторська заборгованість, що свідчить про придбання товарів, сировини та отримання послуг в борг, причому цей показник значно знизився у 2012 році (на 22,5 % порівняно з 2011 роком), але знову виріс в 2015 році. Зазначені властивості стану та динаміки оборотних активів та поточних зобов'язань на підприємствах машинобудування створюють загрозу зниження

їх ліквідності та втрати платоспроможності. Така ситуація обумовлює недостатність коштів для проведення реконструкції та технічного переоснащення підприємств галузі, низький рівень інноваційної активності, зниження інвестиційної привабливості компаній та значний відтік інженерних і робітничих кадрів.

Середні значення коефіцієнтів ліквідності для промисловості та машинобудівної галузі в Україні за 2010 – 2018 роки наведено у табл. 1, а

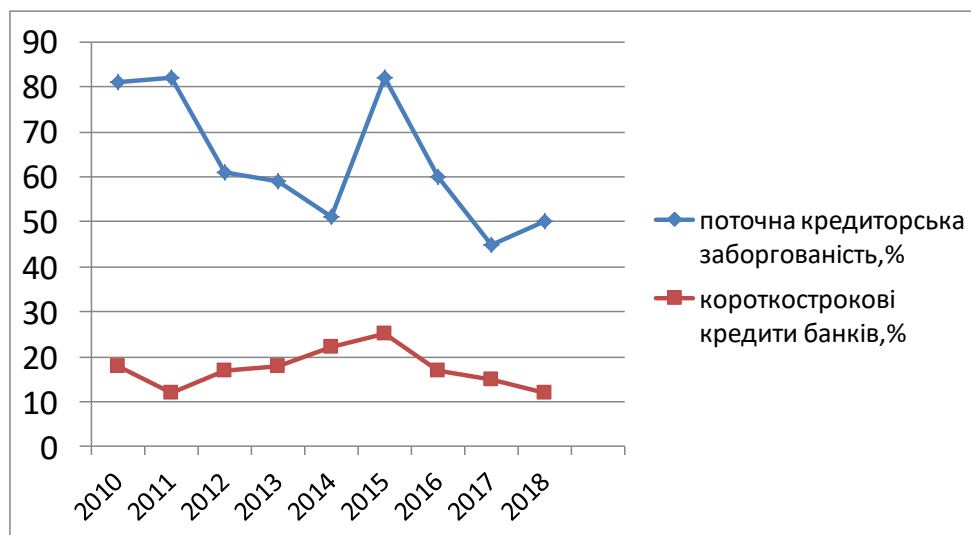


Рис. 2. Динаміка зміни основних складових поточних зобов'язань машинобудівних підприємств за 2010–2018 роки

Джерело: систематизовано та розраховано на підставі даних [1]

Таблиця 1

Середні значення коефіцієнтів ліквідності промисловості та машинобудівної галузі за 2010–2014 роки

Показник	Рік	Коефіцієнт поточної ліквідності	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності
Промисловість всього	2010	1,08	0,81	0,08
	2011	1,09	0,80	0,08
	2012	1,11	0,82	0,09
	2013	1,07	0,79	0,08
	2014	0,98	0,74	0,08
	2015	1,2	0,93	0,09
	2016	1,03	0,84	0,08
	2017	1,04	0,77	0,07
	2018	1,02	0,81	0,08
Машинобудування всього	2010	1,24	0,83	0,15
	2011	1,29	0,81	0,14
	2012	0,64	0,40	0,07
	2013	0,63	0,39	0,06
	2014	0,64	0,40	0,07
	2015	0,53	0,78	0,08
	2016	1,11	0,56	0,07
	2017	1,18	0,59	0,09
	2018	1,20	0,77	0,10

Джерело: систематизовано та розраховано на підставі даних [1]

Таблиця 2  
**Розрахунок ймовірності банкрутства підприємств машинобудівної галузі за двофакторною моделлю Альтмана**

Рік	K1	K2	Z
2010	0,661227	1,239349	-1,67998
2011	0,643638	1,290232	-1,73563
2012	0,640518	0,644537	-1,04259
2013	0,639676	0,631753	-1,02891
2014	0,775021	0,639014	-1,02887
2015	0,732374	0,621048	-1,00567
2016	0,651679	0,645201	-1,26814
2017	0,659658	1,000589	-1,62531

в табл. 2 – дані щодо показників ліквідності машинобудівних підприємств за видами економічної діяльності в критичний період.

Середні показники поточної та швидкої ліквідності на підприємствах машинобудівної галузі відповідали нормативним значенням у 2010–2011 роках та 2017–2018 роках, тобто в цілому підприємства машинобудівної галузі здатні швидко погасити свої поточні зобов'язання. Зазначені показники перевищували аналогічні дані по промисловості в цілому. Середнє значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2010–2011 роках було дещо нижчим від нормативного значення, тобто в середньому за рахунок коштів, що знаходилися на балансі машинобудівних підприємств, вони могли негайно погасити близько 15 % своїх поточних зобов'язань.

Аналіз коефіцієнтів ліквідності машинобудівних підприємств у 2012 – 2014 роках свідчить про стрімкий спад функціонування цієї галузі. Середнє значення коефіцієнта поточної ліквідності для підприємств машинобудівної галузі у цей період становить 0,64, коефіцієнта швидкої ліквідності – 0,4, а коефіцієнта абсолютної ліквідності – 0,07, тобто середня ліквідність машинобудівних підприємств знизилась вдвічі порівняно з попередніми роками. Не можна не погодитись з висновками вчених-економістів про те, що наслідками низького рівня ліквідності є зниження конкурентоспроможності підприємств, нездатність їх сплатити свої поточні борги і зобов'язання, що веде, в свою чергу, до обов'язкового продажу довгострокових фінансових вкладень та активів і, в гіршому випадку – до зниження дохідності і банкрутства.

Динамічний та ефективний розвиток машинобудівної галузі України потребує систематичного оновлення необоротних активів, насамперед виробничого потенціалу (основних виробничих засобів). Зношеність основних засобів промислових підприємств в Україні вже сягає більше 60% проти 20–25% у європейських підприємств, що априорі унеможливує конкурентоспроможність вітчизняної продукції на світових ринках [7, с. 531]. Такий рівень зношеності основних засобів свідчить

про їх технологічну застарілість. Для більшості галузей та секторів економіки України нагальним завданням є практично повне оновлення виробничих потужностей на сучасній технологічній базі.

Упродовж 2010–2018 років ступінь зносу основних засобів на промислових підприємствах сягає понад 58 %, машинобудівних – понад 65 %. Найнижчий показник зносу основних засобів серед машинобудівних підприємств характерний для виробництва комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (52 %), найвищий – для виробництва автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів (73 %). Така ситуація унеможливує конкурування на світовому ринку і призводить до погіршення якості та зменшення кількості випущеної продукції. Для зміни ситуації українським підприємствам необхідно провести корінну реконструкцію своїх виробничих потужностей. Лише за цієї умови можливо налагодити випуск високотехнологічних виробів та збільшити продуктивність праці при їх виготовленні.

Оновлення елементів основного капіталу (основних виробничих засобів) на новій технічній основі вимагає постійного зростання інвестицій, забезпеченість якими в достатньому обсязі залежить від наявності сприятливого інвестиційного клімату.

Протягом останніх роки, від моменту здобуття незалежності України, і станом на 31 грудня 2018 року обсяг прямих іноземних інвестицій становить 51 млрд. 371 млн. доларів (1). Інвестиції надійшли зі 134 країн світу. Зокрема, з країн ЄС із початку інвестування внесено 33,0 млрд. дол. США інвестицій (76,2% загального обсягу акціонерного капіталу), з інших країн світу – 10,3 млрд. дол. США (23,8%). До десятки основних країн-інвесторів, на які припадає 83,0% загального обсягу прямих інвестицій, увійшли Кіпр (27,1 %), Нідерланди (12,9 %), Німеччина (12,5 %), Російська Федерація (7,8 %), Австрія (5,5 %), Велика Британія (4,3 %), Віргінські острови (4,1 %), Франція (3,5 %), Швейцарія (3,1 %), Італія (2,2 %).

Хоча в Україні в середньому третина іноземних інвестицій надходить у промисловість, однак в основному фінансуються низькотехнологічні галузі та виробництва (металургія, загальна хімія, харчова промисловість). Як свідчать статистичні дані, на сьогодні обсяг накопичених прямих іноземних інвестицій у машинобудування залишається вкрай незначним – 808, 8 млн. дол. США, до того ж їх частка у загальному обсязі інвестицій в економіку знижується (у 2010 році – 2,76%, у 2015 році – 1,86 %, але в 2018– 3,5%), Динаміка приросту прямих іноземних інвестицій в машинобудівну галузь за 2010 – 2018 роки наведена на рис. 3.

У діяльності українських машинобудівних підприємств достатньо чітко простежується розвиток



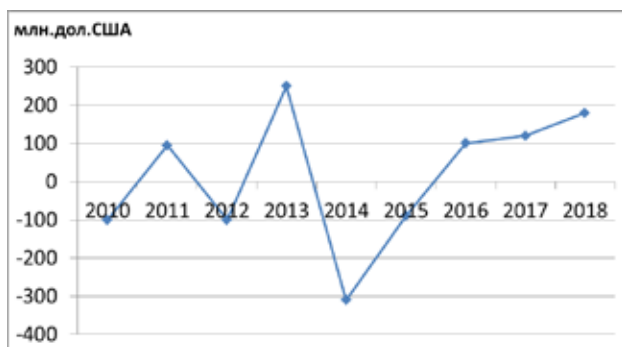


Рис. 3. Динаміка приросту прямих іноземних інвестицій в машинобудівну галузь за 2010–2014 роки

кризових явищ, які призводять до скорочення господарської активності, зниження фінансово-економічної результативності, погіршення фінансового стану. У сукупності даний факт створює реальну загрозу неплатоспроможності, яку потрібно розглядати як одну із перших ознак їх можливого банкрутства у подальшій перспективі. [8, с. 79] У свою чергу, це вимагає здійснення більш глибокого і системного дослідження платоспроможності підприємства, яке має відбуватися з урахуванням синтезу передових вітчизняних та зарубіжних діагностичних методик, а також передових економіко-математичних методів, що широко застосовується у фінансово-економічних дослідженнях загалом, і при оцінці санаційного потенціалу підприємств зокрема.

Застосуємо двофакторну модель Альтмана для оцінки ймовірності банкрутства підприємств машинобудівної галузі:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 \cdot K1 + 0,0579 \cdot K2 \quad (1)$$

Показник Z може приймати такі значення:

$Z < 0$ , ймовірність банкрутства менше 50 %;

$Z = 0$ , ймовірність банкрутства становить 50 %;

$Z > 0$ , ймовірність банкрутства більше 50%,

У табл. 2 наведено середнє значення показника Z для машинобудівних підприємств за 2010 – 2017 роки з урахуванням середнього значення коефіцієнта поточної ліквідності (K1) та коефіцієнта питомої ваги позикових активів (K2), розрахованих з використанням статистичних даних.

Таким чином, показник  $Z < 0$ , тобто ймовірність банкрутства машинобудівних підприємств менше 50 %. Проте, значення показника Z в період 2013 року по 2015 рік зросли більше, ніж на 60%, що свідчить про втрату стабільності і зростання ризику банкрутства підприємств машинобудівної галузі.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Проведене дослідження фінансового стану машинобудівної галузі дає підстави охарактеризувати його як незадовільний. Недостатній рівень платоспроможності обумовлюється зменшенням власного капіталу, збільшенням дебіторської

заборгованості, отриманими збитками, низьким рівнем окупності капітальних вкладень.

Таким чином, для покращення фінансово-економічного стану машинобудівної галузі необхідно вжиття заходів, основними з яких є: системна державна політика, спрямована, насамперед, на координацію та підтримку інноваційної та інвестиційної діяльності; прискорення оборотності оборотних коштів (зменшення розміру запасів та готової продукції на складах, зменшення дебіторської заборгованості, зменшення кредиторської заборгованості); виробництво і розробка нових видів продукції, яка зацікавить споживачів; стабільна реалізація виробленої продукції; проведення реконструкції та технічного переоснащення підприємств; оптимізація руху фінансових ресурсів підприємств і врегулювання фінансових відносин, які виникають під час розрахункових відносин між господарюючими суб'єктами з метою ефективного їхнього розподілу; розробка проектів перспективних і поточних фінансових планів, прогнозних балансів та бюджетних коштів; розрахунок прогнозних значень реалізації продукції (планів продажів) і планів капіталовкладень, собівартості продукції тощо.

На підставі проведеного дослідження можна стверджувати, що машинобудівна промисловість України на сучасному етапі все ще перебуває на одному із найбільш складних періодів свого існування. Визначення шляхів підвищення фінансової стабільності машинобудівних підприємств можливе на підставі здійснення постійного моніторингу їх фінансового стану та залученні іноземних інвестицій шляхом злиття з відомими підприємствами галузі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2019).
2. Фінансова звітність машинобудівних підприємств <http://smida.gov.ua/>. (дата звернення: 01.10.2019).
3. Масленников Є. І. Економічна характеристика методів оцінки ліквідності балансу на підприємствах машинобудування та металообробки. Економіка: реалії часу. 2012. № 1. С. 59–64. URL: <https://economics.opu.ua/files/archive/2012/No1/59-64.pdf> (дата звернення 20.10.2019).
4. Каткова Н.В., Марущак С.М. Обґрунтування нормативних значень фінансових коефіцієнтів при діагностиці безпечного розвитку машинобудівних підприємств. Культура народів Причорномор'я. Серія: Економічні науки 2013. № 259. С. 43–47.
5. Соляник Л.Г., Дубей Ю.В. Оборотні активи машинобудівних підприємств: процеси відтворення й оптимізації структури. монографія / за ред. Л.Г. Соляник, Міністерство освіти і науки України, НГУ, 2015. 391 с.
6. Войтко С. В., Мяло Н. С. Оцінювання конкурентоспроможності машинобудівних підприємств на

зовнішніх. Економічний форум : науковий журнал, 2015. № 2. С. 180–185.

7. Михальченко Г. Г. Перспективи розвитку машинобудівних підприємств в умовах невизначеності. Вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. 2015. № 8. С. 530–534.

8. Скачков О.М., Войтенко К.В. Формування конкурентоспроможності підприємств машинобудівної галузі в умовах глобалізації Приазовський економічний вісник 2019. № 6. С. 79–83. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-17> (дата звернення 05.11. 2019).

#### REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statistiki Ukraini [State Statistics Service of Ukraine]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (data zvernennya: 01.10.2019).

2. Finansova zvitnist mashynobudivnykh pidpriemstv [Financial statements of machine-building enterprises]. URL: <http://smida.gov.ua/> (data zvernennya: 01.10.2019).

3. Maslennikov Ye.I. (2012) Ekonomichna kharakterystyka metodiv otsinky likvidnosti balansu na pidpriemstvakh mashynobuduvannya ta metaloobrobky [Economic characteristics of methods of estimation of liquidity of balance at the enterprises of mechanical engineering and metalworking.] Ekonomika: realii chasu. (electronic journal), vol. 1 pp. 59–64. Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No1/59-64.pdf>. (accessed 20 October 2019).

4. Katkova N.V. Marushchak N.V. (2013) Obgruntuvannya normatyvnykh znachen finansovykh koefitsi-

entiv pry diahnostytsi bezpechnoho rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv [Substantiation of normative values of financial coefficients in diagnostics of safe development of machine-building enterprises.] Kultura narodov Prychernomoria. Serii: Ekonomichni nauky. vol. 259, pp. 43–47.

5. Solianyk L.H. (2015) Oborotni aktyvy mashynobudivnykh pidpriemstv: protsesy vidtvorennia y optymizatsii struktury: monohrafiia [Working assets of machine-building enterprises: processes of structure reproduction and optimization] Ministry of Education and Science of Ukraine, NHU. pp. 391 (in Ukrainian)

6. Voitko S.V., Mialo N.S. (2015) Otsiniuvannya konkurentospromozhnosti mashynobudivnykh pidpriemstv na zovnishnikh rynkakh [Assessment of competitiveness of machine-building enterprises at external] Ekonomichni forum : naukovyi zhurnal. vol. 2, pp. 180–185.

7. Mykhalchenko H.H. (2015) Perspektyvy rozvytku mashynobudivnykh pidpriemstv v umovakh nevyznachenosti / [Prospects for development of machine-building enterprises under uncertainty] Visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu im. V.O. Sukhomlynskoho, vol. 8, pp. 530–534.

8. Skachkov O.M., Voitenko K.V. (2019) Formuvannya konkurentospromozhnosti pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi v umovakh hlobalizatsii / [Formation of competitiveness of enterprises of machine-building industry in the conditions of globalization]. Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk, vol. 6. pp. 79–83 Available at: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-17> (accessed 05 November 2019).

## CSTC T-PPR: ORGANIZATIONAL ACTIONS TO INCREASE POWER EFFICIENCY RECONSTRUCTION OF HISTORICAL BUILDINGS OF ODESA UNDER CHANGES

### КНТК МЕРЕК: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ РЕКОНСТРУКЦІЇ БУДІВЕЛЬ ІСТОРИЧНОЇ ЗАБУДОВИ ОДЕСИ ЗА ЗМІН

UDC 65.011.4:658.562:692.

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-23>**Posternak Iryna**

Candidate of Technical Sciences,  
Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department  
of the Organization of Building  
Odessa State Academy  
of Civil Engineering and Architecture

**Posternak Serhii**

Candidate of Technical Sciences,  
Associate Professor  
Private Company "Composite"

*Reconstruction of historical building has the big social and economic value. Its primary goals consist not only in service life extension of buildings, but also in liquidation of service wear, improvement housing conditions, equipage of residential buildings with the modern engineering equipment, increase of the operational characteristics and architectural expressiveness. It is offered to create "the Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction "CSTC T-PPR" in the city of Odesa, as innovative organizational structure, which uses in practice the accumulated scientific and technical potential for reconstruction of historical buildings of Odesa under standards of power efficiency. The considered method of calculation the building stream M-CUR possesses positive property of an effective utilization of labor cost and machine resources, at their considerable (defining duration of works) costs; however, there are breaks in development of separate private fronts of works.*

**Key words:** an operational construction management; scheduling; the construction organization; a corporate scientific and technical complex; town-planning power reconstruction.

*Реконструкція історичної застройки має велике соціально-економічне значення. Її основні завдання полягають не тільки в продовженні терміну служби будівель, але і в ліквідації фізичного і морального зносу, поліпшенні умов проживання, оснащенні житлових будинків сучасним інженерним обладнанням, підвищенні експлуатаційних характеристик і архітектурної виразності. Пропонується створити у місті Одесі «Корпоративний науково-технічний комплекс містобудівної енергореконструкції «КНТК МЕРЕК», як інноваційну організаційну структуру, яка використовує на практиці накопичений науково-технічний потенціал для реконструкції будівель історичної забудови Одеси за стандартами енергоефективності. При організації керування КНТК МЕРЕК не можна лише пристосувувати діючий господарський механізм, необхідний пошук нових форм і методів забезпечення координації в діяльності органів керування різних ланок. Поточковий метод організації робіт формується за допомогою просторового розподілу загального фронту робіт на часткові фронти робіт і паралельного виконання на них різнотипних часткових потоків робіт. Розглянутий метод розрахунку будівельного потоку – метод безперервного використання ресурсів (М-БВР) володіє позитивною властивістю ефективного використання вартості трудових і машинних ресурсів, при їх значній (визначальна тривалість робіт) вартості. Однак при цьому виникають перерви в освоєнні окремих приватних фронтів робіт.*

*У якості однієї з перспективних форм інтеграції виступають у містобудівній структурі різні комплекси. Тенденції економіки сучасного інформаційного суспільства такі, що рушійною силою інноваційного розвитку суспільства стає наука. Розробка і впровадження нових і вдосконалення існуючих технологій в капітальному будівництві визначається необхідністю зниження матеріальних і трудових витрат на їх виконання, щорічні розміри яких обчислюються мільйонами гривень прямих витрат і мільйонами люд.-днів. трудових витрат, а також необхідністю скорочення інвестиційного циклу будівництва будівель та споруд. Розширене відтворення вимагає подальшого підвищення рівня поділу праці, концентрації й спеціалізації будівельного виробництва, інтенсифікації обміну результатами виробничо-господарської діяльності. Реконструкція історичної забудови має велике соціально-економічне значення. Її основні завдання полягають не тільки в продовженні терміну служби будівель, але і в ліквідації фізичного і морального зносу, поліпшенні умов проживання, оснащенні житлових будинків сучасним інженерним обладнанням, підвищенні експлуатаційних характеристик і архітектурної виразності. Пропонується створити у місті Одесі «Корпоративний науково-технічний комплекс містобудівної енергореконструкції «КНТК МЕРЕК», як інноваційну організаційну структуру, яка використовує на практиці накопичений науково-технічний потенціал для реконструкції будівель історичної забудови Одеси за стандартами енергоефективності. При організації керування КНТК МЕРЕК не можна лише пристосувувати діючий господарський механізм, необхідний пошук нових форм і методів забезпечення координації в діяльності органів керування різних ланок. Поточковий метод організації робіт формується за допомогою просторового розподілу загального фронту робіт на часткові фронти робіт і паралельного виконання на них різнотипних часткових потоків робіт. Розглянутий метод розрахунку будівельного потоку – метод безперервного використання ресурсів (М-БВР) володіє позитивною властивістю ефективного використання вартості трудових і машинних ресурсів, при їх значній (визначальна тривалість робіт) вартості. Однак при цьому виникають перерви в освоєнні окремих приватних фронтів робіт.*

**Ключові слова:** оперативне управління будівництвом; календарне планування; організація будівництва; корпоративний науково-технічний комплекс; містобудівна енергореконструкція.

**Problem statement.** As one of perspective forms of integration, various complexes act in town-planning structure; in the course of formation plans of social and economic development of large cities even more often there is a situation when financial, material and a manpower concentration of efforts are used to increase efficiency, as well as new progressive forms of the organization of building manufacture, such as corporate, scientific and technical, are necessary also with the power efficiency.

**Review of last sources of researches and publications.** World practice shows, that increase power efficiency is reached mostly at the expense of organizational changes in a guidance system power economy the enterprises or cities. Having introduced power management system, it is possible to reach considerable energy conservation in 3...5 % for 1...2 years without the big financial losses. Power management includes a set of the actions aimed at economy power resources: monitoring power

consumption, working out power budgets, analyzing of indicators as bases drawing up new budgets, working out a power policy, mapping out new power savings actions etc. Power efficiency building is about property of a building, its structural components and plumbing system during expected life cycle this building household requirements to provide the person with optimum microclimatic conditions for his/her stay in premises such building at is standard and admissible (optimum) expenses on power resources for heating, illumination, fanning, an air conditioning, heating of water taking into account a climatic conditions [1].

In town-planning the tendency to integration, both in sphere of production of goods, and in management sphere is shown; the expanded reproduction demands the further increase of the level of a labor division, concentration and specialization of building manufacture, an intensification exchange of results, which are the industrial and economic activities. Various complexes act in town-planning structure are as one of perspective forms of integration; in the course formation plans social and economic development of large cities even more often there is a situation when financial, material and a manpower concentration of efforts are used to increase efficiency, as well as new progressive forms of the organization of building manufacture, such as corporate, scientific and technical, are necessary also with the power efficiency [2-5].

**Research objective.** It is to offer the organizational structure using in practice the accumulated scientific and technical potential for reconstruction of historical building of Odessa of 1820...1920 under standards of power efficiency and execute research line method of the organization of works – a method of continuous use of resources (M-CUR).

**The basic material and results of researches.** The first samples of the joint-stock companies (and they were called as corporate) have appeared in days the Middle Ages. Cities had the right to self-management, with universities and monastic order. Their feature was that, having actives, they existed irrespective the members. In the 15th century in the Great Britain, which was known for existence of the system of the capable right, the English court has generated unique line of this organizational form: the limited liability principle became lawful, and in 1886 this norm was legally fixed in the USA.

Corporate forms of modern type appeared in 1850 at the railway industry and in 1880 in areas, which develop consumer goods.

In the 20th century there appeared new forms the organization of business, in particular holdings and financial and industrial groups.

The factor, which provided formation of the new forms of corporate business, was the increasing of the economic globalization. The globalization began as a scale of historical process and appeared in

occurrence and development of the transnational corporations, which steeled almost the most effective and the most viable form of the organization of the general business and manufacture.

Formation of corporate sector in Ukraine was carried out mainly through privatization, i.e., transformation of the operating enterprises on joint-stock companies. The structure of such enterprises was far not optimum, in this connection they required reorganization.

Such activity was called the “restructuring”; it represented many-sided work, which concerned different aspects of the enterprises’ activity. Nevertheless, in overwhelming majority of the cases restructuring was understood as the processes of downsizing the separate enterprises and formation of complete legal bodies of several subjects of managing with certain functions.

Organizational structures, which were formed on the basis of the former state enterprises, varied enough and depended on scales of manufacture, the purpose of development corporation of other powerful factors. Within the limits of corporation variety, the separate enterprises can function, and there can be, on the contrary, a rigid control system by a linearly-staff principle where acceptance level of all more or less important decisions becomes isolated on the first person. It is necessary to notice, that basically reorganization actions went on crushing the enterprises by creation separate legal bodies.

Feature of the Ukrainian integrated corporations was that they were generated on the basis of industrial complexes of the Soviet period as to disintegration of the USSR they had the highest level of branch integration whereas in the developed countries all big business functioned by a principle of interbranch integration, merge bank and industrial capitals. As a result, all Ukrainian corporate structures represented complete industrial chains, but had not complete structure of the financial block. Activity of the integrated corporate structures was described by instability of the property rights, as it was frequent when those rights, which were formally fixed, were the insufficient basis for realization by their owner.

Nowadays, the search of new forms of integration, which would give the chance to strengthen and order relations the property and industrial-financial relations, have passed. If to consider experience of the developed countries, it is possible to conclude that there is no structure, which would solve all these disagreements. At the same time, in the course of evolution holdings and multidivisional structures began to prevail as the forms of integration in the Western Europe and the USA. However, in each of these structures, constant search of an optimum parity and function of its part for the purpose to increase efficiency of activities of all integrated corporation has passed.



The state (municipal) economic association is the association of the enterprises formed by the state (municipal) enterprises under the decision of the Cabinet of Ministers the Ukraine or in cases defined by the law by the decision of the ministries (other bodies, to which sphere management enters the enterprises, which form association), or under the decision of the competent local governments.

Associations can be formed as corporations, consortia, concerns, etc.

The corporation is the contractual association created on the basis of the industrial, scientific and commercial interests of the enterprises, which have united, having delegated separate powers and the centralized regulation activity each of participants to controls.

In work, the scheduling method in the organization of building manufacture is used. The planned schedule is such a design document, in which terms and costs performance works are displayed dynamically (i.e. in time). The planned schedule can be presented in various forms (descriptive, matrix, a sheet-calendar, graphic, etc.), from which the graphic form is the most evident. It is widely applied in the form of the linear schedule chart (Gantt chart) and the network schedule (count). In substantial aspect, the planned schedule is a system that unites technology, the organization and economy building manufacture. The planned schedules are the basis for both the organization building manufacture and the projects management. The planned schedules are developed as a part of following projects: the business plan the investment building project; the project organization of building; the project of a substantiation of investments; offers for the representation on the contract auctions; the project manufacture works; the project annual organization of works the building organization; technological cards, etc.

The planned schedule is also a basis for formation of the schedule of financing building and the schedule of a monetary stream, connected with an estimation of economic efficiency of the project.

The scheduling initial stage is connected with a choice of model the organization works, which to the greatest degree satisfies to requirements of manufacture, concrete economic and specifications. Depending on taking place, conditions of the organizational-technological scheme, which is a basis for working out of model the planned schedule, are defined. The Organizational-technological scheme mainly defines topological statement a problem scheduling, and also essential conditions, criteria and restrictions. Methods and ways of the organization works are defined by concrete conditions of building, character coordination of works in their technological sequence, in time and space. Creation of the organizational-technological scheme of building object is the difficult creative process demanding the expert with high qualification in the field scheduling building.

On the planned schedules the general elements take place. We will consider the cores from them:

Division of building space is into private fronts of works. The building space including either separate object, or group of objects, can be divided into separate private fronts of works depending on character of design decisions and possibilities consecutive performance works on the allocated private fronts. Allocation of the private fronts of works from the general building space is a necessary condition for the organization of building stream as which basic sign it is necessary to consider combination in time performance different kinds of works for different parts of object or a complex objects. It is necessary to notice, that the private front is the generalized name of the allocated part of building space.

Division of building is into private streams of works. Division building space into private fronts shows where works are performed. Unlike it, division of building into private streams defines what works should be performed. As top level of the hierarchy reflecting specialization of work in building, cycles of works can be allocated. In turn, cycles of works include separate kinds of works. According to hierarchy the work kind is followed by building processes, their result of performance is the intermediate release or final building production. Building processes can be simple and complex, i.e. including simple processes. Further simple processes are subdivided into working operations, invariant of which is the fixed cast, means and work tools. Manufacture of working operations is carried out by means of their decomposition on separate working receptions.

Kinds of works technological cards serve for the description of performance conditions, for the description of processes there are cards of labor processes. In some cases, these descriptions are supplemented with technological norms, which define all essential conditions and ways the control of works and the operations, necessary for their qualitative and effective performance.

As leading sign expediency application coordination principles of management the generality the economic purposes and the problems, demanding industrial cooperation, acts.

From positions of methodology management CSTC T-PPR is the economic object of the new class, which has received the name integration. Its specificity follows from its integrated approach that assumes:

–high level coincidence interests of the basic industrial organizations entering in CSTC T-PPR at preservation a branch accessory and its corresponding inclusiveness in branch systems of planning, financing, logistics and management.

–the interrelation of economic activities defining their dependence in achievement of both own and branch purposes, forming the given complex.

–territorially caused social and economic unity is impossible without realization of the coordinated economic policy, free from administrative restrictions.

Such are the most general features, testifying that at the organization of management of CSTC T-PPR it is impossible to adapt only an operating economic mechanism, search of new forms and methods is necessary. In effect, the main problem today is maintenance of coordination in activity of the controls concerning various links and levels of the building branch. It is necessary more often to suggest them to unite “under the general roof”. However, such structures are too bulky, unhandy, and are not always realized in practice, especially in building. It is necessary to organize thus participants of CSTC T-PPR that they, realizing own purposes, would reach also the general results – we will tell, with partners in building of those or other building objects or with accessory manufacturers, though and not participating directly in works, but providing them, etc. Such mechanism is coordination. Integrity of CSTC T-PPR is given by not so much spatial organization, how many that end result – a product of manufacture of reconstruction, which is created by builders. Now, when the emphasis becomes on economic control levers, neglect lessons coordination management in relation to primary economic cells are necessary for considering.

Before builders and architects there is an uneasy problem as reconstruction and the adaptation of such objects to new functions should be spent taking into account all requirements and specifications on protection an architectural heritage and having complex character taking into account prospects of development of the whole city, separate quarter and object. When carrying out reconstruction, it is extremely important to keep aesthetic and architectural qualities of historical buildings, especially their facades. Therefore, the big attention is necessary for reconstruction protecting designs.

For all protecting designs a building as a whole, first of all, it is necessary to develop the concept a thermal protection and to make the comprehensive list actions. It will help to make the decision concerning calculation parameters of a thermal protection, a choice the sizes and carrying out separate actions for a thermal protection. For each constructive element, there are many variants a thermal protection, and our problem is to choose the most practical of them. At decision-making, the estimation is made by following criteria: power efficiency and the importance within the limits of all complex actions for reconstruction; practicability with reference to an available building and risks of by-effects; improvement thermal characteristics, increase comfort and improvement appearance a building; cost and an estimation as a group received improvement of the quality.

Development of the concepts of a thermal protection for designing a building is not less important than

the list of wishes or exceptions at a choice thermal protection material. It is important, because at use of the ecologically pure materials the maximum values can be reached only at higher expenses for designing, the big attention to details and as a group to higher cost of all works.

Before the beginning planning power reconstruction, it is necessary to define quantity of power consumption to which it is necessary to aspire. In an original form, it is recommended to stop on an intermediate variant somewhere in between the improved building and “the passive house”. Exact values will be defined within the limits of the further planning. It is possible to choose both maximum and minimum thickness of isolation. The matter is that in parallel with thermal protection measures on decrease in consumption energy, including on hot water supply, other measures are planned for economic-household installations, the equipment, and other needs. The principle question demanding the answer is the following: what expenses are demanded by realization this or that measure, and what economy energy it will allow to achieve?

Not for all historical building it is possible to achieve an optimum thermal protection, having kept in frameworks adequate expenses. For example, restrictions can be imposed by an available design or the legislation on protection an architectural heritage. It is possible to compensate these restrictions for the account of use the improved heating system that will allow lower the expense primary energy considerably. It is very important at the earliest stages planning to consider all accessible introduction power savings technologies and compare them taking into account their cost received at their expense economy and decrease emissions of CO<sub>2</sub>. Here frequently it is required to apply non-standard, and even the creative approach.

The estimation of a share flat surfaces various constructive elements protecting designs a building (wall/roof/basement overlapping/window) for buildings various types shows considerable distinctions. Therefore, at estimation variants a thermal protection is necessary to make both quantitative and qualitative estimations, placing priorities in appropriate way.

There are such constructive elements buildings, for which thermal protection perfection is not unique or at least a reconstruction main objective. Some constructive elements building and without that require improvement, replacement or reconstruction, for example, the decayed window covers, not tight or even the proceeding roof, the peeled off plaster on a facade concern. In such cases an expense for power reconstruction are inevitable, because not only functionality of a building and its suitability for residing suffer, but also building aesthetics, and elimination of these lacks any case will demand financial expenses.

Line methods of the organization works can be calculated in the different ways, therefore they have received names of methods calculation the

organization works. We will consider a method of continuous use of resources (M-CUR).

For calculation formation streams on method M-CUR we will consider the line organization of works presented by matrix durations and the schedule internal painting and decorating, at reconstruction buildings of historical building of Odesa under standards power efficiency (tab. 1).

On four building objects (historical building of Odessa), defined as private fronts of works, are carried out four kinds of works in rigid technological sequence (A → B → C → D) on each object: plaster works (index A), priming works (index B), under paint putty works (index C) and works on colorings (index D). The sequence development private fronts works is also fixed by the following sequence: 1 → 2 → 3 → 4.

Each kind of work is carried out by constant cast, which passes to the following object only after the full termination work on previous object. If the given complex works is carried out by a consecutive method its minimum duration will be equal to the sum of durations of all works entering into a given complex:

$$T = 7+9+6+8+2+3+2+3+13+17+11+15+5+8+4+6 = 119 \text{ days.}$$

For the line organization works at performance any work on any object performance two obligatory conditions are required:

1) the termination of the given kind of work a resource on previous object (resource readiness of executors);

2) the termination of a previous kind of work on the given object (technological readiness of the private front of work).

In the centre of each element tab. 1 shows values duration works in days. At formation of schedules works the primary goal consists in calculation terms manufacture works or, otherwise, terms the beginnings and the terminations works.

For the given stream (tab. 1) as restriction maintenance of continuous performance of each kind of work (a zero stretching of resource communications), and as criterion function – the greatest possible rapprochement of adjacent kinds of works (private streams) is entered.

For a conclusion of the basic settlement formulas the size carrying the name of the period expansion, which defines a difference between the beginning of the subsequent work on private front I and the beginning of previous work on the same front –  $T_{i+1}^w$ , is entered into consideration. Clearly, the first work in a technological order is not preceded by any other work and its beginning is accepted by zero. Thus, having defined the beginning of the first work and the corresponding period of expansion of the second work, it is possible to calculate the beginning of its manufacture on private front I etc. (on an induction) before definition of the beginning last kind of work.

Having calculated the beginning of last work taking into account restriction on continuity of performance works, it is possible to define the general duration all complex of works under the formula (1):

$$T = \sum_{i=1}^{m-1} T_{i+1}^w + \sum_{j=1}^n t_{m,j}, \quad (1)$$

where  $T_{i+1}^w$  – the period of expansion of the subsequent work;  $m$  – the general number of kinds of works

Table 1

**Matrix durations and the schedule internal painting and decorating, at reconstruction of historical building of Odesa under standards of power efficiency, calculated by a method of continuous use of resources**

Index and the name of works	Private front of work								Total duration of work
	I		II		III		IV		
A. Plaster works	0	7	7	16	16	22	22	30	30=7+9+6+8
B. Priming works	23	25	25	28	28	30	30	33	$T_B^w = 23$ 10=2+3+2+3
C. Under paint putty works	25	38	38	55	55	66	66	81	$T_C^w = 2$ 56=13+17+11+15
D. Works on coloring	64	69	69	77	77	81	81	87	$T_D^w = 39$ 23=5+8+4+6
Total durations of fronts of works	69=69-0 27= 7+2+13+5 42=69-27	70=77-7 37= 9+3+17+8 33=70-37	65=81-16 23= 6+2+11+4 42=65-23	65=87-22 32= 8+3+15+6 33=65-32	Stretching of communications frontal – 150				

Source: developed by authors on the basis of scheduling

(a current serial index,  $i$ );  $n$  – the general number of the fronts works (a current serial index,  $j$ );  $t_{m,j}$  – duration of last kind work on  $j$ -th front.

For definition of values the periods of expansion subsequent works we will take advantage of a condition (2) at which prior to the beginning of any simple work previous work by the form on the same private front should be executed:

$$T_{i+1}^w = \max_{j=1, n} \sum_{k=1}^j (t_{i,k} - t_{i+1,k-1}), \quad (2)$$

where  $t_{i+1,0}$  – operation time on zero front is equal to zero.

Let us take advantage of the previous formula (2) and define the periods expansion works B, C and D, shown by following formulas (3):

$$T_B^w = \max \left\{ \begin{array}{l} 7 - 0 = 7 \\ 7 + 9 - 0 - 2 = 14 \\ 7 + 9 + 6 - 0 - 2 - 3 = 17 \\ 7 + 9 + 6 + 8 - 0 - 2 - 3 - 2 = 23 \end{array} \right\} = 23;$$

$$T_C^w = \max \left\{ \begin{array}{l} 2 - 0 = 2 \\ 2 + 3 - 0 - 13 = -8 \\ 2 + 3 + 2 - 0 - 13 - 17 = -23 \\ 2 + 3 + 2 + 3 - 0 - 13 - 17 - 11 = -31 \end{array} \right\} = 2; \quad (3)$$

$$T_D^w = \max \left\{ \begin{array}{l} 13 - 0 = 13 \\ 13 + 17 - 0 - 5 = 25 \\ 13 + 17 + 11 - 0 - 5 - 8 = 28 \\ 13 + 17 + 11 + 15 - 0 - 5 - 8 - 4 = 39 \end{array} \right\} = 39.$$

**Conclusions and scientific novelty.** Therefore, reconstruction of historical building has the big social and economic value. Its primary goals consist not only in in service life extension of buildings, but also in liquidation of service wear, improvement housing conditions, equipage of residential buildings with the modern engineering equipment, increase of the operational characteristics and architectural expressiveness. It is offered to create “the Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction “CSTC T-PPR” in the city of Odesa, as innovative organizational structure, which uses in practice the accumulated scientific and technical potential for reconstruction of historical buildings of Odesa under standards of power efficiency. The considered method of calculation the building stream M-CUR possesses positive property of an effective utilization of labor cost and machine resources, at their considerable (defining duration of works) costs; however, there are breaks in development of separate private fronts of works.

#### REFERENCES:

1. Asotsiatsiia enerhoaudytoriv Ukrainy. [Energy Auditors Association]. Available at: <http://aea.org.ua/ru/energy-management/> (accessed 5 March 2020).
2. Dzhedzhula, V. V. (2014). Enerhozberezhennia promyslovykh pidpriemstv: metodolohiia formuvannia,

mekhanizm upravlinnia [Energy saving industrial enterprises: Methodology of formation, management mechanism]. Vinnytsia: VNTU. (in Ukrainian)

3. Posternak I. M., Posternak S. A. (2016). Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction “CSTC T-PPR” Odessa. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: materials of the International scientific conference*. Lisbon, Portugal: Baltija publishing. Part II. V. 1. Business economics and corporate management: innovation problem. pp. 6–8.

4. Posternak I. M., Posternak S. A. Die kalenderplanung bei der organisation des baues des komplexes städtebaulich energetisch-rekonstruktion. *Economy and society: a modern foundation for human development: materials of the II International scientific conference*, Germany, Leipzig, June 23th, 2017; Leipzig university: Baltija publishing, 2017. Part II. P. 44–47.

5. Posternak, I. M., & Posternak, S. A. (2016). Sohranenie ob'ektov kulturnogo naslediya Odessyi s uchetom energomenedzhmenta [Preservation objects a cultural heritage of Odessa with the account power management]. Preservation of historic buildings in the central part of Odessa via inscribing in the UNESCO world heritage list (pp. 220–223). Odessa: Astroprint (in Russian).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Асоціація енергоаудиторів України. URL: <http://aea.org.ua> (дата звернення: 05.03.2020).
2. Джеджула В.В. *Енергозбереження промислових підприємств: методологія формування, механізм управління*: монографія / В.В. Джеджула. Вінниця: ВНТУ, 2014. – 346 с.
3. Posternak I. M., Posternak S. A. Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction “CSTC T-PPR” Odessa. *The development of international competitiveness: state, region, enterprise: materials of the International scientific conference*, Portugal, Lisbon, December 16, 2016; Nova university and Nova school of business and economics. Baltija publishing, 2016. Part II. Volume 1. Business economics and corporate management: innovation problem. P. 6–8.
4. Posternak I. M., Posternak S. A. Die kalenderplanung bei der organisation des baues des komplexes städtebaulich energetisch-rekonstruktion. *Economy and society: a modern foundation for human development: materials of the II International scientific conference*, Germany, Leipzig, June 23th, 2017; Leipzig university: Faculty of economics and management science. Baltija publishing, 2017. Part II. P. 44–47.
5. Постернак И. М., Постернак С. А. Сохранение объектов культурного наследия Одессы с учетом энергоменеджмента. *Збереження історичної забудови центра Одеси шляхом включення до основного списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО = Preservation of historic buildings in the central part of Odessa via inscribing in the UNESCO world heritage list: матеріали III і IV Міжнародних науково-практичних конференцій*, м. Одеса, 2–4 грудня 2015 р. та 15–16 грудня 2016 р., Одеса: Астропринт, 2016. С. 220–223.



## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ S&OP У СИСТЕМУ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF S&OP IMPLEMENTATION IN THE ENTERPRISE PLANNING SYSTEM

У статті досліджено методологічні основи імплементації S&OP у систему стратегічного та тактичного планування вітчизняних підприємств. Встановлено користі, які генерує використання цієї методики, зокрема, наведено статистику опитувань компаній, які успішно впровадили S&OP у свої системи стратегічного та тактичного планування. Наведено практичну ілюстрацію алгоритму та технології застосування методики процесу S&OP за одним із загальноприйнятих підходів, а саме низхідного планування, на прикладі вітчизняного підприємства. Наочно продемонстровано її потенціал через низку користей, які набуває підприємство, досягаючи на цій основі оптимізації важливих економічних характеристик, таких як зниження рівня складських запасів готової продукції, сировини та матеріалів; завчасного планування виробничих потужностей і людських ресурсів; координації дій різних підрозділів підприємства для досягнення поставлених стратегічних цілей; а також практичної адаптації аналізу «Що-Якщо» в реальному часі для коригування та зіставлення аналітичних даних виробництва, маркетингу та фінансів.

**Ключові слова:** планування продаж та операцій, S&OP, виробничі плани, низхідне планування, агрегований прогноз.

В статье исследованы методологические основы имплементации S&OP в систему

стратегического и тактического планирования отечественных предприятий. Установлены преимущества, которые генерирует использование данной методики и, в частности, приведена статистика опросов компаний, которые успешно внедрили S&OP в свои системы стратегического и тактического планирования. Приведена практическая иллюстрация алгоритма и технологии применения методики процесса S&OP согласно подходу нисходящего планирования на примере отечественного предприятия. На примере наглядно продемонстрировано потенциал S&OP и ряд пользы, которые приобретает предприятие, достигая на этой основе оптимизации важных экономических характеристик, таких как: снижение уровня складских запасов готовой продукции, сырья и материалов; заблаговременного планирования производственных мощностей и людских ресурсов; координации действий различных подразделений предприятия для достижения поставленных стратегических целей; а также практической адаптации анализа «Что-Если» в реальном времени для корректировки и сопоставления аналитических данных производства, маркетинга и финансов.

**Ключевые слова:** планирование продаж и операций, S&OP, производственные планы, нисходящее планирование, агрегированный прогноз.

УДК 338.32

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-24>

**Похильченко О.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Pokhylchenko Olena**

Lviv Polytechnic National University

*The article explores the methodological aspects of S&OP implementation in the system of strategic and tactical planning of domestic enterprises. It is one of the most discussed and written-about topics in the world of supply chain management. With the uncertainty and variability that exists in global markets today, the need for a well-functioning Sales & Operations Planning process to enable highperforming management teams is greater now than ever. In countless surveys conducted by industry analyst firms, S&OP consistently ranks as one of the top three priorities for management teams. The advantages that the use of this methodology generates are established, and, in particular, the statistics of surveys of companies that have successfully implemented S&OP in their strategic and tactical planning systems are presented. A practical illustration of the algorithm and technology for applying the S&OP methodology according to the top-down planning approach is presented based on the example of a domestic enterprise. The example clearly demonstrates the potential of S&OP and a number of benefits that the enterprise gains, achieving on this basis optimization of important economic characteristics, such as: reducing the level of stocks of finished products, raw materials and materials; advance planning of production capacities and human resources; coordination of actions of various departments of the enterprise to achieve strategic goals; as well as the practical adaptation of the "What-If" analysis in real time to adjust and compare the analytical data of production, marketing and finance; more stable production rates and less overtime, leading to higher productivity; greater accountability regarding actual performance plan; better visibility into future capacity problems, both too much work and too little; enhance teamwork among the middle-management people from Sales, operations, finance and product development. This study will be valuable to both scientists and practitioners. Scientists will be able to understand the potential of conceptual frame of S&OP. Practitioners will learn how to successfully use S&OP to optimize their activity.*

**Key words:** sales and operations planning, S&OP, production plans, top-down planning, aggregate forecast.

**Постановка проблеми.** Глобалізація, сучасний рівень розвитку технологій електронного документообігу та IT-технологій диктують вимоги підвищення гнучкості й адаптивності рішень у сфері взаємин із клієнтами. Це своєю чергою актуалізує знаходження сучасними компаніями урівноважуючого важелю між бажаною цінністю, яку потребує споживач, та витратністю, яка є прийнятною для постачальника.

Імплементація такого підходу в практичну діяльність логістичних систем підприємств вимагає значних стратегічних змін, підходів до планування й управління операціями одночасно у сфері продажів та виробництва. Ефективним підходом

для вирішення таких завдань є застосування технологій спільного планування продажів та операцій S&OP (Sales and operations planning), які часто розглядаються як практичний інструментарій створення найбільш ефективних тактичних планів на рівні підприємства як ланки ланцюга поставок. Зазначене набуває особливої ваги, з огляду на прямий вплив якості, синхронізованості та взаємоузгодженості тактичних планів різних ланок ланцюга в аспекті досягнення ним поставлених стратегічних бізнес-цілей.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У середині 1960-х років у світі активно розвивалися

теорія і практика застосування систем управління виробництвом. Найбільш яскраві з них – азійська виробнича система компанії Тойоти (Toyota Production System, TPS) і західна система планування потреб матеріальних ресурсів (Material Requirements Planning, MRP). Системи з'явилися, щоб стандартизувати підходи до управління виробничими підприємствами, постійно підвищувати ефективність роботи.

При цьому, упорядкувавши короткострокове виробниче планування на рівні головного виробничого плану (Master Production Schedule, MPS) і остаточного графіка виробництва (Final Assembly Schedule, FAS), багато компаній виявили розрив у процесі планування між річним бізнес-планом і короткостроковим виробничим плануванням. У відповідь на це в середині 1980-х з'явилася концепція планування продажів і операцій (Sales and Operations Planning, S&OP), яку визначили в якості одного з рівнів планування MRP [1].

Головний внесок у розвиток концептуальної рамки S&OP, а саме дослідження особливостей інтегративного характеру цієї технології, її потенціалу у загальній системі планування бізнес-одиноці, механізмів координації стратегічних та тактичних планів та узгодженості дій різних структурних підрозділів пов'язаний з іменами зарубіжних науковців, таких як: Річард (Дік) Лінг, С. Бозарт та Р. Хендфілд, Ф. Томас, Уоллс. Водночас наслідки імплементації S&OP та її вплив на ефективність бізнесу також є об'єктом численних прикладних досліджень, які своє чергою також у здебільшого знаходяться в доробку іноземних авторів, зокрема Т. Уолласа та Л. Церере.

Водночас, незважаючи на накопичений світовий позитивний досвід застосування S&OP та

інтегроване його впровадження у практику управління ланцюгами поставок, слід констатувати, що в практиці вітчизняного бізнесу цей підхід поки що не зайняв свого достойного місця. Однією з вагомих причин є незначна увага до проблематики впровадження S&OP на практиці з боку численних авторів вітчизняної наукової думки в галузі теорії та практики управління ланцюгами поставок та загалом логістики. Як наслідок, фундаментальні та методологічні основи імплементації S&OP у систему стратегічного та тактичного планування вітчизняних підприємств вимагають детального опрацювання та адаптування.

**Постановка завдання.** Мета роботи – дослідити методологічні основи імплементації S&OP у систему стратегічного та тактичного планування вітчизняних підприємств. Для досягнення поставленої мети передбачається виконання таких завдань: 1) ідентифікувати ключові підходи до бачення сутності концепції планування продажів і операцій S&OP, з метою виявлення базових принципів S&OP як технології планування; 2) систематизувати підходи до ідентифікації корисності імплементації S&OP; 3) навести практичну ілюстрацію алгоритму та технології застосування методики процесу S&OP за одним із загальноприйнятих підходів, а саме низхідного планування на прикладі діяльності функціонуючого виробника з метою демонстрації практичних користей, яких досягає на цій основі досліджуване підприємство.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідності до існуючої концептуальної рамки S&OP можна ідентифікувати ключові підходи до сутності концепції планування продажів і операцій S&OP (табл. 1).

Таблиця 1

**Підходи до бачення сутності концепції планування продажів і операцій S&OP**

Автор / Джерело	Дефініція
Фундаментатор концепції S&OP Richard (Dick) Ling [2]	S&OP є процесом, який ініціюють керівники вищого рівня та який полягає в щомісячному оцінюванні прогнозів обсягів виручки, попиту та фінансових результатів. Завдяки цьому процесу прийняття рішень тактичні плани функціональних блоків всього підприємства є між собою взаємопов'язаними та взаємоузгодженими, а їх реалізація сприяє реалізації загального бізнес-плану підприємства. Метою S&OP є досягнення консенсусу в рамках єдиного операційного плану, що окреслює спосіб розподілу найважливіших ресурсів підприємства – персоналу, виробничих потужностей, матеріалів, часу і грошей, що сприятиме найбільш ефективно задовольняти потреби ринку і підвищувати прибуток.
Bozarth C.B., Handfield [2, p. 475]	Планування продажів та операцій (далі S&OP) – бізнес-процес, що забезпечує тактичне планування і координування тактичних рішень і дій в ланцюгу поставок в середньостроковій перспективі (як правило, протягом найближчих 4–12 місяців).
The American Production and Inventory Control Society (APICS) [3]	Планування продажів та операцій – це "функція встановлення загального рівня випуску продукції та інших видів діяльності, щоб найкращим чином задовольнити заплановані рівні продажів". S&OP передбачає визнання загальних цілей бізнесу, оскільки вони стосуються ланцюга поставок, таких як прибутковість, час залучення клієнтів та управління запасами.
Thomas F. Wallance [4]	Планування продажів та операцій – це бізнес-процес, який допомагає компаніям підтримувати попит та пропозицію в балансі. S&OP є багатофункціональним підходом, що включає загальне управління, управління продажами, операційний менеджмент, управління фінансами та розвитком продукції. S&OP пов'язує стратегічний план та бізнес-план компанії.

Отже, процес S&OP виконується на тактичному рівні і є сполучною ланкою між стратегією і бізнес-планом з одного боку і з детальними процесами з іншого (рис. 1).

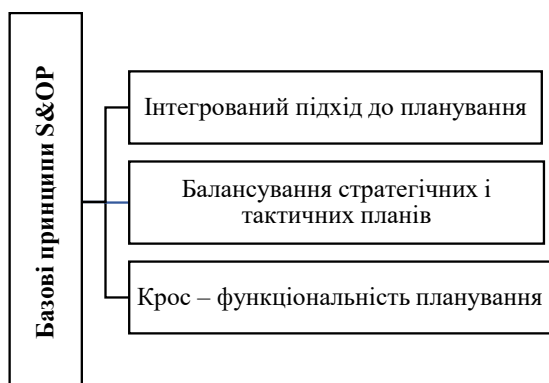


Рис. 1. Ключові особливості / базові принципи технології S&OP [5]

Підсумовуючи погляди дослідників на переваги та користі, які генерує використання цієї методики, доцільним є їх поділ на дві великі групи (табл. 2).

Позитивний вплив планування продажів і операцій на ефективність бізнесу відзначають

всі компанії, в яких впроваджений даний процес. Зокрема, Т. Уоллас [6] в 2010 році наводив такі дані про вплив S&OP (за підсумками опитування 13 компаній, які успішно впровадили цей процес. Серед респондентів були такі компанії як Coca Cola France, AGFA U.S., Interbake Foods і т.д.) (табл. 3).

Подібні висновки також підтверджують дослідження проведені [7], в ході якого було опитано 73 компанії стосовно впливу процесу S&OP на ефективність свого бізнесу.

Одним із головних завдань застосування методології S&OP є налагодження взаємодії між підрозділами компанії та узгодження їх дій (рис. 2).

Тобто плани підрозділів повинні бути приведені у відповідність один з одним і в той же час оптимально співвідноситися з бізнес-цілями компанії. Для вирішення нагальних питань, пов'язаних з приведенням до єдиних цілей діяльності, слід проводити регулярні (як правило, щомісячні) збори за участю всіх відповідальних сторін. Відзначимо, що S&OP також характеризується високою залученістю керівництва компанії, тому на всіх етапах процесу вище керівництво приділяє увагу тому, що відбувається.

Таблиця 2

### Прямі та непрямі користі тактичного планування (S&OP) [4]

Прямі користі	Для компаній, що «виробляють в запас» (англ. make-to-stock) більш високе обслуговування клієнтів і часто менші запаси готової продукції – одночасно. Для компаній, що «виготовляють на замовлення» (make-to-order) більш високе обслуговування клієнтів і часто менші відставання у виконанні замовлень клієнтів і, отже, коротший термін виконання – одночасно. Для компаній, які працюють над кінцевим збиранням чи з на умовах відстрочки: більш високе обслуговування клієнтів, швидше реагування та часто менші запаси компонентів – одночасно. Більш стабільні темпи виробництва і менше понаднормових робіт, що призводить до підвищення продуктивності. Більша відповідальність щодо фактичного плану роботи.
Непрямі користі	Покращення прозорості майбутніх проблем з потужністю. Підвищення продуктивності командної роботи серед представників середнього керівництва з питань продажу, операцій, фінансів та розробки продуктів. Підвищення продуктивності командної роботи в середовищі безпосередніх виконавців. Кращий баланс попиту / пропозиції по всьому ланцюгу поставок компанії. Щомісячне оновлення бізнес-плану, що призводить до кращої майбутньої видимості та меншої кількості сюрпризів наприкінці фінансового року. Усі основні функціональні області бізнесу діють із загальним бізнес-планом. Можливість швидко вносити зміни з загальний план. S&OP надає «вікно в майбутнє» – це допомагає краще бачити майбутні проблеми, що виникають перед ними. Необхідне різке зменшення обсягу детального прогнозування та планування, оскільки плани обсягу в S&OP усувають необхідність детальних планів сумішей, що поширюються далеко в майбутнє.

Таблиця 3

### Позитивні ефекти від впровадження S&OP [6]

Показник	Діапазон зміни	Середнє значення зміни
Своєчасна доставка	плюс 10–40%	25%
Рівень запасів	мінус 12–70%	41%
Простий обладнання	мінус 20–50%	35%
Ефективність виробництва	плюс 2–33%	17%
Транспортні витрати	мінус 5–30%	17%

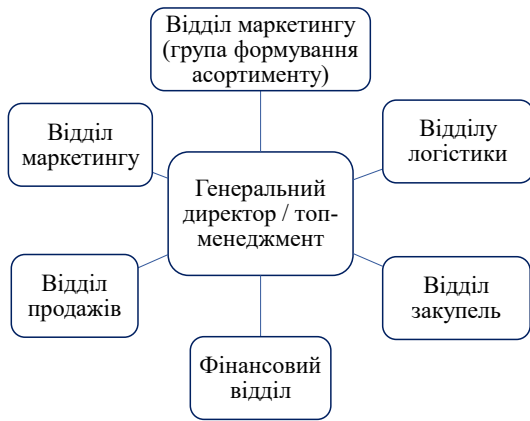


Рис. 2. Учасники процесу планування продажів і операцій

Впровадження S&OP починають з детального аналізу фактичних показників і даних прогнозів щодо продажів і поставок. Далі виконується планування попиту і поставок. Вся ця інформація необхідна для вироблення єдиного курсу прямування для продажів і поставок і дозволяє виконати підготовку до заходів S&OP, максимально усунувши ті чи інші невідповідності. Невирішені проблеми і очікувані результати (показники KPI) обговорюються на чергових зборах S&OP.

Загальний вигляд процесу щомісячного прийняття рішення в S&OP показано на рис. 3 [8, с. 536–546].

Також зазначимо, що сам процес S&OP має циклічний характер, отже, правильно буде

говорити не про планування продажів та операцій, а про постійне і безперервне перепланування. При цьому, граючи роль сполучної ланки, планування продажів і операцій, з одного боку, є основою формування детальних планів підрозділів компанії і вказівок щодо подальших дій співробітників цих відділів, а з іншого, – інформаційною базою для керівників. Отримана керівниками інформація може стати основою прийняття рішень щодо подальшого розвитку тієї чи іншої категорії товарів, що відіб'ється на бізнес-плані компанії і, відповідно, її стратегії [8, с. 536–546].

У такий спосіб, S&OP показує, як організація повинна використовувати свій тактичний потенціал для задоволення очікуваного попиту. Прикладами тактичних ресурсів є робоча сила (в тому числі в розрізі змін), запаси, і навіть наявність субпідрядників.

Є два основних методів планування S&OP, а саме низхідне (планування зверху вниз) та висхідне (планування знизу вгору) [8, с. 536–546].

Найбільш важливим припущенням у низхідному плануванні є те, що менеджери можуть на основі загального прогнозу розробити детальні тактичні плани з подальшим розподілом ресурсів між різними продуктами або послугами на етапі поточного планування і контролю.

З метою практичної ілюстрації алгоритму та технології застосування методики процесу S&OP за одним із загальноприйнятих підходів, а саме низхідного планування наведемо приклад діяльності функціонуючого виробника



Рис. 3. Загальний вигляд щомісячного процесу S&OP [8, с. 536–546]



покрівельних матеріалів під вигаданою назвою ПП «Покрівельбуд», асортимент продукції якого є відносно стабільним, а сам процес виробництва кінцевих продуктів вимагає залучення двох ключових ресурсів: ручої та машинної праці.

Процес формування низхідного плану передбачає виконання трьох кроків:

1. Розробка агрегованого прогнозу обсягів продаж та обчислення значень планових показників.

2. Пристосування прогнозу обсягів продаж до потреб в ресурсах. Метою цього етапу є перехід від даних про обсяги продаж до аналізу даних, що відносяться до виробничих операцій в тактичному плануванні. До типових ресурсів належить кількість людино- та машиногодин і матеріали.

3. Створення різних виробничих планів (вибір виробничої стратегії). На цьому етапі керівництво визначає досяжність і витрати різних виробничих планів (табл. 4).

Для виконання першого кроку процедури S&OP необхідно отримати дані від двох відділів – маркетингу та фінансів щодо агрегованого прогнозу обсягів продаж на наступний прогнозний період, а також щодо планових показників виробництва з використанням необхідних для цього двох видів ресурсів від виробничо-планового відділу (табл. 5).

Найважливішою перевагою низхідного планування є те, що воно дає змогу менеджерам побачити взаємозв'язок між загальним попитом, виробництвом та рівнем запасів.

На другому кроці необхідно здійснити перехід до поточного планування і контролю, що ґрунтується на детальному аналізі вихідної інформації. Зокрема, тут слід виокремити два об'єкти першочергової уваги: порівняння очікуваного рівня обсягів продажів із максимально можливим обсягом виробництва (рис. 5); пристосування обсягів продажів до потреб у ресурсах.



**Рис. 4. Методичні підходи до планування S&OP**

Джерело: складено на основі [8, с. 536–546]

Таблиця 4

**Види виробничих планів за методикою низхідного планування S&OP**

Виробничий план	Характерні риси
Вирівняний план виробництва	– сталий обсяг виробництва, в той час як запаси поглинають різницю між обсягом виробництва і обсягом збуту. Цей підхід є найкращим для галузей, де зміна обсягу виробництва неможлива або є дуже дорогою (наприклад, нафтопереробна промисловість), а витрати на утримання запасів є відносно низькими.
Пристосований план виробництва	– змінювання обсягу виробництва у кожному періоді відповідно до значень прогнозу обсягів продаж. Цей підхід є найкращим для галузей, де утримання запасів є дуже дорогим або неможливим (наприклад, у разі послуг), а витрати на зміну рівня виробничої потужності є відносно низькими.
Змішаний план виробництва	– Змінам у цьому плані підлягають як обсяги виробництва, так і запаси. Цей план поєднує сильні сторони вирівняного і пристосованого плану одночасно, дозволяючи підбирати найбільш оптимальні співвідношення між ресурсами та ринковими потребами.

Джерело: складено на основі [8, с. 536–546].

Отже, прогноз обсягів продажів показує настання піку продажів у період березень-квітень та червень-липень, коли ПП «Покрівельбуд» не зможе задовільнити очікуваний попит у березні, травні та червні, якщо не працюватиме понаднормово. Це означатиме, що в ці місяці він має працювати понаднормово. Водночас із серпня по грудень попит починає стрімко падати і наш виробник працюватиме не на повну потужність. Відтак, виникає необхідність у пристосуванні обсягів продажів до потреб у ресурсах. Найважливішим ресурсом ПП «Покрівельбуд» є робоча сила. Пристосування прогнозу продажів до робочого часу, а далі до кількості необхідних працівників

дозволить керівництву побачити вплив попиту на потребу в цих ресурсах. Таблиця 6 показує початок цього процесу.

Зокрема, наприклад, у березні попит становить 9980 м<sup>2</sup>. Кількість необхідних людино-годин відтак буде рівна:  $9980 \times 0,5 = 4990$  годин. Якщо кожен працівник працює 180 годин на місяць, це означає, що у березні необхідно буде зайняти  $4990/180 = 28$  працівників.

Після пристосування прогнозу обсягів продажів до потреб у ресурсах можна переходити до третього кроку низхідного планування – розроблення планів виробництва: вирівняного, пристосованого і змішаного з метою вибору оптимального.

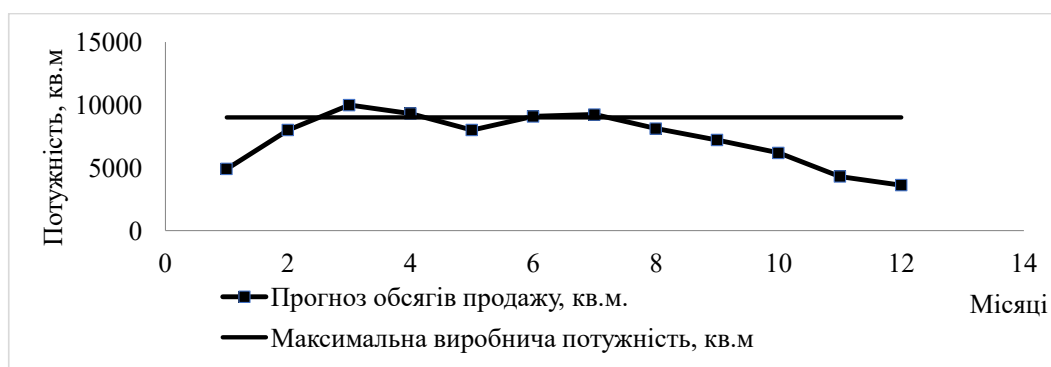


Рис. 5. Очікуваний рівень обсягів продажів і максимальний обсяг виробництва ПП «Покрівельбуд»

Таблиця 5

Вихідні дані для виконання процедури S&OP на ПП «Покрівельбуд»

Місяць	Прогноз обсягів продажу*, м <sup>2</sup>	Максимальна виробнича потужність, м <sup>2</sup>
Січень	4900	4900
Лютий	8000	8000
Березень	9980	9000
Квітень	9312	9000
Травень	8000	9000
Червень	9080	9000
Липень	9230	9000
Серпень	8115	9000
Вересень	7200	9000
Жовтень	6185	9000
Листопад	4304	9000
Грудень	3614	9000
<b>Разом</b>	<b>87 920</b>	-

Значення планових показників відносно покрівельних матеріалів	
Нормативні виробничі витрати, грн./ м <sup>2</sup>	150
Понаднормативні виробничі витрати, грн./ м <sup>2</sup>	162
Середньомісячні витрати утримання запасів, грн./ м <sup>2</sup>	4
Середня кількість годин, необхідна для виробництва м <sup>2</sup> , год.	0,5
Значення планових показників відносно виробництва	
Максимальний місячний обсяг нормативного виробництва, м <sup>2</sup>	9000
Можливий місячний обсяг понаднормативного виробництва, год.	1/10 від нормативного обсягу
Значення планових показників відносно робочої сили	
Місячна тривалість праці 1 працівника, год.	180
Орієнтовні витрати зайнятості, грн.	4750
Орієнтовні витрати звільнення, грн.	3500

\*у процесі низхідного планування менеджер спирається на агрегований (сукупний) прогноз обсягу продажу. Так, наприклад прогноз на березень у розмірі 9980 м<sup>2</sup>, відображає загальний очікуваний попит на всі покрівельні матеріали, які виготовляє ПП «Покрівельбуд».

Таблиця 6

## Пристосування прогнозу обсягу продажів до потреб у ресурсах ПП «Покрівельбуд»

Місяць	Прогноз обсягів продажу, кв.м.	К-сть необхідних людино-годин, год.	К-сть необхідних працівників, чол.
Січень	4900	2 450,00	14
Лютий	8000	4 000,00	22
Березень	9980	4 990,00	28
Квітень	9312	4 656,00	26
Травень	8000	4 000,00	22
Червень	9080	4 540,00	25
Липень	9230	4 615,00	26
Серпень	8115	4 057,50	23
Вересень	7200	3 600,00	20
Жовтень	6185	3 092,50	17
Листопад	4304	2 152,00	12
Грудень	3614	1 807,00	10

Таблиця 7

## Вирівняний план виробництва для ПП «Покрівельбуд»

Місяць	Прогноз обсягів продажу, м <sup>2</sup>	К-сть необхідних людино-годин, год.	К-сть необхідних працівників, чол.	Фактична к-сть працівників, чол.	Нормативний обсяг виробництва, м <sup>2</sup>	Можливий понаднормативний обсяг виробництва, м <sup>2</sup>	Фактичне понаднормативне виробництво, м <sup>2</sup>	К-сть найнятих працівників, чол.	К-сть звільнених працівників, чол.	Запаси або прострочені замовлення
<b>Вихідна інформація</b>				<b>19</b>						<b>4000</b>
Січень	4900	2 450,00	14	22	7920	792	0	3	0	7020
Лютий	8000	4 000,00	22	22	7920	792	0	0	0	6940
Березень	9980	4 990,00	28	22	7920	792	0	0	0	4880
Квітень	9312	4 656,00	26	22	7920	792	0	0	0	3488
Травень	8000	4 000,00	22	22	7920	792	0	0	0	3408
Червень	9080	4 540,00	25	22	7920	792	0	0	0	2248
Липень	9230	4 615,00	26	22	7920	792	0	0	0	938
Серпень	8115	4 057,50	23	22	7920	792	0	0	0	743
Вересень	7200	3 600,00	20	22	7920	792	0	0	0	1463
Жовтень	6185	3 092,50	17	22	7920	792	0	0	0	3198
Листопад	4304	2 152,00	12	22	7920	792	0	0	0	6814
Грудень	3614	1 807,00	10	22	7920	792	0	0	0	11120
								0	3	
Разом	87920				95040			0	3	52260

Підприємство продовжує свою діяльність в новому році, маючи 19 працівників та 4000 м<sup>2</sup> покрівельних матеріалів на складі, і хоче закінчити цей рік за того ж рівня зайнятості та запасів.

У таблиці 7 наведений готовий вирівняний план виробництва для ПП «Покрівельбуд».

Коротка характеристика цього плану:

У вирівняному плані виробництва рівень зайнятості утримується на сталому рівні – 22 ос. Цей рівень відповідає середньому значенню кількості працівників протягом 12 місяців, що передували прогнозу. Ураховуючи рівень зайнятості

ПП «Покрівельбуд» може виробити:  $22 \times 180/0,5 = 7920$  м<sup>2</sup>/міс.

Можна зауважити, що загальний нормативний обсяг виробництва перевищує прогнозний обсяг продажів, становивши 95040 м<sup>2</sup>. Водночас, помісячно це не завжди так. У той час, коли продажі нижчі ніж обсяг виробництва, зростають запаси, і навпаки, коли обсяг продажів перевищує виробництво, запаси зменшуються.

Крім того визначивши рівень зайнятості у 22 особи, ПП «Покрівельбуд» наблизилось до верхньої межі нормативного обсягу виробничої

потужності (9000 м<sup>2</sup> на місяць). Окрім того, кожного разу, коли змінюється кількість працівників, ПП «Покрівельбуд» повинна наймати, або звільняти. Це відбувається двічі на рік. У березні необхідно додатково найняти одного працівника з початкового рівня 19 осіб до 22 осіб. А наприкінці січня, щоб повернутися до вихідного рівня зайнятості необхідно звільнити 3 осіб.

У таблиці 8 наведений пристосований план виробництва ПП «Покрівельбуд». Перші чотири стовпчики є такими самими, як і для попереднього плану, водночас результати в інших стовпчиках суттєво відрізняються.

Коротка характеристика цього плану:

Кількість найнятих працівників, обсяг нормативного виробництва і понаднормові обсяги виробництва характеризується високою мінливістю у різні місяці. Оскільки загальний обсяг виробництва пристосовується до обсягів продажів, запаси не нагромаджуються так, як у вирівняному плані. У період від березня, квітні, червні та липні обсяг щомісячних продажів перевищує максимальний розмір нормативного виробництва (9000 м<sup>2</sup>). У цій ситуації ПП «Покрівельбуд» повинна покривати різницю, працюючи понаднормово. Незважаючи на те, що пристосований план виробництва дозволяє зберегти запаси на низькому рівні, водночас рівень найму та звільнення працівників вищий, як і робота в понаднормовий час.

У реальності кращим планом, ймовірно буде проміжний або змішаний план, позбавлений недоліків попередніх двох планів. У разі змішаного плану виробництва зміни характерні і для обсягу виробництва, і для запасів. Оскільки їх значення можуть бути змінені багатьма способами, то кількість змішаних планів, по суті є необмеженою. У цьому разі доцільним є оптимізаційне моделювання у створенні змішаного плану S&OP, що в простий спосіб уможливорюється завдяки використанню налаштування Solver в Microsoft Excel.

Приклад використання налаштування Solver в Microsoft Excel для того, щоб оптимізувати змішаний план S&OP на основі його вихідних параметрів (табл. 9) наведено на рис. 6.

Таким чином, ми знайшли новий, оптимальний план, вартість якого є мінімальною та дорівнює 13 354 850,17 грн. Згідно з цим планом в квітні слід додатково найняти 6 чол., а потім поступово звільняти працівників в загальній чисельності 9 чол. План передбачає зниження рівня запасів до нуля протягом п'яти місяців.

Остаточний вибір виробничого плану потребує розрахунку вартості реалізації кожного плану (табл. 10).

Ґрунтуючись на цих результатах, керівництво ПП «Покрівельбуд» може дуже в детальний спосіб проаналізувати переваги та недоліки кожного плану, вибираючи той, який максимально

Таблиця 8

Пристосований план виробництва для ПП «Покрівельбуд»

Місяць	Прогноз обсягів продажу, м <sup>2</sup>	К-сть необхідних людино-годин, год.	К-сть необхідних працівників, чол.	Фактична к-сть працівників, чол.	Нормативний обсяг виробництва, м <sup>2</sup>	Можливий понаднормативний обсяг виробництва, м <sup>2</sup>	Фактичне понаднормативне виробництво, м <sup>2</sup>	К-сть найнятих працівників, чол.	К-сть звільнених працівників, чол.	Запаси або прострочені замовлення, м <sup>2</sup>
<b>Вихідна інформація</b>				<b>19</b>						<b>4000</b>
Січень	4900	2 450,00	14	14	5040	504	0	0	5	4140
Лютий	8000	4 000,00	22	22	7920	792	0	8	0	4060
Березень	9980	4 990,00	28	25	9000	900	980	3	0	4060
Квітень	9312	4 656,00	26	25	9000	900	312	0	0	4060
Травень	8000	4 000,00	22	22	7920	792	0	0	3	3980
Червень	9080	4 540,00	25	25	9000	900	80	3	0	3980
Липень	9230	4 615,00	26	25	9000	900	230	0	0	3980
Серпень	8115	4 057,50	23	23	8280	828	0	0	2	4145
Вересень	7200	3 600,00	20	20	7200	720	0	0	3	4145
Жовтень	6185	3 092,50	17	17	6120	612	0	0	3	4080
Листопад	4304	2 152,00	12	12	4320	432	0	0	5	4096
Грудень	3614	1 807,00	10	10	3600	360	0	0	2	4082
								9	0,00	
Разом	87920				86400		1602	23	23	48808



Вихідні параметри налаштування Solver в Microsoft Excel

Характеристика	Адрес комірки
<b>Цільова функція</b>	
Мінімізація загальної вартості виробництва, найму, звільнень і обсягу запасів	O10
<b>Змінні величини</b>	
К-сть наймів і звільнень	P14:Q25
<b>Обмеження</b>	
Кінцевий обсяг запасів повинен бути як мінімум рівний початковому запасу	R25 ≥ D5
Обсяг запасів не може набувати від'ємного значення (весь попит повинен бути задоволений)	R14:R25 ≥ 0
К-сть наймів і звільнень не може набувати від'ємного значення	P14:Q25 ≥ 0
Обсяг виробництва не може набувати від'ємного значення	O14:O25 ≥ 0
Фактична к-сть працівників не може набувати від'ємного значення	N14:N25 ≥ 0

Калькуляційний аркуш, необхідний для заповнення перед оптимізацією										Результати оптимізації									
Місяць	Прогноз обсягів продажу	К-сть необхідних людних-год.	К-сть необхідних працівників	Фактична к-сть працівників	Обсяг виробництва	К-сть найнятих працівників	К-сть звільнених працівників	Запаси або невиконані замовлення	Місяць	Прогноз обсягів продажу	К-сть необхідних людних-год.	К-сть необхідних працівників	Фактична к-сть працівників	Обсяг виробництва	К-сть найнятих працівників	К-сть звільнених працівників	Запаси або невиконані замовлення		
12	Січень	4 900,00	2 450	14	5 000,00	0	5	4 100,00	Січень	4 900,00	2 450	14	14	5 474,00	0	1	5 574,00		
13	Лютий	8 000,00	4 000	22	7 000,00	6	0	3 100,00	Лютий	8 000,00	4 000	22	18	6 474,00	0	0	4 048,00		
14	Березень	9 980,00	4 990	25	9 000,00	6	0	2 120,00	Березень	9 980,00	4 990	25	18	6 474,00	0	0	542,00		
15	Квітень	9 312,00	4 656	26	9 000,00	0	0	1 808,00	Квітень	9 312,00	4 656	26	24	8 770,00	6	0	0,00		
16	Травень	8 000,00	4 000	22	9 000,00	0	0	2 808,00	Травень	8 000,00	4 000	22	24	8 770,00	0	0	770,00		
17	Червень	9 080,00	4 540	25	9 000,00	0	0	2 728,00	Червень	9 080,00	4 540	25	24	8 770,00	0	0	460,00		
18	Листопад	9 230,00	4 615	26	9 000,00	0	0	2 498,00	Листопад	9 230,00	4 615	26	24	8 770,00	0	0	0,00		
19	Серпень	8 115,00	4 058	23	9 000,00	0	0	3 383,00	Серпень	8 115,00	4 058	23	23	8 115,00	0	2	0,00		
20	Вересень	7 200,00	3 600	20	8 000,00	0	3	4 183,00	Вересень	7 200,00	3 600	20	20	7 200,00	0	3	0,00		
21	Жовтень	6 185,00	3 093	17	5 000,00	0	8	2 998,00	Жовтень	6 185,00	3 093	17	17	6 185,00	0	3	0,00		
22	Грудень	4 304,00	2 152	12	5 000,00	0	0	3 694,00	Грудень	4 304,00	2 152	12	17	5 959,00	0	1	1 655,00		
23	Разом	87 920,00			88 000,00	19,00	19,00	37 500,00	Разом	87 920,00				87 920,00	14	9	17 049		

Рис. 6. Згенерований за допомогою налаштування Solver оптимальний змішаний план виробництва продукції ПП «Покрівельбуд»

Таблиця 10

Зіставлення вартостей реалізації виробничих планів ПП «Покрівельбуд»

Показники	Вирівняний план	Пристосований план	Оптимізований змішаний план
Витрати нормативного виробництва, грн	11389795,3	11112000	11112000
Витрати понаднормативного виробництва, грн	0	239760	300018,95
Витрати на наймання і звільнення працівників, грн	24750	24750	24750
Витрати утримання запасів, грн.	153546,8	154412	160075
<b>Разом, грн</b>	<b>14 475 540,00</b>	<b>13 604 506,00</b>	<b>13 354 850,17</b>
Найважливіші риси	Сталий обсяг виробництва, значний обсяг запасів	Мінімальний обсяг запасів, у пікові місяці велика потреба у додатковому наймі	Доволі вирівняний обсяг виробництва, обсяг запасів найменший порівняно із іншими планами, незначна плінність кадрів

відповідає запитам вищого керівництва, та в будь-який момент може відступити крок назад, розробивши новий змішаний план, що забезпечуватиме краще рішення.

**Висновки із проведеного дослідження.** S&OP є процесом, який ініціюють керівники вищого рівня та який полягає в щомісячному оцінюванні прогнозів обсягів виручки, попиту та фінансових результатів. Завдяки цьому процесу прийняття рішень тактичні плани функціональних блоків всього підприємства є між собою взаємопов'язаними та взаємоузгодженими, а їх реалізація сприяє реалізації загального бізнес-плану підприємства.

Практична ілюстрація алгоритму та технології застосування методики процесу S&OP за одним із загальноприйнятих підходів наочно демонструє її потенціал через низку користей, які набуває підприємство, що імплементує S&OP у процес тактичного та стратегічного планування. Так, на прикладі ПП «Покрівельбуд» ми можемо спостерігати як підприємство досягає на цій основі оптимізації важливих економічних характеристик, таких як:

- зниження рівня складських запасів готової продукції, сировини та матеріалів;
- завчасного планування виробничих потужностей і людських ресурсів;
- координації дій різних підрозділів підприємства для досягнення поставлених стратегічних цілей;
- а також практичної адаптації аналізу «Що-Якщо» в реальному часі для коригування та зіставлення аналітичних даних виробництва, маркетингу та фінансів.

Перспективи подальших наших досліджень вбачаємо у поглибленні прикладних аспектів використання S&OP в напрямі підвищення конкурентоспроможності підприємств як ланок ланцюгів поставок за критеріями ефективності, якості та еластичності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дорогов Н. Планирование продаж и операций (S&OP) в молочной промышленности. URL: <https://www.columbusglobal.com/ru/blog/planirovanie-prodazh-i-operacij-vmolochnoj-promyshlennosti> (дата звернення: 16.03.2020).
2. Bozarth C.B., Handfield R.B., Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. – Wydawnictwo: Onepress. 2007. stron.728.
3. APICS Supply Chain Council (APICS SCC). URL: <http://www.apics.org/> (дата звернення: 12.03.2020).
4. Thomas F. Wallance. Sales and operations planning. The “How-To” Handbook. Second edition. T.F. Wallance & Company. 2004. 193 pages.
5. Михайлова М.А. Инструменты интегрированного планирования: планирование продаж и операций

«S&OP (sales and operations planing)» // Проблемы современных интеграционных процессов и пути их решения: сборник статей Международной научно-практической конференции (23 мая 2016 г. г. Киров). В 2 ч. Ч.1. – Уфа: МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2016. 216 с. URL: <https://os-russia.com/SBORNIKI/KON-113-1.pdf#page=129> (дата звернення: 16.03.2020).

6. Степченко Я. S&OP – культура эффективного взаимодействия. URL: <https://trademaster.ua/articles/1558> (дата звернення: 16.02.2020).

7. Cecere L. What is value proposition of Sales and Operation Planning? URL: <https://www.forbes.com/sites/loracecere/2015/10/08/what-is-the-value-proposition-of-sales-and-operations-planning/#717313b349b6> (дата звернення: 13.03.2020).

8. Крикавський Є., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: Навч. посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.

#### REFERENCES:

1. Dorohov N. Planirovanie prodazh i operatsiy (S&OP) v molochnoy promyshlennosti [Sales and Operations Planning (S&OP) in the dairy industry]. URL: <https://www.columbusglobal.com/ru/blog/planirovanie-prodazh-i-operacij-vmolochnoj-promyshlennosti> (accessed 16 March 2020).
2. Bozarth C.B., Handfield R.B. (2007) Wprowadzenie do zarządzania operacjami i łańcuchem dostaw. Gliwice: Onepress.
3. APICS Supply Chain Council (APICS SCC). URL: <http://www.apics.org/> (accessed 12 March 2020).
4. Thomas F. Wallance (2004) Sales and operations planning. The “How-To” Handbook. Second edition. T.F. Wallance & Company.
5. Mikhaylova M.A. Instrumenty integrirovannogo planirovaniya: planirovanie prodazh i operatsiy «S&OP (sales and operations planing)» [Integrated Planning Tools: S&OP Sales and Operations Planning]. Proceedings of Problemy sovremennykh integratsionnykh protsessov i puti ikh resheniya: sbornik stately Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (Russia, Kirov, May 23, 2016). Ufa: MTsII OMEGA SAYNS, 216 p. URL: <https://os-russia.com/SBORNIKI/KON-113-1.pdf#page=129> (accessed 16 March 2020).
6. Stepchenkov Ya. S&OP – kul'tura effektivnogo vzaimodeystviya [S&OP – a culture of effective interaction]. URL: <https://trademaster.ua/articles/1558> (accessed 16 February 2020).
7. Cecere L. What is value proposition of Sales and Operation Planning? URL: <https://www.forbes.com/sites/loracecere/2015/10/08/what-is-the-value-proposition-of-sales-and-operations-planning/#717313b349b6> (accessed 13 March 2020).
8. Krykavskiy Ye., Pokhylchenko O., Fertch M. (2017) Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok [Logistics and Supply chain management]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian).

## АНАЛІЗ СТАНУ ПЕРСОНАЛУ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

## ANALYSIS OF THE PERSONNEL IN THE CONSTRUCTION AREA

УДК 331.103

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-25>**Смачило В.В.**

к.е.н., доцент,  
професор кафедри економіки  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

**Шуміло О.С.**

д.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

**Халіна В.Ю.**

к.е.н., доцент кафедри економіки  
Харківський національний університет  
будівництва та архітектури

**Smachylo Valentyna**

Kharkov National University  
of Civil Engineering and Architecture

**Shumilo Olga**

Kharkov National University  
of Civil Engineering and Architecture

**Khalina Veronika**

Kharkov National University  
of Civil Engineering and Architecture

У статті наведено визначення персоналу підприємства та категорій, що визначають людину в процесі праці на макро- та мікрорівнях. Проведено порівняльний аналіз стану персоналу в економіці України та будівельній галузі, його показники динаміки та структурні характеристики. У результаті проведеного аналізу стосовно стану персоналу в економіці України та на підприємствах сфери будівництва було встановлено, що загальноукраїнська тенденція скорочення кількості суб'єктів господарювання, яка тісно пов'язана із чисельністю персоналу, характерна і для будівельної галузі. Водночас було визначено, що всі загальнонаціональні тренди мають поглиблений негативний характер у будівництві та певний часовий лаг: більше скорочення кількості суб'єктів господарювання та чисельності персоналу на будівельних підприємствах, вищий рівень мобільності працюючих, але менші темпи зростання обсягів реалізації продукції (робіт, послуг) та витрат на персонал, що викликало певною мірою галузеву специфіку.

**Ключові слова:** персонал, будівництво, аналіз рядів динаміки, тренди.

В статье приведено определение персонала предприятия и категорий, опре-

деляющих человека в процессе труда на макро- и микроуровнях. Проведен сравнительный анализ персонала в экономике Украины и строительной отрасли, его показатели динамики и структурные характеристики. В результате проведенного анализа о состоянии персонала в экономике Украины и на предприятиях сферы строительства, было установлено, что всеукраинская тенденция сокращения количества субъектов хозяйствования, которая тесно связана с численностью персонала, характерна и для строительной отрасли. В то же время было определено, что все общенациональные тренды имеют углубленный негативный характер в строительстве и определенный временной лаг: большее сокращение количества субъектов хозяйствования и численности персонала на строительных предприятиях, высокий уровень мобильности работающих, но меньшие темпы роста объемов реализации продукции (работ, услуг) и расходов на персонал, что вызвано, в некоторой мере, отраслевой спецификой.

**Ключевые слова:** персонал, строительство, анализ пядом динамики, тренды.

*The growing role of human in economic processes is an absolute trend of modern times. That is why studying the current situation of personnel at all levels – from global to national, regional / industry and enterprise level – is an important scientific task that requires systematic research. It should be noted that an important part of the staff analysis is the sectoral section, which will differentiate trends and, accordingly, determine the strategies and policies of enterprises in relation to employees. The purpose of the article is to carry out the analysis of personnel at the national and sectoral levels in the field of construction and Ukraine as a whole. The article describes the definition of personnel and analyzes the state of personnel using structural and dynamic analysis. Personnel are understood as the sum of individuals who have a working relationship with an employer on the basis of an employment contract / contract and quantitatively represent the sum of the accounting number of full-time employees of the enterprise and external associates. As a result of the analysis on the state of personnel in the economy of Ukraine and in the enterprises of the construction industry, it was found that the Ukrainian tendency to reduce the number of economic entities, which is closely related to the number of personnel, is also characteristic of the construction industry. This indicates a systemic crisis in the Ukrainian economy, which is exacerbated by factors of social, geopolitical and political nature. The dismissal of workers exceeds their reception on domestic business entities, which testifies to the leaching of human and labor potential from the economy of Ukraine due to labor migration. In addition, the imbalance in occupational groups between supply and demand in the labor market also increases the complexity of employment for the dismissed workers. At the same time, it was determined that all national trends have a deep negative character in construction and a certain time lag: more reduction of the number of economic entities and the number of staff at construction enterprises, higher level of labor mobility, but lower growth rates of sales (works, services) and staff costs.*

**Key words:** personnel, construction, dynamics analysis, trends.

**Постановка проблеми.** Зростаюча роль людини в економічних процесах є безумовним трендом сучасності. Саме тому вивчення актуальної ситуації стосовно персоналу на всіх рівнях – від глобального до національного, регіонального/галузевого та рівня підприємства – є важливим науковим завданням, яку потребує системних досліджень. Слід відмітити, що важливим під час аналізу персоналу є галузевий зріз, який буде диференціювати тенденції та зумовлювати стратегії та політики підприємств стосовно працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різноманітної проблематики стосовно персоналу є досить популярним у глобальному та вітчизняному науковому просторі. Серед відомих вітчизняних дослідників слід відмітити напрацювання О.А. Грішнєвої, Л.В. Шаульської,

Е.М. Лібанової, які присвячені економіці праці та соціально-трудовам відносинам на всіх рівнях. Стосовно управління людиною в процесі праці цікавими є роботи Т.В. Білорус, В.М. Гриньової, Л.Л. Калініченко, М.Є. Рогози та багатьох інших. Водночас досить обмежено представлено вивчення персоналу у сфері будівництва. Так, в українському репозитарії [1] за запитом «управління персоналом» налічується 150 дисертаційних досліджень, з яких лише чотири – у сфері будівництва.

Питаннями ефективності персоналу в будівництві присвячена робота І.Б. Соболь [2], особливості управління персоналом на будівельних підприємствах України досліджувалися колективом авторів в роботі [3], особливості підбору персоналу в роботі [4], вивчення питання щодо стану оплати праці в Україні та в будівництві висвітлено

в дослідженні [5], а реалії та перспективи розвитку кадрового потенціалу підприємств будівельної галузі розглянуто в статті [5]. Водночас майже відсутні комплексні компаративні дослідження розвитку персоналу на національному та галузевому рівнях в сфері будівництва та по Україні загалом.

**Постановка завдання.** Проведення аналізу персоналу на національному та галузевому рівнях в сфері будівництва та України загалом. Відповідно до означеної мети постає необхідність розгляду понятійно-категоріального апарату щодо людини в процесі праці на макро- та мікро рівнях; порівняльний аналіз структурних та динамічних характеристики персоналу в будівництві та по Україні загалом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вивчення стану персоналу необхідно розпочати з дефініції категорії «персонал», яка відсутня в нормативно-правовому полі України, але широко використовується дослідниками в наукових роботах та має неузгоджений характер.

Базуючись на аналізі досліджень у цій сфері, будемо спиратися на визначення персоналу як «сукупності фізичних осіб, які мають трудові відносини із роботодавцем на основі трудового договору/контракту та кількісно являють собою суму облікової кількості штатних працівників підприємства та зовнішніх сумісників» [7]. Таке розуміння

персоналу дає змогу узгоджувати його кількісне вираження із категоріями, що застосовуються у статистичному обліку та звітності і, відповідно, аналізувати дані на рівні країни, регіону, підприємства. Для статистичного обліку також використовуються категорії «зайнятих працівників», «найманих працівників» та «середньооблікової кількості штатних працівників». Визначення вказаних категорій наведено на рис. 1.

Виходячи з розуміння персоналу та визначення, що наведені на рис. 1, найближчою категорією для його аналізу на національному та галузевому рівнях є категорія «наймані працівники». Проаналізуємо показники праці стосовно чисельності залучених працюючих в економіку України (табл. 1).

Перш за все варто зазначити, що участь в економіці України відбувається шляхом самозайнятості та зайнятості, що передбачає оформлення певних трудових відносин із роботодавцями, котрими можуть виступати різноманітні суб'єкти господарської діяльності. Слід відмітити, що кількість підприємств в Україні за аналітичний період 2010–2018 рр. зменшилася на 15,77%, при цьому найбільший відсоток зменшення спостерігаємо в 2011 р. – 22,08%.

Відповідно, спостерігаємо значне скорочення зайнятих (–21,27%) та найманих (–21,88%) працівників. Критичними точками (виділено сірою

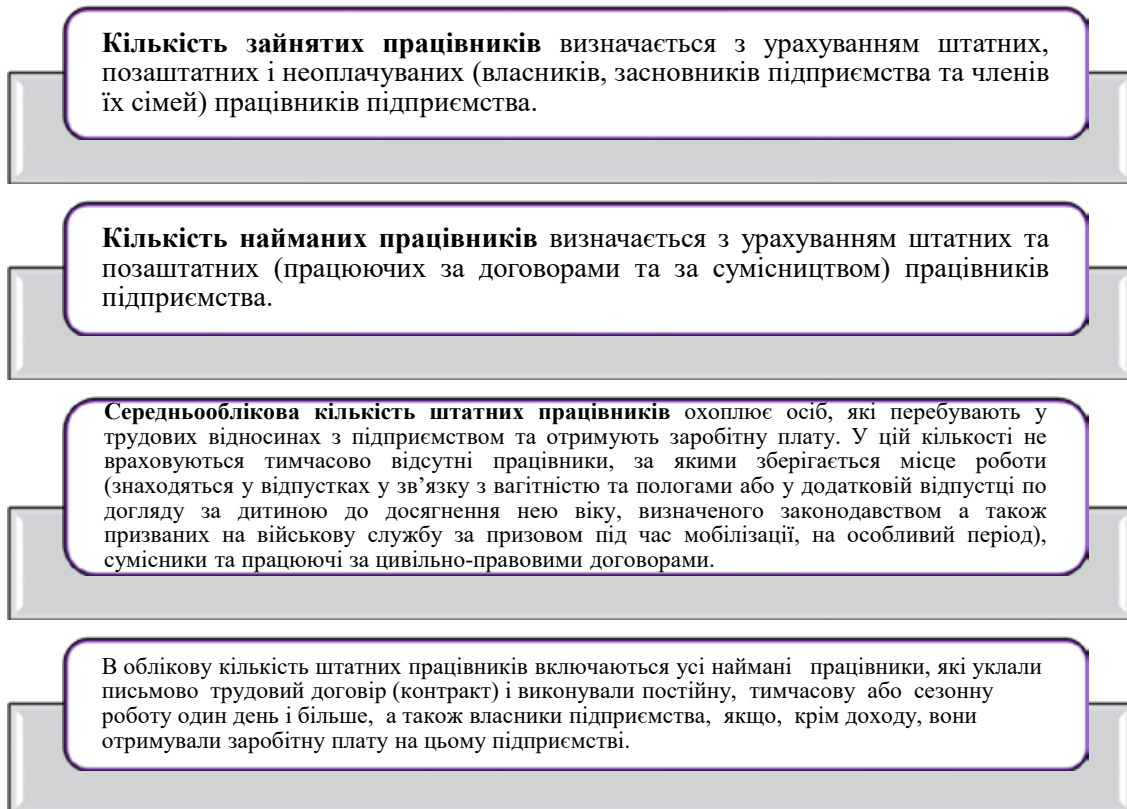


Рис. 1. Нормативно-правова ідентифікація участі людини в процесі праці

Джерело: складено на основі [8; 9]



Таблиця 1

## Аналіз показників в сфері праці економіки України

Найменування	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Базисний темп приросту, %
Кількість суб'єктів господарювання, одиниць	2184105	1701797	1600304	1722251	1932325	1974439	1865631	1805144	1839672	-15,77
Ланцюговий темп приросту, %		-22,08	-5,96	7,62	12,20	2,18	-5,51	-3,24	1,91	-
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, тис.осіб	11000,59	10393,52	10198,73	9965,08	9008,27	8331,93	8244,03	8271,34	8661,30	-21,27
Ланцюговий темп приросту, %		-5,52	-1,87	-2,29	-9,60	-7,51	-1,06	0,33	4,71	-
З них кількість найманих працівників, тис.осіб	9073,663	8986,914	8861,469	8515,401	7311,607	6589,472	6597,595	6706,198	7088,709	-21,88
Ланцюговий темп приросту, %		-0,96	-1,40	-3,91	-14,14	-9,88	0,12	1,65	5,70	-
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	10262	10083,0	10123,0	9720,00	8959,00	8065,00	7868,00	7679,00	7661,00	-25,35
Ланцюговий темп приросту, %		-1,74	0,40	-3,98	-7,83	-9,98	-2,44	-2,40	-0,23	-
Коефіцієнт обороту по прийому, %	25,0	28,30	26,10	26,60	22,80	24,00	26,10	30,50	29,20	16,80
Ланцюговий темп приросту, %		13,20	-7,77	1,92	-14,29	5,26	8,75	16,86	-4,26	-
Коефіцієнт обороту по звільненню, %	27,7	30,50	29,90	30,30	30,30	30,20	29,20	31,80	31,60	14,08
Ланцюговий темп приросту, %		10,11	-1,97	1,34	0,00	-0,33	-3,31	8,90	-0,63	-
Співвідношення коефіцієнта про прийому та коефіцієнта по звільненню	0,9	0,93	0,87	0,88	0,75	0,79	0,89	0,96	0,92	-

Джерело: побудовано та розраховано на основі [10]

заливкою) є 2014 та 2015 роки, коли падіння максимальне – 9,60% та 7,51% і 14,14% та 9,88% відповідно, але водночас негативна динаміка спостерігається протягом 2011–2016 рр., і лише починаючи з 2016–2017 р. відмічаємо незначне зростання зайнятих в економіці, в т.ч. й найманих працівників. Аналіз же середньооблікової кількості штатних працівників свідчить про ще більше скорочення – 25,35% за аналітичний період із щорічною негативною динамікою та максимальним скороченням в 2014 р. (–7,83%) та в 2015 р. (–9,98%). Як бачимо, протягом усього аналітичного періоду, коефіцієнт прийому був нижче коефіцієнта зі звільнення. Знову ж таки, критичні точки припадають на 2014–2015 рр. Загалом інтенсивність руху кадрів в Україні зростає.

Визначившись із станом персоналу загалом в Україні, проаналізуємо його становище у сфері будівництва. Дані для аналізу та розрахунки темпів приросту, питомої ваги в загальній величині показника єно в табл. 2.

З аналізу табл. 2 бачимо, що негативна тенденція щодо скорочення суб'єктів господарювання в будівництві має аналогічний характер, як і загалом в Україні з критичною точкою в 2011 р., але за аналітичний період загальне скорочення становить –30,16%, на відміну від загальноукраїнського (–15,77%). Водночас питома вага суб'єктів господарювання будівництва в загальній величині має тенденцію до скорочення з 3,44–3,48% в 2010–2011 рр. до 2,86% в 2018 р. Скорочення чисельності зайнятих в будівництві, в тому числі й найманих працівників, має тенденцію, аналогічну загальноукраїнській, але більш глибокого характеру з критичними точками в 2014 р. та 2015 р. Загальне скорочення зайнятих та найманих працівників становить понад 40%, тоді як в Україні – лише 21%. Відповідно, частка персоналу в будівництві має тенденцію до скорочення.

Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств будівництва скорочується за період 2014–2018 рр. на 21,62%; їхня частка в загальній величині по Україні має тенденцію до зменшення також.

Підсумовуючи аналітичні дані, що наведені в табл. 1–2, можемо сказати, що відмічається тенденція до скорочення суб'єктів господарювання в Україні та, відповідно, чисельність персоналу за останні 5–9 років, що свідчить про системну кризу в економіці України, яка посилюється факторами соціального, геополітичного та політичного характеру. Вивільнення працівників перевищує їх прийом на вітчизняних суб'єктах господарювання, що свідчить про вимивання кадрового та трудового потенціалу з економіки України внаслідок трудової міграції. Окрім того, дисбаланс за професійними групами між попитом та пропозицією на ринку праці також посилює складність

працевлаштування вивільнених працівників. Загальноукраїнські тенденції в будівництві лише поглиблюються та спричиняють більше скорочення суб'єктів господарювання та персоналу, зайнятого на них. Порівняння коефіцієнтів із прийому та звільнення, яке наведено на рис. 2, наочно демонструє проблемність щодо персоналу на підприємствах сфери будівництва.

Перш за все відмітимо, що співвідношення коефіцієнтів з прийому та звільнення в цілому по Україні характеризується значенням менше 1, що свідчить про переважання звільнених над прийнятими, хоча й з позитивною тенденцією (з 0,75 в 2014 р. до 0,92 в 2018 р.). Аналогічний показник у сфері будівництва демонструє схожу тенденцію, але із більшою різницею. Так, у 2014 р. прийом становив лише 55% від звільнення, коли коефіцієнт обороту з прийому становив 28,5%, а зі звільнення – 52,2%, але вже в 2018 р. вони становили 46,8% та 46,9% відповідно, що демонструє коефіцієнт співвідношення –1. Під час порівняння показників з обороту зі звільнення відмічаємо, що в будівництві він завжди вищий, аніж загалом в Україні, хоча й з тенденцією до скорочення такої різниці (з 1,72 в 2014 р. до 1,48 в 2018 р.).

Показник обороту за прийомом також вищий у будівництві і, відповідно, з тенденцією до зростання. Така різниця характеризується не лише негативними явищами в економіці нашої країни та їх поглибленням в будівництві, але й галузевими особливостями – сезонністю робіт, що зумовлює підвищений рівень мобільності персоналу.

За негативною тенденції чисельності зайнятих на підприємствах України слід відмітити позитивну динаміку витрат на персонал (+85,97%) та обсягу реалізованої продукції (+128,72%), що пояснюється передусім інфляційним фактором (табл. 3).

Витрати на персонал та обсяги реалізації в будівництві, маючи позитивну тенденцію до зростання, характеризуються нижчими темпами, аніж загалом в Україні (+78,11% та +122,79% відповідно). Негативне значення ланцюгового темпу приросту витрат на персонал відмічаємо в 2014 р. загалом по Україні (–5,58%) та більш сильне в будівництві в 2015 р. (–23,09%) через часовий лаг.

Питома вага будівництва в обсягах реалізації становить трохи більше 3% за аналітичний період зі скороченням в 2015–2017 рр. У витратах на персонал питома вага будівництва має майже аналогічні значення (близько 3%) та тенденцію, що свідчить про значний зв'язок між обсягами реалізації та витратами на персонал.

**Висновки з проведеного дослідження.** У результаті проведеного аналізу стосовно стану персоналу в економіці України та на підприємствах сфери будівництва було встановлено, що загальноукраїнська тенденція скорочення кількості суб'єктів господарювання, яка тісно

Таблиця 2

## Аналіз показників у сфері праці в будівництві

Найменування	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Базисний темп приросту, %
Кількість суб'єктів господарювання, одиниць	75221	59197	50830	52983	52189	55128	50208	50261	52531	-30,16
Ланцюговий темп приросту, %	-	-21,30	-14,13	4,24	-1,50	5,63	-8,92	0,11	4,52	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	3,44	3,48	3,18	3,08	2,70	2,79	2,69	2,78	2,86	-
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання, тис. осіб	523,979	467,49	439,84	399,58	318,48	282,46	283,98	293,64	312,25	-40,41
Ланцюговий темп приросту, %	-	-10,78	-5,91	-9,15	-20,30	-11,31	0,54	3,40	6,34	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	4,76	4,50	4,31	4,01	3,54	3,39	3,44	3,55	3,61	-
З них кількість найманих працівників, тис. осіб	477,658	436,69	412,44	373,23	288,13	247,59	252,77	264,90	285,11	-40,31
Ланцюговий темп приросту, %	-	-8,58	-5,55	-9,51	-22,80	-14,07	2,09	4,80	7,63	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	5,26	4,86	4,65	4,38	3,94	3,76	3,83	3,95	4,02	-
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	-	-	-	-	228,00	182,00	173,00	167,00	178,70	-21,62
Ланцюговий темп приросту, %	-	-	-	-	-	-20,18	-4,95	-3,47	7,01	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	-	-	-	-	2,54	2,26	2,20	2,17	2,33	-

Джерело: побудовано та розраховано на основі [10]

пов'язана із чисельністю персоналу, характерна й для будівельної галузі. Водночас було визначено, що всі загальнонаціональні тренди мають поглиблений негативний характер у будівництві та певний часовий лаг: більше скорочення кількості суб'єктів господарювання та чисельності персоналу на будівельних підприємствах, вищий

рівень мобільності працюючих, але менші темпи зростання обсягів реалізації продукції (робіт, послуг) та витрат на персонал. Проведений аналіз є основою для формування стратегії на будівельного підприємства стосовно його персоналу як елемент оцінювання зовнішнього середовища та трендів ринку праці.



Рис. 2. Динаміка співвідношення коефіцієнтів з приходу та звільнення

Джерело: розраховано та побудовано на основі [10]

Таблиця 3

Аналіз обсягів реалізації та витрат на персонал, тис. грн

Найменування	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Базисний темп приросту, %
Витрати на персонал,	401460630	432096644	477294066	620357322	790694405	85,97
Ланцюговий темп приросту, %	-5,58	7,63	10,46	29,97	27,46	-
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг)	4608978076	5716431039	6877077355	8467031958	10148847229	128,72
Ланцюговий темп приросту, %	3,87	24,03	20,30	23,12	19,86	-
Витрати на персонал в будівництві	15433399	11870398	12933093	18543869	24826614	78,11
Ланцюговий темп приросту, %	10,72	-23,09	8,95	43,38	33,88	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	3,84	2,75	2,71	2,99	3,14	-
Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) в будівництві,	154619009	150540519	180966500	236497259	322096219	122,49
Ланцюговий темп приросту, %	6,81	-2,64	20,21	30,69	36,19	-
Частка від загальної кількості по Україні, %	3,35	2,63	2,63	2,79	3,17	-

Джерело: побудовано та розраховано на основі [10]



## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Національний репозитарій академічних текстів. URL: <https://cutt.ly/MtTFG0c> (дата звернення 10.03.2020).

2. Соболь І.Б. Порівняльний аналіз ефективності діяльності персоналу в будівництві і промисловості України. *Економіка та держава*. 2017. № 12. С. 100–103. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/12\\_2017/22.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/12_2017/22.pdf) (дата звернення 10.03.2020).

3. Коцалап С.О., Коваленко Г.М., Беляєва А.В. Особливості управління персоналом на будівельних підприємствах України. *Енергосбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2013. № 9 (115). С. 69–74.

4. Ковальов В.О. Особливості підбору персоналу на підприємствах будівельної галузі. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38571/1/Kovaliev.pdf> (дата звернення 15.03.2020).

5. Ажаман І.А., Комлева Т.М. Стан та динаміка оплати праці в Україні та галузі будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/3.pdf) (дата звернення 19.03.2020).

6. Kalinichenko L.; Smachylo, V.; Khalina, V. Realities and Perspectives for Human Resources Development of the Construction Sector. *Economics. Ecology. Socium*. 2019. № 3. P. 56–66.

7. Смачило, В.В., Наливайко, Т. Л. Ідентифікація соціально-економічної категорії «персонал підприємства». *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3 (89). С. 47–56.

8. Методичні роз'яснення URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/rp/met\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/rp/met_u.htm) (дата звернення 10.03.2020).

9. Інструкція зі статистики кількості працівників URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1442-05> (дата звернення 10.03.2020).

10. Офіційний сайт Державної служб статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 10.03.2020).

2. Sobol' I.B. (2017) Porivnyal'nyy analiz efektyvnosti diyal'nosti personalu v budivnytstvi i promyslovosti Ukrainy [Comparative analysis of the effectiveness of personnel activity in the construction and industry of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 100–103 Available at: [http://www.economy.in.ua/pdf/12\\_2017/22.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/12_2017/22.pdf) (accessed 10.03.20).

3. Kotsalap, S. O., Kovalenko, H.M., Bieliaieva, A.V. (2013) Osoblyvosti upravlinnia personalom na budivelnnykh pidpriemstvakh Ukrainy. [Features of personnel management at Ukrainian construction companies]. *Jenergosberezhennje. Jenergetika. Jenergoaudit*, vol. 9 (115), pp. 69–74.

4. Kovalov, V.O. Osoblyvosti pidboru personalu na pidpriemstvakh budivelnoi haluzi. [Features of recruitment at the enterprises of the construction industry] Available at: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38571/1/Kovaliev.pdf> (accessed 15.03.20).

5. Azhaman I.A., Komlyeva T.M. (2018) Stan ta dynamika oplaty pratsi v Ukraini ta haluzi budivnytstva [State and dynamics of wages in Ukraine and the construction industry] *Efektyvna ekonomika*, vol.6. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6\\_2018/3.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/3.pdf) (accessed 19.03.20).

6. Kalinichenko L., Smachylo V., Khalina V. (2019) Realities and Perspectives for Human Resources Development of the Construction Sector. *Economics. Ecology. Socium*, vol.3, pp. 56–66.

7. Smachylo, V.V., Nalyvaiko, T.L. (2019) Identyfikatsiia sotsialno-ekonomichnoi katehorii «personal pidpriemstva». [Identification of socio-economic category "personal"]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, vol. 3 (89), pp. 47–56.

8. Metodychni roziasnennia [Methodological explanations] Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/rp/met\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/rp/met_u.htm) (accessed 10.03.20).

9. Instruktziia zi statystyky kilkosti pratsivnykiv [Instruction on statistics of the number of employees]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1442-05> (accessed 10.03.20).

10. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhb statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 10.03.20).

## REFERENCES:

1. Natsionalnyi repozytarii akademichnykh tekstiv. [National Repository of Academic Texts]. Available at: <https://cutt.ly/MtTFG0c> (accessed 10.03.20).

## КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА ЕТИКА СПІЛКУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

## CORPORATE CULTURE AND COMMUNICATION ETHICS AS AN ELEMENT OF COMMUNICATION MARKETING POLICY IN ELECTRONIC TRADE SYSTEM

УДК 338.658:339.18

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-26>

### Соколюк К.Ю.

к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій

### Кручек О.А.

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеська національна академія харчових технологій

### Sokoliuk Kateryna

Odessa National Academy  
of Food Technologies

### Kruchek Oksana

Odessa National Academy  
of Food Technologies

У статті розглянуто особливості формування комунікаційної політики в системі електронної торгівлі. Особливу увагу авторами приділено такому її забезпечуючому елементу, як корпоративна культура та етика спілкування. Узагальнено основні тренди електронної комерції у світі та Україні зокрема у сфері як B2B, так і B2C, C2C. Проведено узагальнення особливостей електронної комерції з погляду нормативно-правового забезпечення, а саме визначено ключові організації, що захищають інтереси як споживачів так і продавців. Визначено, що драйверами для розвитку попиту на ринку електронної комерції є зв'язок між споживачами та потреба в кращому асортименті та цінності товару завдяки мультиканальному досвіду. Доведено, що ключовими елементами успіху електронної комерції є жвавість на ринку; гнучкість у прийнятті рішень; інноваційні методи впливу на споживача; ефективність сформованого звернення. Це забезпечується ефективною корпоративною культурою та дотриманням норм та правил (етики) спілкування у мережі. **Ключові слова:** електронна комерція, інтернет-торгівля, поведінка споживача, віртуальна організація, корпоративна культура, етика спілкування, інтернет-магазин.

В статье рассмотрены особенности формирования коммуникационной политики в

системе электронной торговли. Особое внимание авторами уделено такому ее обеспечивающему элементу, как корпоративная культура и этика общения. Обобщены основные тренды электронной коммерции в мире и Украине в частности, в сфере как B2B так и B2C, C2C. Проведено обобщение особенностей электронной коммерции с точки зрения нормативно-правового обеспечения, а именно определены ключевые организации, защищающие интересы как потребителей так и продавцов. Определено, что драйверами для развития спроса на рынке электронной коммерции связь между потребителями и потребностью в лучшем ассортименте и ценности товара благодаря мультиканальному опыту. Доказано, что ключевыми элементами успеха электронной коммерции являются: активность на рынке; гибкость в принятии решений; инновационные методы воздействия на потребителя; эффективность сформированного обращения. Это обеспечивается эффективной корпоративной культурой и соблюдением норм и правил (этики) общения в сети.

**Ключевые слова:** электронная коммерция, интернет-торговля, поведение потребителя, виртуальная организация, корпоративная культура, этика общения, интернет-магазин.

*The features of communication policy formation in e-commerce system are considered in the article. The authors pay particular attention to its providing element, such as corporate culture and ethics of communication. The main trends of e-commerce in the world and Ukraine in particular, both in the field of B2B and B2C, C2C are summarized. The generalization of e-commerce features from the point of view of regulatory support is conducted, namely, the key organizations that protect the interests of both consumers and sellers are identified. According to the authors, the most influential for the Ukrainian e-commerce market are: the World Intellectual Property Organization (WIPO), the World Trade Organization (WTO), the UN Commission on International Trade Law (UNCITRAL), the International Chamber of Commerce (ICC), the Conference Trade and Development Organization (UNCTAD), Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and a number of other organizations. It has been identified that the driving force for demand in the e-commerce market is the link between consumers and the need for a better range and value of goods through a multichannel experience. The authors of the article substantiate that researching corporate culture and ethics in the field of e-business should focus on the person (consumer) with his needs and requests. In doing so, the principle of systematicity and complexity must be respected – the development of a culture of communication on both sides. The usual business principle is that "Consumer is always right" also applies here, but the seller of goods or services also has rights (not only obligations) that are defined in the legal documents. According to the authors, when forming a corporate culture of a virtual organization, in the e-commerce system, it is necessary to carefully approach the creation of a space of culture – a space where all members of the collective of the firm, they converge at a single point. The closer these values and views are, the denser the cultural space becomes, as more people "invest" in corporate culture. It has been proven that the key elements of e-commerce success are: market liveliness; flexibility in decision making; innovative methods of influencing the consumer; the effectiveness of the generated appeal. This is ensured by an effective corporate culture and adherence to the rules and ethics of network communication.*

**Key words:** e-commerce, consumer's behavior, virtual organization, corporate culture, communication ethics.

**Постановка проблеми.** Розвиток економіки та електронної комерції зокрема ставить перед маркетологами нові завдання, одним із яких є розроблення ефективної маркетингової комунікаційної політики, оскільки особливістю електронної торгівлі є те, що кінцевий споживач та оператори ринку візуально не перетинаються та не спілкуються за допомогою вербальних і невербальних комунікацій. Одним із ключових забезпечуючих елементів маркетингової комунікаційної політики є корпоративна культура та етика мережевого спілкування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питання побудови системи маркетингових комунікацій займалися такі науковці, як: О.І. Лабурцева, Г.В. Алданькова [1], О.М. Ковінько [2] та ін. Вивченню форм, видів та особливостей маркетингових комунікацій у мережі інтернет присвячені праці О.І. Говери [3], Ю.М. Мельник, Л.Ю. Сагер, Н.С. Ілляшенко, Ю.М. Рязанцевої [3].

**Постановка завдання.** Метою роботи є дослідження особливостей формування комунікаційної політики в системі електронної торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сфері торгівлі, зокрема електронної, в сучасних умовах все більшого значення надають маркетинговим комунікаціям як дієвому інструменту утримання існуючих та залучення нових сегментів ринку.

Основні завдання маркетингових комунікацій підприємств роздрібної торгівлі, що працюють через мережу, такі ж, як і за традиційних способів продажу (рис. 1).

«Комунікаційна політика – цілеспрямована діяльність організації з врахуванням тактичних і стратегічних рішень, що здійснює планування і взаємодію з усіма суб'єктами маркетингової системи на основі психологічних моделей комунікативності» [2].

Важливою складовою частиною зовнішніх маркетингових комунікацій підприємства, що прямо пов'язана зі станом та організацією внутрішніх комунікацій підприємства, є інтернет-комунікації [4]. Інтернет у системі маркетингових комунікацій науковці розглядають із двох сторін: по-перше, Всесвітня мережа – це інструмент для ведення та просування бізнесу, по-друге, власний веб-сайт – це продукт компанії, який представляє її в Інтернеті [3]. Особливо актуально це в умовах переходу традиційної торгівлі в систему електронної комерції.

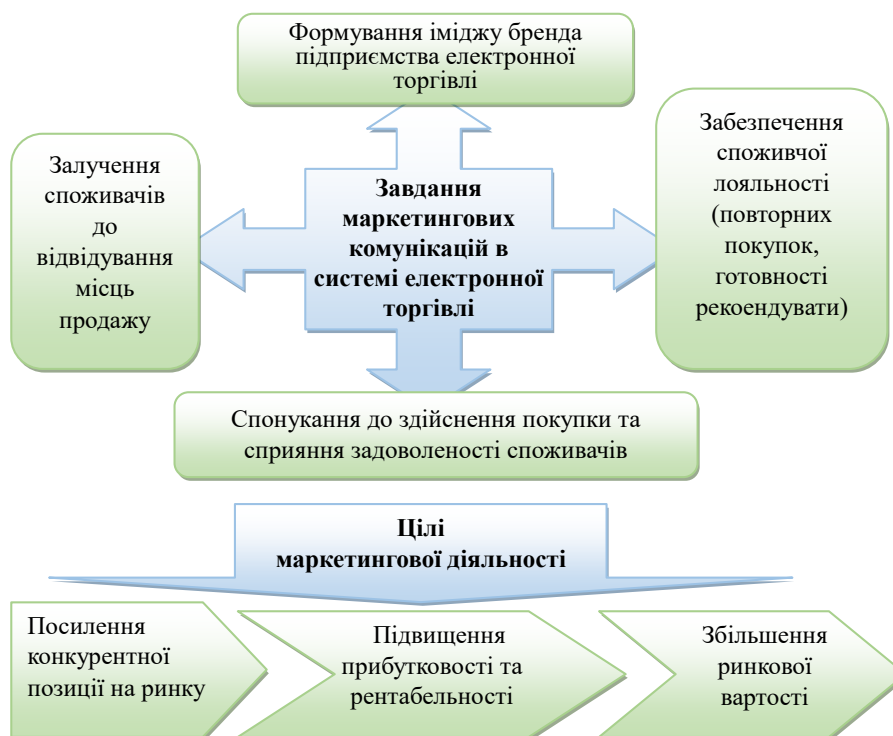
Електронна комерція (від англ. *Electronic commerce*) – це сфера цифрової економіки, що включає всі фінансові та торгові транзакції, які проводяться за допомогою комп'ютерних мереж,

та бізнес-процеси, пов'язані з проведенням цих транзакцій [5].

Відповідно до Закону України «Про електронну комерцію», ст. 3, ч. 1, «електронна торгівля – господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем» [6].

Враховуючи, що електронна комерція набуває стрімких темпів розвитку виникає необхідність у постійному нагляді за дотриманням правил гри усіма учасниками торгівлі. Найбільш впливовими організаціями, які здійснюють нагляд за електронною комерцією є: Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ), Світова організація торгівлі (СОТ), Комісія ООН з міжнародного торговельного законодавства (ЮНСІТРАЛ), Міжнародна торгова палата (МТП), Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) і низка інших організацій.

За підсумками 2019-го року на частку електронної комерції припадає 15% всіх роздрібних продажів в США. У Китаї частка електронної торгівлі складає 23% всього ритейлу. Загалом частка цифрових технологій (включно із офлайновою оплатою картами та мобільними додатками, подібними офлайн-технологіями) складає майже 60% всіх роздрібних продажів Америки [7]. В Україні електронна торгівля також розвивається досить



**Рис. 1. Завдання та цілі маркетингових комунікацій в системі електронної торгівлі**

швидко. Основними платформами, що при цьому використовуються, є соціальні мережі (якщо говорити про рітейл). Основні глобальні тренди електронної торгівлі 2019 року подано в таблиці 1.

Основними видами електронної комерції, що набувають розвитку в Україні, є:

– Бізнес-до-бізнесу (B2B) – це електронні комерційні відносини між компаніями. Охоплює значну

Таблиця 1

**Топ-10 глобальних трендів інтернет-торгівлі 2019 року [7]**

<b>Тренд</b>	<b>Характеристика</b>
Тренд 1. Прозорість і екологічність матеріалів і цін: зростання етичної електронної комерції	Зростає усвідомлення споживачами екологічних та етичних наслідків їх офлайнних і онлайнних покупок – реальних або прихованих впливів, наслідків споживання в цілому. Для прикладу. Противники надмірної кількості неутилітарної та неекологічної упаковки вибирають тих рітейлерів, які резонують з їх системою цінностей – у яких зайвої упаковки немає, а та що є – багаторазова і при цьому eco-friendly
Тренд 2. Кінець безкоштовних повернень	Відсоток повернення в онлайн-продажах в 2-4 рази вище, ніж в офлайні. Щедра політика повернення вже давно використовується для підвищення конверсії. Для прикладу. В 2018 році Amazon оголосив, що введе довічний бан для «серійних повертанців», які мають звичку повертати більшу частину своїх покупок. І 61% рітейлерів заявили, що вчинили б так само. Best Buy, Home Depot і ще кілька великих рітейлерів Америки використовують сервіс, який оцінює купівельну поведінку клієнта і накладає обмеження на кількість товарів, які вони можуть повернути.
Тренд 3. Регіональні податки з продажів	Більшість штатів США де здійснюються покупки через інтернет ввели податки. Торговці, як B2C, так і B2B, повинні будуть визначити, який податок застосовується до яких клієнтів, регіонів, продуктів. Для прикладу. Amazon вже налагоджує збір податків з продажів в кожному штаті на товари, які він продає безпосередньо (не як маркетплейс). І вже заохочує продавців продавати через Amazon як маркетплейс – мотивуючи це тим, що може виступити для них податковим агентом.
Тренд 4. PWA стирають межі між сайтами і мобільними додатками	Progressive Web App – гібрид сайту і мобільного додатку, який поєднує в собі переваги кожного і знімає обмеження. PWA працюють, завантажені на ваш пристрій, тобто передаючи робоче навантаження на телефон або комп'ютер – замість того, щоб покладатися на веб-сервер для кожної сторінки, макета, кліка та зображення. Для прикладу. Відкривши на смартфоні PWA-сайт від West Elm, ви виявите практично миттєве завантаження будь-якої сторінки сайту. Завдяки цьому бренд меблів і предметів домашнього декору збільшив час, проведений споживачами на сайті, на 15%, а дохід за відвідування виріс на 9%.
Тренд 5. Соцмедіа починають продавати	Платформи соціальних мереж в 2019 році остаточно стануть транзакційними; користувачі зможуть здійснювати покупки, не покидаючи платформи. Для прикладу. Соцмедіа-покупки вже стали стандартом в Китаї – 55% користувачів додатків соцмереж хоча б раз купили товари або послуги безпосередньо в соцмедіа-додатку.
Тренд 6. Рітейлери наймуть свого першого «співробітника» у вигляді штучного інтелекту (ШІ)	Рішення на основі ШІ в 2019 році будуть все більше автоматизувати створення, оптимізацію, класифікацію товарних сторінок. Для прикладу. Alibaba Group говорить, що їх ШІ-інструмент для копірайтингу, який може створювати 20 000 рядків про товар в секунду, в 2018 році використовувався продавцями понад мільйон разів в день. А Amazon вже зараз пропонує продавцям, які використовують консоль AWS, ШІ-механізм рекомендацій по їх товарам.
Тренд 7. QR-код завдає удар у відповідь	Офлайн-продавці або виробники будуть ставити коди на товар, і як тільки пристрій клієнта розпізнає QR-код (що зазвичай займає менше секунди), у них з'явиться можливість вибрати посилання, яка приведе користувача в потрібне місце сайту цього ж продавця або виробника.
Тренд 8. Інтернет-магазини великих рітейлерів стають маркетплейсами	18 найбільших онлайн-маркетплейсів світу продають товари на суму понад \$1 трлн на рік. Аналітики прогнозують, що до 2020 року на них припадатиме 40% світового ринку онлайн-рітейлу.
Тренд 8. In-Car e-Commerce: Shopping On The Go	50% з 135 мільйонів американських водіїв використовують свій смартфон, щоб знайти найближчу заправну станцію, замовити та оплатити парковку, а також їжу і каву на внос. Саме тому в 2019 році «заточена» під автомобілістів, електронна комерція стане одним з основних драйверів маркетингу. Адаптація під споживача за кермом, відповідна контекстна реклама та дружні до водія інтерфейси забезпечать чи не автоматичну конверсію.
Тренд 10. Синдиковане поширення однакового контенту	Синдикація контенту – це автоматична передача одного контенту на кілька сайтів / каналів з централізованої точки. При цьому важливо забезпечити узгодженість виду контенту – з форматом платформи, на яку йде подача.



частку торговельних операцій, здійснених за участі інтернет-технологій. Як правило, товари купуються великими партіями, ділові стосунки мають довгостроковий характер. Нині понад 80% всієї електронної комерції належать саме до цього типу (приклад: IBM, Hewlett Packard, Cisco та Dell) [5].

– Бізнес-до-споживача (B2C), або по іншому – торгівля між компаніями й споживачами, що включає в себе такі послідовні дії, як: збір інформації споживачами про товар/послугу; купівлю фізичних речей або нематеріальних товарів; одержання товару за допомогою електронної мережі. Це друга по величині та найперша форма електронної комерції (приклад: Amazon.com, Drugstore.com, Beyond.com) [5].

– Споживач-до-споживача (C2C) – торгівля між приватними особами чи споживачами. Даному типу електронної комерції притаманні такі ознаки як ріст електронних ринків, мережних аукціонів. До даного типу електронної комерції входить такі три форми: аукціони типу eBay, що дозволяють інтерактивно пропонувати ціну в реальному часі; односторонні системи по типу моделі Napster та пізніші моделі обміну грошей; оголошення тематичних категорій у портальних сайтах Excite і eWanted [5].

З усього вище викладеного слідує, що саме споживач задає тенденції розвитку електронної торгівлі. А він, у свою чергу, також має бути обізнаний у своїх правах (щоб не піддатися шахрайським діям недобросовісних учасників системи електронної торгівлі. З цією метою в Україні створено проєкт "SMART споживач").

Комунікаційна політика у сфері електронної комерції має бути виважена, цілеспрямована та персоналізована. Для її формування доцільною є насамперед організація відповідної системи корпоративних цінностей, правил та стилю поведінки в системі електронної комерції – корпоративна культура.

Говорячи про корпоративну культуру та етику в сфері електронного бізнесу, варто акцентувати увагу на тому, що саме людина із її потребами та запитамі задає темп розвитку цього бізнесу. При цьому має дотримуватися принцип системності та комплексності – розвиток культури спілкування з обох сторін.

Звичайно, принцип, що клієнт завжди правий, тут діє, але продавець товарів або послуг також має права (не лише обов'язки), що визначені в нормативно-правових документах. Зокрема, в Законі України «Про електронну комерцію» (від 3 вересня 2015 року). Нині є значна кількість громадських організацій, діяльність яких спрямована на інформованість споживача про його права та обов'язки. Це сприяє формуванню певної культури поведінки споживача під час виникнення конфліктних ситуацій.

Якщо ж негативна поведінка споживача може бути пояснена необізнаністю, то з боку оператора

ринку це є неприпустимим в сучасних висококонкурентних умовах. Це покладено на корпоративну культуру.

Питання формування корпоративної культури в системі не лише електронної, але й торгівлі загалом, цікавить фахівців різних сфер та галузей бізнесу, які намагаються адаптувати загальноприйняті принципи до особливостей галузей та специфіки діяльності компаній. Зокрема, спеціалісти компанії *McKinsey* розробили певну систему корпоративних цінностей, що отримала назву – *7S system* (рис. 2).

Налаштування кожного елемента досить важлива для здійснення електронної комерції. Менеджери повинні розвивати віртуальні організації, що включатимуть як віртуальні, так і матеріальні елементи, точна пропорція яких має залежати від потреб клієнтів та постачальників, особливостей реалізованої продукції чи наданих послуг.

За умов глобалізації ринків і поширення електронної комерції постають питання захисту та пошуку свого споживача, адекватної реакції на зміни ринку. Оператори ринку шукають нові форми співпраці та нові форми управління.

Нині існує проблема формування корпоративної культури, що полягає в складності доведення до всіх працівників загальних принципів роботи, їх взаємодії, мотивації щодо дотримання даних принципів. Подальший розвиток віртуальних організацій в системі електронної торгівлі в певній мірі повторює розвиток реальних організацій. І тому виникає потреба у розробці загальноприйнятих стандартів та правил поведінки колективу у вигляді корпоративної культури.

Науковці виділяють такі рівні корпоративної культури віртуальної організації:

- перший рівень – створення організації;
- другий рівень – експлуатація;
- третій рівень – робота з клієнтами;
- четвертий рівень – робота з агентами (персоналом);
- п'ятий рівень – захист організації [8].

З метою підвищення якості сервісу учасники електронної комерції мають постійно підтримувати відповідний рівень корпоративної культури. Це можливо здійснювати такими (окрім грошових винагород) діями, як:

- підтримка відчуття відповідальності за виконану роботу, причетності до процесу планування;
- довіра до співробітників;
- підвищення рівня самооцінки співробітників;
- постійне навчання працівників з метою підвищення рівня їх кваліфікації (особливо важливий елемент, так як сфера електронної комерції постійно розвивається та з'являються нові тренди, а кожен споживач – індивідуальність).

Особливістю сучасної системи корпоративної культури є те, що вона в здебільшого



Рис. 2. 7S system McKinsey

спрямовується на розвиток брендів, що є послідовним продовженням стратегічного розвитку внутрішньофірмового управління.

Корпоративна культура віртуальної організації має створювати власний простір, де визначаються потоки знань і найбільш легко використовувані їх типи. Для існування цього простору потрібно, щоб усі співробітники фірми узгоджено сприймали мету діяльності: вони повинні розділяти певні цінності та однаково «бачити» місію фірми.

Побудова ефективного простору культури вимагає відповідності кожного співробітника таким характеристикам, як:

- здатність уявляти організацію зовні та з середини, усвідомлювати особисту роль і взаємозв'язки з іншими людьми (всередині та зовні фірми);
- як індивідуально, так і в команді персонал має вміти керувати процесами того рівня, що задовольняє організацію, підтримувати взаємозв'язки та управляти власними знаннями;
- працівники мають розділяти більшість цінностей фірми і порядок дій, щоб спільна робота була максимально гармонійна.

Важливу роль у маркетинговій комунікаційній політиці в системі електронної торгівлі відіграє мережевий етикет, його часто ще називають Інтернет-етикет, це поняття досить нове. Значення його зводиться до системи правил та норм поведінки під час спілкування в мережі [9].

Виходячи із проведених досліджень, можна визначити такі основні правила спілкування в мережі як у сфері B2B та і B2C:

1. Якщо вам надіслали повідомлення, але отримали ви його не одразу, потрібно відповісти протягом доби.
2. Якщо у вас активний статус, відповідати варто протягом п'яти хвилин.
3. Намагайтеся миттєво відповідати на запит про авторизацію (особливо актуально в цій галузі, так як це не просто споживчі товари, а як показують останні дослідження – товари першої необхідності).
4. Ваш співрозмовник може бути зайнятий іншими справами, тому майте терпіння і дочекайтеся відповіді.
5. Намагайтеся писати повідомлення безпосередньо в робочий час.
6. Не пишіть багато коротких повідомлень. Краще написати велике змістовне повідомлення, в якому ви все розкажете в деталях.
7. Не використовуйте в повідомленнях жаргонізми і нецензурну лексику. Також не пишіть довгих, зрозумілих лише вам оборотів.
8. Якщо ви не впевнені в своїй грамотності, то встановіть програму автоматичної перевірки орфографії.
9. Обов'язково перечитуйте власні повідомлення перед тим, як їх надіслати.
10. Залишайте іншим час подумати [9].

**Висновки з проведеного дослідження.**

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації ринків все більшого розвитку набуває електронна комерція. Нині існують її окремі види та форми, що швидко розвиваються, модернізуються та удосконалюються. Це все сприяє тому, що все більшого значення набуває саме якість та швидкість обслуговування споживачів/клієнтів – це напряму залежить від сформованої корпоративної культури та її простору, тому що зацікавленість у кінцевому результаті співробітників, їхня кваліфікація та лояльність до споживача сприятиме формуванню сприятливого іміджу та репутації в сфері електронної комерції на довгострокову перспективу.

Стрімкий розвиток інформаційних систем та технологій сприяє поширенню електронної комерції у всіх сферах та галузях економіки. Це ставить певні виклики перед маркетологами. Зокрема, виникає потреба в розробці виваженої та грамотної комунікаційної політики. Особливої уваги потребує сфера B2C саме в частині спілкування в мережі. На нашу думку, доцільно впроваджувати певні правила мережевого етикету. Це сприятиме не лише зростанню рівня довіри споживачів до операторів сфери електронної торгівлі, але й у перспективі – зростанню частки сегменту електронної торгівлі в Україні загалом.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Лабурцева О.І., Алданькова Г.В. Система маркетингових комунікацій підприємств роздрібною торгівлі. *Економіка України*, 2018. № 9 (682). С. 139–152.
2. Ковінько О.М., Дєдова С.М. Проблеми формування ефективної комунікаційної політики на прикладі комунального підприємства. *Молодий вчений*, 2016. № 12 (39). С. 756–759.
3. Говера О.І. Маркетингові комунікації в інтернеті: пошук стратегічних рішень для бізнесу. URL: <http://briz.if.ua/blogs/479.htm> (дата звернення: 23.03.2020).
4. Мельник Ю.М., Сажер Л.Ю., Ілляшенко Н.С., Рязанцева Ю.М. Класифікація основних форм та видів маркетингових інтернет-комунікацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2016. № 4, С. 43–55. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_4\\_43\\_55.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_4_43_55.pdf) (дата звернення: 23.03.2020).
5. Електронна комерція. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронна\\_комерція](https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронна_комерція) (дата звернення: 23.03.2020).

6. Про електронну комерцію. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення: 23.03.2020).

7. Топ-10 глобальних трендів інтернет-торгівлі 2019 року. URL: <https://rau.ua/ecommerceuk/top-10-trends-e-commerce/> (дата звернення: 23.03.2020).

8. Лойко Р.Р. Корпоративна культура віртуальної організації. *Сталий розвиток економіки*, 2013. № 18. С. 323–327.

9. Что такое сетевой этикет? URL: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/shto-takoe-setevoy-etiket/> (дата звернення: 23.03.2020).

**REFERENCES:**

1. Laburceva O. I., Aldankova G. V. (2018) Sistema marketingovih komunikacij pidpriyemstv rozdrubnoyi torgovli [System of marketing communications of retail trade enterprises]. *Ekonomika Ukrayini*. no. 9 (682), pp. 139-152.
2. Kovinko O.M., Dyedova S.M. (2016) Problemi formuvannya effektivnoyi komunikacijnoyi politiki na prikladi komunalnogo pidpriyemstva [Problems of formation of effective communication policy on the example of a utility company]. *Molodij vchenij*. no. 12 (39), pp. 756–759.
3. Govera O.I. Marketingovi komunikaciyi v interneti: poshuk strategichnih rishen dlya biznesu. Available at: <http://briz.if.ua/blogs/479.htm> (accessed 23 March 2020).
4. Melnik Yu.M., Sager L.Yu., Ilyashenko N.S., Ryazanceva Yu.M. (2016) Klasifikaciya osnovnih form ta vidiv marketingovih internet-komunikacij [Classification of the main forms and types of marketing Internet communications]. *Marketing i menedzhment innovacij*. no. 4, pp. 43–55. Available at: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016\\_4\\_43\\_55.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2016_4_43_55.pdf) (accessed 23 March 2020).
5. Elektronna komerciya. Available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (accessed 23 March 2020).
6. Pro elektronnu komerciyu. Zakon Ukrayini. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (accessed 23 March 2020).
7. Top-10 globalnih trendiv internet-torgivli 2019 roku. Available at: <https://rau.ua/ecommerceuk/top-10-trends-e-commerce/> (accessed 23 March 2020).
8. Lojko R.R. (2013) Korporativna kultura virtualnoyi organizaciyi [Corporate culture of virtual organization]. *Stalij rozvitok ekonomiki*. no. 18, pp. 323–327.
9. Chto takoe setevoy etiket? Available at: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/shto-takoe-setevoy-etiket/> (accessed 23 March 2020).

## ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ

### THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF OIL AND GRAIN ENTERPRISES

Стаття присвячена дослідженню процесу формування та реалізації стратегії розвитку підприємств олійно-жирової галузі. Розглянуто господарську діяльність провідних підприємств Вінниччини, зокрема ПАТ «Вінницький олійножировий комбінат». Встановлено, що підприємство на внутрішньому ринку використовувало стратегію цінового лідерства. З урахуванням економічної ситуації, що склалася на підприємстві, було запропоновано на перспективу орієнтуватися на стратегію диференціації. Досліджено, що стратегічне планування підприємств олійно-жирової галузі має бути орієнтоване на довгостроковий розвиток, досягнення високих темпів економічного зростання на основі поетапного вдосконалення різних виробничих технічних чинників та організаційно управлінських структур. Розроблено концептуальну схему стратегічного управління розвитком підприємства. Запропоновано порядок обґрунтування та реалізації стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, цілі, зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, стратегічно орієнтоване підприємство, стратегічне управління.

Стаття посвячена исследованию процесса формирования и реализации

стратегии развития предприятий масложировой отрасли. Рассмотрено хозяйственную деятельность ведущих предприятий Винницкой области, в частности ОАО «Винницкий масложировой комбинат». Установлено, что предприятие на внутреннем рынке использовало стратегию ценового лидерства. С учетом экономической ситуации, сложившейся на предприятии, было предложено на перспективу ориентироваться на стратегию дифференциации. Доказано, что стратегическое планирование предприятия масложировой отрасли должно быть ориентировано на долгосрочное развитие, достижение высоких темпов экономического роста на основе поэтапного совершенствования различных производственно технических факторов и организационно управленческих структур. Разработана концептуальная схема стратегического управления развитием предприятия. Предложен порядок обоснования и реализации стратегии развития предприятия в современных условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** стратегия, развитие, цели, внешняя и внутренняя среда предприятия, стратегически ориентированное предприятие, стратегическое управление.

УДК 338.45:665.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-27>

**Ставська Ю.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
готельно-ресторанної справи та туризму  
Вінницький національний аграрний  
університет

**Stavska Uliya**

Vinnitsia National Agrarian University

*The article is devoted to the study of the process of formation and implementation of the strategy of development of the oil and fat industry enterprises. The economic activity of the leading enterprises of Vinnitsa region, in particular PJSC "Vinnitsa Oil and Fat Plant" is considered. The study found that the company in the domestic market used a strategy of price leadership, focusing on the needs of different market segments. Given the economic situation in the enterprise, it was proposed to focus on the differentiation strategy in the future. The use of a differentiation strategy will provide competitive advantages for Ukrainian oil producers and in the external market, where demand for high quality, healthy food is growing, which is in line with the concept of sustainable development both at the world economy and at the level of individual industry and enterprise. It has been researched that strategic planning of oil and fat industry enterprises should be oriented on long term development, achievement of high rates of economic growth on the basis of gradual improvement of various production and technical factors and organizational and management structures. The implementation of a differentiation strategy requires the development of appropriate measures by manufacturers to promote goods in the market. The development of an enterprise strategy should be based on the following principles: orientation towards the long term global goals of the enterprise as a business entity and the economic interests of its owners; multi variant of possible directions of development, which is caused by the dynamics of the external environment of enterprises; continuity of strategy development, constant adaptation to emerging changes both in external and internal environment of enterprises. When choosing the most appropriate type of enterprise strategy, the following factors are taken into account: the influence of external environment factors on enterprises; strengths and weaknesses of enterprises; stage of the life cycle of enterprises; directions of activity; the basic concept of achievement of competitive advantages and the branch position. The conceptual scheme of strategic management of enterprise development has been developed. The analysis shows that through the strategic management of the oil and fat industry enterprises will be able to achieve market advantages and open up promising directions of their activity, an opportunity to better explore their own potential opportunities and limitations.*

**Key words:** strategy, development, goals, external and internal environment of the enterprise, strategically oriented enterprise, strategic management.

**Постановка проблеми.** Розвиток олійно-жирових підприємств України відбувається відповідно до стратегічних пріоритетів, які визначаються направленістю впливу зовнішнього середовища та внутрішнім потенціалом. Нині олійно-жирові підприємства є взірцем успішної реалізації набору корпоративних та функціональних стратегій, які забезпечили цій галузі виробництва лідируючі позиції на національному та світовому ринку виробництва олії. Стрімко зростаючий попит на олію на світовому ринку призвів до зростання активності інвестиційної діяльності в олійно-жировій галузі України, у результаті чого збільшилася

кількість виробників олії та зменшилася ефективність виробництва олії. Прояв негативних тенденцій, який виражається у перерозподілі частки доданої вартості в ланцюзі «виробник насіння виробник олії» на користь сільськогосподарських виробників, привела до зростання прибутковості виробництва насіння соняшнику порівняно з його переробкою [4]. Тому в умовах жорсткої конкурентної боротьби і швидко мінливої ситуації підприємства повинні не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому стані справ, але і виробляти довгострокову стратегію поведінки, яка б дозволяла встигати за змінами, що відбуваються в їхньому оточенні.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням формування стратегії розвитку промислових підприємств присвячено багато праць таких вітчизняних та зарубіжних учених, таких як: О.М. Лозовський, Н.Є. Селюченко, О.В. Люльов, В.М. Орлов, Т.С. Муляр. Значна увага у дослідженнях приділялася визначенню основних складників стратегії розвитку підприємства; вибору виду стратегії. Розглянуто чинники, які впливають на прийняття рішення про вибір стратегії.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження процесу формування стратегії розвитку підприємств олійно-жирової галузі, визначення та аналіз стратегічних альтернатив, а також умов розроблення і реалізації стратегії розвитку підприємств галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На території Вінницької області переробку насіння олійних культур здійснюють ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат», Гайсинська філія ДП ЗАТ Теувес Холдінг «Тегра ЛТД», ТОВ «Авіс» та невеликі олійні, які мають незначні обсяги переробки. Провідним підприємством області є ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат», який входить до складу промислової групи «Vioil». ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат» є одним із найбільших українських виробників олійно-жирової галузі з широким асортиментом продукції. Основними видами продукції, які виробляє ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат», є: олії рослинні фасовані та розливні – соняшникова, ріпакова, соєва; жири кондитерські та кулінарні; саломаси нерафіновані; м'які маргарини; лушпиння гранульоване; шроти тостовані; кисень технічний. ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат» щорічно підтверджує якість своєї продукції на провідних українських та міжнародних

дегустаційних конкурсах, неодноразово був переможцем Всеукраїнського конкурсу якості продукції (товарів, робіт, послуг) «100 кращих товарів України», переможцем регіонального конкурсу «Краща товарна марка Поділля». Продукція підприємства має чисельні нагороди – золоті та срібні медалі, а також «Золоті зірки якості».

Однак останні 3 роки економічний стан ПАТ «Вінницького олійно-жирового комбінату» значно погіршився. Майже на чверть скоротились обсяги виробництва товарної продукції. За рахунок суттєвого зростання витратних статей (зокрема фінансових витрат) підприємство останні 2 роки від своєї діяльності отримує збиток (табл. 1).

У результаті проведеного дослідження встановлено, що підприємство на внутрішньому ринку використовувало стратегію цінового лідерства, орієнтуючись на потреби різних ринкових сегментів. Зважаючи на економічну ситуацію, яка склалася ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат», на перспективу необхідно орієнтуватися на стратегію диференціації. Стратегія диференціації може бути забезпечена шляхом виробництва унікальних товарів, а саме високоолеїнової олії, органічної олії із соняшнику чи виробленої з використанням екологічно чистих технологій. Завдяки підвищеній стійкості до окислення олія з такого соняшника не потребує гідрогенізації та має більший термін зберігання (у 5 разів більше, ніж звичайні олії). У зв'язку з цим виробникам не потрібно витрачати додаткові кошти на збільшення терміну придатності.

Крім того, високоолеїнова олія найкраще вписується у глобальний тренд вживання продукції, яка є корисною для здоров'я. Вживання високоолеїнової олії замість трансжирів, які утворюються під час гідрогенізації, та низьке виділення канцерогенів

Таблиця 1

**Основні показники розміру та господарської діяльності ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат»**

Показники	Роки			2018 р. до 2016 р.	
	2016	2017	2018	+	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3477999,0	3610471,0	2541681,0	936318,0	73,1
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	3138712,0	3452064,0	2436258,0	702454,0	77,6
Валовий прибуток, тис. грн.	339287,0	158407,0	105423,0	233864,0	31,1
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	387,0	97084,0	72667,0	73054,0	x
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3574425,0	3904737,0	3993404,5	418979,5	111,7
Вартість, тис. грн.:					
необоротних активів	3627336,0	3886066,5	3786690,0	159354,0	104,4
оборотних активів	1041608,5	1154988,0	860520,0	181088,5	82,6
Чисельність працівників, чол.	920	927	861	59	93,6
Сума фінансових ресурсів, тис. грн., всього	4668944,5	5041054,5	4647210,0	21734,5	99,5
в т.ч. власних	2558742,0	2764823,0	2678479,0	119737,0	104,7
позикових	2110202,5	2276231,5	1968731,0	141471,5	93,3

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПАТ «Вінницький олійно-жировий комбінат»

під час термообробки знижують кількість серцево-судинних захворювань. Високоолеїнові олії також містять дуже багато вітаміну Е (45 мг/100 г) та олеїнової кислоти (Омега 9), які є необхідними для багатьох біохімічних процесів організму. Саме завдяки високоолеїновій олії підприємство може стати найбільшим експортером продуктів з додаванням вартістю [1].

Реалізація стратегії диференціації вимагає розроблення виробниками відповідних заходів у сфері просування товарів на ринку. Використання стратегії диференціації забезпечить конкурентні переваги українських виробників олії і на зовнішньому ринку, де зростає попит на високоякісні, здорові продукти харчування, що відповідає концепції сталого розвитку як на рівні світового господарства, так і на рівні окремої галузі та підприємства [8].

Загалом стратегічне планування підприємств олійно-жирової галузі має бути орієнтоване на довгостроковий розвиток, досягнення високих темпів економічного зростання на основі поетапного вдосконалення різних виробничо-технічних чинників та організаційно-управлінських структур. Розроблення стратегії підприємств слід проводити, базуючись на таких принципах, як: орієнтація на довгострокові глобальні цілі підприємств як господарюючих суб'єктів та економічні інтереси їхніх власників; багатоваріантність можливих напрямів розвитку, що зумовлюється динамічністю зовнішнього оточення підприємств; безперервність розроблення стратегії, постійна адаптація до виникаючих змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому оточенні підприємств [5].

Відповідно до такого стратегічного планування на підприємствах мають бути залучені певні інструменти та методи стратегічного менеджменту. Перший етап «Стратегічний моніторинг і прогнозування» має передбачати визначення можливих варіантів стратегії залежно від зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, з урахуванням стратегій розвитку регіону, поставальників та партнерів, конкурентів і вимог споживачів. Кількісне вираження місії, цілей розвитку підприємств формує моделі «ідеальне підприємство» і «ідеальний продукт», що відображають бачення підприємства та що випускається у майбутньому з урахуванням тенденцій зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування. Завданням стратегічного моніторингу (перший етап) є формування цілеспрямованого комплексу заходів з досягнення цілей. Це: інформаційне забезпечення процесів стратегічного аналізу, прогнозу, регулювання; виконання динамічного стратегічного аналізу з певними напрямками (контурами) спостережень; вироблення пропозицій зі зміни властивостей об'єкта моніторингу з урахуванням його прогнозного стану; виконання функції координації та системної інтеграції. У системі

управління організацією система стратегічного моніторингу має реалізуватися на трьох рівнях: на нижньому (як інформаційна система про стан і потенційні можливості об'єкта дослідження); на верхньому (як частина системи управління – набір динамічно функціонуючих методик стратегічного аналізу); як структуроутворюючий елемент організації.

Другий етап «Формування набору альтернативних стратегій» є процесом бізнес моделювання шляхів здійснення місії і цілей підприємств, пошуку їх конкурентних переваг і вибору конкурентних позицій щодо кожної стратегічної зони діяльності. Формування набору альтернативних стратегій – це центральна частина стратегічного управління (рис. 1). На цьому етапі приймається рішення з приводу того, як і якими засобами підприємство досягне цілей. За результатами оцінки стратегічних позицій, формується набір стратегій за такими напрямками: використання можливостей зовнішнього середовища; усунення загроз зовнішнього середовища; збереження і використання сильних сторін підприємства; усунення слабких сторін підприємства. Це дозволить визначити оптимальну траєкторію розвитку, яка забезпечить використання потенціалу підприємства. Під час вибору найбільш прийняттого виду стратегії підприємств враховуються такі фактори, як: вплив факторів зовнішнього оточення на підприємства; сильні і слабкі сторони підприємств; стадія життєвого циклу підприємств; напрями діяльності; базова концепція досягнення конкурентних переваг і галузева позиція. Третій етап «Розроблення і реалізація стратегії» – це стадія бізнес моделювання – інтеграція всіх частин стратегічного плану воєдино, розподіл ресурсів і визначення потенційних проблем (аналіз вузьких місць), тобто виявлення різних відхилень, протиріч між розділами загального плану, наявності внутрішніх ресурсів і перевірка його на відповідність загальній політиці підприємств [7].

Результатом роботи на стадії бізнес моделювання має стати бізнес модель підприємства. Головні етапи формування бізнес моделі підприємства:

1. Дослідження пріоритетів споживачів на 3, 5, 10 років, у тому числі: дослідження системи прийняття рішень споживачами; побудова ланцюжка пріоритетів споживачів; діагностика маркетингової стратегії. Ключовим елементом цього етапу є виділення майбутніх потреб споживачів. Пріоритети споживачів є основою для формування їх перспективного вибору, який, у свою чергу, є джерелом збільшення доходу підприємства та рушійною силою перерозподілу капіталу в галузі. Тому одним із завдань управління бізнес моделлю є безперервне оновлення продуктового портфеля на основі вивчення майбутніх пріоритетів споживачів, на формування яких впливають зовнішні

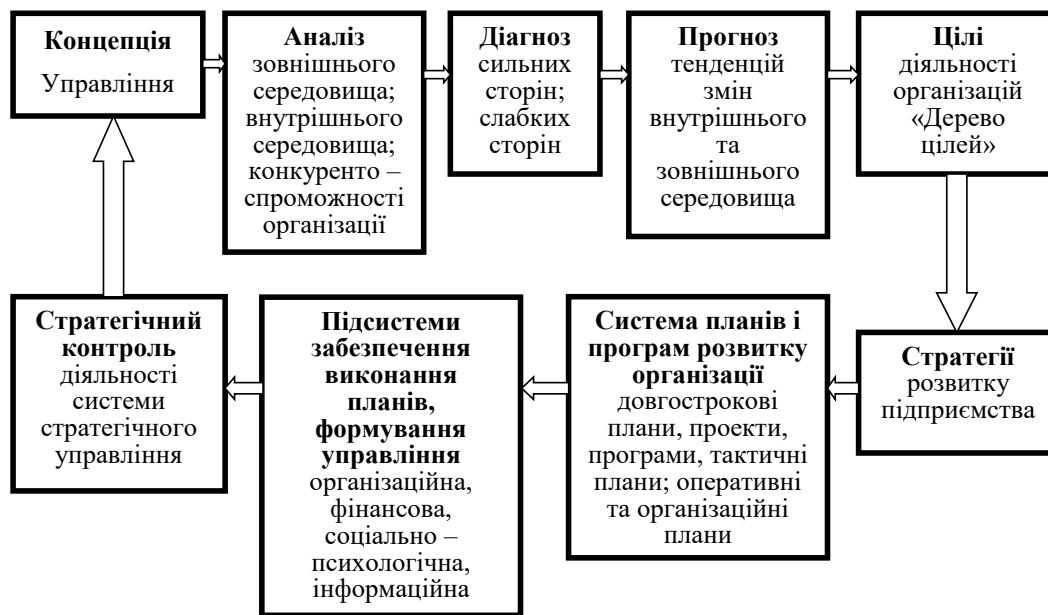


Рис. 1. Концептуальна схема стратегічного управління розвитком підприємства

Джерело: [6]

та внутрішні чинники, що проходять крізь призму загальної системи прийняття рішень.

2. Визначення стратегічних ресурсів підприємства, у тому числі: набору стратегічних ресурсів; формування карти стратегічних ресурсів; класифікація стратегічних ресурсів за рівнем доступності серед конкурентів. Необхідність дослідження наявних і потенційних стратегічних ресурсів пояснюється тим, що від його результатів залежить достовірність визначення ключових компетенцій, які забезпечують конкурентні переваги та унікальність бізнес моделі підприємства на ринку.

До стратегічних ресурсів доцільно відносити ті з них, що здатні забезпечити підприємству довготривалу (постійну) конкурентну перевагу. Стратегічний характер ресурсів пов'язаний з їх іммобільністю, вони можуть належати до різних сфер діяльності підприємства, однак у процесі формування бізнес моделі серед них необхідно обрати ті, що становлять основу конкурентної переваги. З метою здійснення оцінки стратегічних ресурсів доцільно формувати їх карту, яка може включати: фінансові ресурси; персонал; інформаційно інтелектуальні ресурси; нематеріальні ресурси; технічні ресурси; технологічні ресурси; управлінські та організаційні ресурси. Залежно від рівня доступності (поширеності) ресурсу серед конкурентів, а також його значимості для формування бізнес моделі пропонується виокремити три їх групи: перша група – стратегічні ресурси, що є недоступними конкурентам; друга група – стратегічні ресурси, що є доступними основним конкурентам; третя група – ресурси, що стали широко доступними в галузі та втратили статус стратегічних.

3. Виявлення ключових компетенцій та формування ефективної системи бізнес процесів підприємства, у тому числі: визначення елементів інтелектуального капіталу; ідентифікація ключових компетенцій; розробка (оптимізація) системи бізнес процесів [2].

Із метою формування бізнес моделі підприємства ідентифікацію ключової компетенції доцільно здійснювати у такій послідовності:

- визначення взаємозв'язку між стратегічними ресурсами компанії;
- оцінка ролі та впливу стратегічних ресурсів на перебіг бізнес процесів;
- побудова ієрархії компетенцій, виявлених за результатами ранжування стратегічних ресурсів за ступенем впливу та роллю в бізнес-процесах підприємства і відповідність пріоритетам споживачів;
- ідентифікація ключової компетенції.

4. Діагностика бізнес-портфеля підприємства, у тому числі: формування переліку бізнес одиниць; оптимізація бізнес портфеля.

Цей етап формування моделі бізнесу підприємства передбачає визначення складу нового або проведення діагностики наявного бізнес-портфеля на його відповідність пріоритетам споживачів. Основна мета портфельного аналізу – оцінити товарно-ринкові можливості суб'єкта господарювання, визначити взаємозв'язок між окремими видами та напрямками його діяльності. Результат портфельного аналізу дає відповідь на питання, якими видами бізнесу підприємству доцільно займатись, і якою повинна бути їх структура. За допомогою портфельного аналізу збалансовуються такі найважливіші чинники підприємницької діяльності, як ризик, надходження грошей,

відновлення та відмирання окремих видів діяльності підприємства тощо.

Інструментом, за допомогою якого будуть реалізовані розроблені стратегії, є організаційна структура підприємства. Організаційна структура може як сприяти стратегічному розвитку підприємства так і гальмувати його. Зміни в структурі йдуть слідом за стратегіями. Після змін в організаційній структурі підприємства починається наступний цикл: стратегії змінюються внаслідок змін у стратегічному мисленні, зумовленому новим етапом розвитку. Оскільки організаційна структура підприємства не повинна бути складнішою, ніж це необхідно, виходячи з його розміру, характеру діяльності, технології та територіального розміщення, більшість економічних суб'єктів, в тому числі і підприємства олійно-жирової галузі функціонують в рамках простих оргструктур. При цьому стратегічні аспекти функціонування оргструктур залишаються для них у тіні, об'єктивно ускладнюючи розробку і реалізацію економічної стратегії.

Тому підприємствам олійно-жирової галузі особливу увагу потрібно звернути на організаційно-структурний стратегічний потенціал. Лінійна та функціональна оргструктури більшості підприємств перевантажують вище керівництво вирішенням поточних завдань, не дозволяючи у достатній мірі зосередитися на стратегічних проблемах. Якщо до цього додати притаманне для вітчизняного менеджменту небажання «ділитися» правами з підлеглими, то стане зрозуміло, чому багатьом керівникам об'єктивно не вистачає стратегічної спрямованості дій. З історії бізнесу відомо, що успішні підприємства починають стратегічний наступ для забезпечення стійкої конкурентної переваги, а потім використовують свою частку ринку, щоб досягти найкращих фінансових результатів. Енергійне виконання творчої, незвичної стратегії може вивести фірму на лідируючі позиції, забезпечуючи просування її товарів та послуг до того часу, поки вони не стануть стандартом у цій галузі [3].

Завдання реалізації стратегії полягає в забезпеченні створення стратегічного потенціалу успіху, з одного боку, і перетворення його в стратегічні фактори успіху – з іншого. Створення й збереження потенціалу успіху тісно зв'язане з концепцією організаційного навчання. Саме на динамічних ринках здатність до більш швидкого, ніж у конкурентів, навчання розглядається як єдине джерело стійких конкурентних переваг. Перетворення стратегічного потенціалу в стратегічні фактори успіху – завдання стратегічного менеджменту, так як у цьому перетворенні й полягає ключова проблема для багатьох підприємств олійно-жирової галузі.

Реалізація обраної стратегії передбачає діяльність керівництва, що спрямована на модернізацію,

в разі необхідності, системи управління, приведення її до відповідності зі стратегічними цілями організаційної структури підприємства, виділення необхідних ресурсів, а також підготовку персоналу. Іншими словами, стратегічний менеджмент формується таким чином, щоб допомогти керівництву підприємства передбачати тенденції розвитку бізнесу, відслідковувати зовнішній вплив на підприємство [6].

Завершальний етап стратегічного планування полягає в тому, що після реалізації стратегії оцінюється її ефективність, за результатами чого може здійснюватися переформулювання цілей діяльності підприємства. Забезпечення стратегічного розвитку підприємства неможливо без досягнення збалансованості та спрямованості роботи всіх його підрозділів на досягнення єдиної мети. Вирішенню цього завдання сприяє розробка загальної стратегії підприємства, яка дає можливість визначити та погоджувати стратегії діяльності його підрозділів, орієнтуючи їх на досягнення загальних цілей підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Формування стратегій розглядається як один із суттєвих компонентів стратегічного управління. За допомогою стратегічного управління підприємства олійно-жирової галузі матимуть змогу досягти ринкових переваг і розкрити перспективні напрями своєї діяльності, можливість краще вивчити власні потенційні можливості й обмеження. Воно не лише впливає на умови діяльності підприємств, але й створює їх. Стратегія необхідна будь-якому підприємству, що претендує на успіх. Ефективно сформована стратегія відповідно до умов олійно-жирової галузі, цілей, потенційних та ресурсних можливостей, переваг підприємств, що включає довгострокові програми дій за функціональними напрямками діяльності та спрямована на дієву реалізацію, забезпечить підприємствам виживання і безупинний розвиток. А тому формування нового типу мислення у керівників, повинно орієнтуватися на створення середовища для успішної перспективної діяльності шляхом нових підходів до формування і реалізації стратегії підприємств що лежить в основі стратегічного управління.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виробництво високоолеїнових культур в Україні: перспективи та розвиток. URL: <http://www.bakertilly.ua/ua/news/id1266> (дата звернення: 20.02.2020).
2. Герасимчук В.О. Стратегічне управління підприємством: монографія. К. : КНЕУ, 2013. 360 с.
3. Демченко Д.М., Петухова О.М. Управління стратегічним розвитком підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 1. С. 25–26.
4. Лозовський О., Слободянюк С. Перспективи розвитку олійно-жирової галузі в Україні. Економічний аналіз. 2013. Випуск 12. Частина 1. С. 195–198.



5. Люльов О.В. Теоретичні основи формування механізму визначення пріоритетності та узгодженості цілей на підприємстві. Механізм регулювання економіки. 2009. № 4, Т. 1. С. 110–121.

6. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2 (6). С. 289–300.

7. Орлов В.М., Новицька С.С. Стратегічне планування в процесі управління підприємством. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право: наук. журн. 2015. № 1 (78). С. 106.

8. Селюченко Н.Є., Косар Н.С. Обґрунтування конкурентних стратегій виробників олії в процесі забезпечення їхнього сталого розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2018. Випуск 20. Частина 3. С. 33–37.

#### REFERENCES:

1. Virobnitstvo visokooleYinovich kultur v UkraYini: perspektivi ta rozvitok. Available at: <http://www.bakertilly.ua/ua/news/id1266> (accessed 20 February 2020).

2. Gerasimchuk V.O. (2013). Strategichne upravlinnya pidpriemstvom. [The strategic management of the enterprise]. K. : KNEU. [in Ukrainian].

3. Demchenko D.M., Petuhova O.M. (2017) Upravlinnya strategichnim rozvitkom pidpriemstva. [The management of strategic development of the enterprise]. Efektivna ekonomika. № 1. pp. 25–26. [in Ukrainian].

4. Lozovskiy O., Slobodyanyuk S. (2013). Perspektivi rozvitku oliyno zhirovoyi galuzi v Ukrayini. [The prospects for the development of the oil and fat industry in Ukraine]. Ekonomichniy analiz. Vipusk 12. Chastina 1. pp. 195–198. [in Ukrainian].

5. Lyulov O.V. (2009). Teoretichni osnovi formuvannya mehanizmu viznachennaya prloritetnostl ta uzgodzhenosti tsiley na pidpriemstvi. [Theoretical bases of formation of the mechanism of determination of priority and consistency of goals at the enterprise]. Mehanizm reguluyuvannya ekonomiki. № 4, T. 1. pp. 110 121. [in Ukrainian].

6. Mulyar T.S. (2013). Formuvannya i realizatsiya strategiyi pidpriemstv. [Formation and implementation of enterprise strategy]. Zbirnik naukovih prats Tavriyskogo derzhavnogo agrotehnologichnogo univrsitetu (ekonomichni nauki) № 2 (6). pp. 289–300. [in Ukrainian].

7. Orlov V. M., Novitska S.S. (2015). Strategichne planuvannya v protsesi upravlinnya pidpriemstvom. [Strategic planning in the process of enterprise management]. Zovnlshnya togrlvlya: ekonomika, finansy, pravo: nauk. zhurn. № 1 (78). pp. 106. [in Ukrainian].

8. Selyuchenko N.E., Kosar N.S. (2018). Obgruntuвання конкурентних стратегій виробників олії в процесі забезпечення їхнього сталого розвитку. [Substantiation of competitive strategies of oil producers in the process of ensuring their sustainable development] Naukoviy visnik Uzhgorodskogo natsionalnogo univrsitetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosini ta svltove gospodarstvo». Vipusk 20. Chastina 3. pp. 33–37 [in Ukrainian].

## ОПЕРАТОРИ ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ СТАНУ ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ В НОВИХ УМОВАХ

### UKRAINE COMMUNICATION OPERATORS: ANALYSIS OF THE STATE OF THE DYNAMICS OF DEVELOPMENT IN THE NEW CONDITIONS

УДК 338.24.01

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-28>

**Стрій Л.О.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри менеджменту та маркетингу  
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

**Толкачова Г.В.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства  
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

**Гаджисв Е.**

магістрант  
Одеська національна академія зв'язку імені О.С. Попова

**Striy Lyubov**

O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications

**Tolkacheva Galina**

O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications

**Gadzhiev Elmir**

O.S. Popov Odesa National Academy of Telecommunications

У статті викладені результати дослідження стану динаміки розвитку ключових підприємств галузі зв'язку – операторів зв'язку в нових умовах розвитку. Відзначено, що нові умови діяльності підприємств зв'язку формують декілька груп масштабних процесів: інтеграція ринків у глобальний інтернет-кіберпростір; технологічні інновації; посилення впливу конкуренції. Сутність процесів у роботі пояснено. З метою виключення різночитань у сприйнятті матеріалу пропонуються формулювання в редакції авторів, основних термінів, які використовуються у статті: телекомунікаційні послуги (послуги зв'язку); інфокомунікаційні послуги; інтернет-послуги. Дослідження динаміки розвитку операторів зв'язку в 2016–2018 рр. показало, що у 2016, у 2017 і в 2018 рр. економіка зв'язку України розвивалася динамічно. Наведено оброблені статистичні дані динаміки доходів підприємств зв'язку від надання послуг за 2016–2018 рр. Аналіз динаміки доходів підприємств зв'язку показав, що в нових умовах розвитку відбувається перерозподіл долі доходів операторів зв'язку від надання телекомунікаційних послуг на користь надання інтернет-послуг.

**Ключові слова:** динаміка доходів підприємств зв'язку, інтернет-послуги, нові умови розвитку, оператор зв'язку, послуги зв'язку.

В статье изложены результаты исследования состояния ключевых предприятий

отрасли связи – операторов связи в новых условиях развития. Отмечено, что новые условия деятельности предприятий связи формируют несколько групп масштабных процессов: интеграция рынков в глобальное интернет киберпространство; технологические инновации; усиление влияния конкуренции. Сущность процессов в работе объяснена. С целью исключения разночтений в восприятии материала предлагаются формулировки в редакции авторов, основных терминов, используемых в статье: телекоммуникационные услуги (услуги связи); инфокоммуникационные услуги; интернет услуги. Исследование динамики развития операторов связи в 2016–2018 гг. показало, что в 2016, в 2017 и в 2018 гг. экономика связи Украины развивалась динамично. Наблюдалась устойчивая тенденция роста доходов предприятий от предоставления услуг. Приведены обработанные статистические данные динамики доходов предприятий связи от предоставления услуг по 2016–2018 гг. Анализ динамики доходов предприятий связи показал, что в новых условиях происходит перераспределение доли доходов операторов связи от предоставления телекоммуникационных услуг в пользу предоставления интернет услуг.

**Ключевые слова:** динамика доходов предприятий связи, интернет услуги, новые условия развития, оператор связи, услуги связи.

*The article presents the results of a study of the state of key enterprises in the communications industry – telecom operators in the new development environment. It is noted that the new conditions for the activity of communications enterprises form several groups of large-scale processes: market integration in the global Internet cyberspace; technological innovation; increased influence of competition. New business conditions arise more in segments of the economy associated with the use of the Internet. A few years ago, the Internet was considered mainly as a huge library. In the next "communication" stage, the main task is to find attractive partners and choose tools for organizing an effective type of communication with them. A new stage is now beginning when most markets, including telecommunication services markets, integrate into the Internet cyberspace. The basic components of the Internet are not ordinary material devices: ideas, standards, programming languages, software can be quickly delivered to any place on the planet, so the formation of the global Internet cyberspace happened quite quickly. It is shown that the new conditions require the personnel of enterprises of the highest level of competence, the ability to work with very educated customers and Internet users and the continuous adaptation of the methods and techniques used to change the situation in global cyberspace. In order to avoid discrepancies in the perception of the material, wordings are proposed by the authors, the main terms used in the article: telecommunication services (communication services); information and communication services; Internet services. A study of the dynamics of the development of telecom operators in 2016–2018. It showed that in 2016 2017 and in 2018. The communications economy of Ukraine has developed dynamically. There was a steady upward trend in the income of enterprises from the provision of services. The processed statistical data on the dynamics of the income of communication enterprises from the provision of services for 2016–2018 are presented. An analysis of the dynamics of the revenues of communications enterprises showed that in the new conditions there is a redistribution of the share of revenues of telecommunications operators from the provision of telecommunication services in favor of the provision of Internet services.*

**Key words:** income dynamics of communications enterprises, Internet services, new operating conditions, telecom operator, communications services.

**Постановка проблеми.** Сучасна економіка й економічна наука під впливом потужних нововведень знаходиться в процесі розвитку, вдосконалення і структурування. Це особливо характерно для економіки зв'язку. В останні роки мобільний зв'язок розвивається в нових умовах упровадження новітніх інформаційних і комунікаційних технологій. Всі оператори мобільного зв'язку вже впровадили технології 3G, успішно освоюють технології 4G, попереду – 5G. Розвиток мобільного Інтернету забезпечив доступ до мережі за допомогою смартфонів, планшетів та інших мобільних

пристроїв, що забезпечило зростання попиту на послуги доступу. Водночас зростання попиту на послуги доступу до Мережі стимулювало зростання попиту на мобільні пристрої, що забезпечують мобільний зв'язок з кіберпростором Інтернету. Однак ця проблема в Україні вивчена недостатньо, тому тема статті є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ця проблема авторами вивчається з 2016 року. Результати дослідження наведені в статтях 2017 р.: «Підприємства телекомунікацій України: дослідження сучасного стану та напрямків розвитку»

[1], «Ринок зв'язку та інтернет-послуг: дослідження конкурентного середовища» [2]. Виявлено тенденцію перерозподілу доходів і частки ринку від підприємств, що надають послуги зв'язку, до підприємств, які надають інтернет-послуги.

У 2018 р. опубліковані статті: «Сучасні інфокомунікації: дослідження факторів, що впливають на інноваційний розвиток» [3], «Маркетинговий аналіз ринку послуг мобільного зв'язку в умовах впровадження новітніх технологій» [4]. У статті [3] досліджені і систематизовані фактори, що стимулюють інноваційний розвиток підприємств інфокомунікацій. Виділено кілька груп чинників: інформаційно-технологічна революція; конвергенція інформаційних і комунікаційних технологій; економічний вимір третьої промислової революції, розвиток можливостей використання в економіці інструментів мережі Інтернет; «Інформаційний вибух»; «Четверта промислова революція». У статті [4] встановлено, що впровадження операторами мобільного зв'язку новітніх технологій, зокрема мобільного Інтернету, сприяло підвищенню попиту на послуги мобільного зв'язку, на інтернет-послуги і на засоби мобільного зв'язку. Найбільш швидке зростання доходів підприємств спостерігається від надання інтернет-послуг. У 2019 р. опублікована стаття «Економічна діяльність підприємств телекомунікаційної галузі в умовах впровадження новітніх технологій» [5]. Проведені дослідження підтвердили припущення, яке зробили автори у статті [1] про те, що в процесі впровадження новітніх технологій в економічній діяльності телекомунікаційних підприємств відбувається перерозподіл доходів. Частка доходів від надання телекомунікаційних послуг знижується, частка доходів від надання інтернет-послуг зростає.

Однак ситуація на сучасних ринках змінюється швидко, що, на думку швейцарського економіста К. Шваба, є породженням багатогранного, глибоко взаємозалежного сучасного світу, а також того факту, що сучасна технологія може сама синтезувати ще більш передові і більш ефективні технології. Зміни на ринках характеризуються прискоренням темпів розвитку, величезною швидкістю перетворень [6]. Необхідні додаткові дослідження.

**Постановка завдання.** Завданням роботи автори вибрали дослідження та аналіз діяльності операторів у нових умовах впровадження сучасних технологій та оцінку деяких результатів діяльності операторів зв'язку після впровадження цих технологій.

У цій статті викладено такі аспекти проведеного авторами дослідження:

- дослідження масштабних процесів, які формують нові умови розвитку та діяльності операторів зв'язку;
- уточнення понять;
- дослідження динаміки розвитку операторів зв'язку в 2016–2018 рр. Інформаційним

матеріалом обрані результати спеціальних досліджень, матеріали статей авторів, які вказані вище, а також монографії, наукові книги, наукові статті сучасних учених у сфері зв'язку, інформаційних і комунікаційних технологій, розвитку кіберпростору Інтернет, перераховані в бібліографії. Основними статистичними джерелами були звіти Державної служби статистики України за 2015–2018 рр. [7–9]; річні звіти Національної комісії, що здійснює регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (НКРЗІ) за 2016–2018 рр. [10–12]; інші доступні інтернет-ресурси.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

*Масштабні процеси, які формують нові умови діяльності операторів зв'язку.*

Нині діють декілька груп масштабних процесів, які формують нові умови діяльності підприємств зв'язку. У цій статті суть цих процесів досліджена шляхом вивчення робіт Ф. Котлера [13], М. Кастельса [14], Т. Кузовкової [15], М. Портера [16], інших наукових статей та інтернет-джерел. Це дало змогу сформулювати такі основні процеси, які формують нові умови діяльності операторів зв'язку, як:

- інтеграція ринків в глобальний інтернет кіберпростір;
- технологічні інновації;
- посилення впливу конкуренції.

*Інтеграція ринків у глобальний інтернет-кіберпростір.* Нові умови розвитку та діяльності виникають більше в сегментах економіки, пов'язаних із використанням мережі Інтернет. Ще кілька років тому Інтернет розглядався переважно як величезна бібліотека, й основним завданням його використання був пошук потрібної інформації та організація доступу до неї. У наступному "комунікаційному" етапі головним завданням стає пошук привабливих партнерів і вибір інструментів для організації з ними ефективного виду комунікацій з необхідною інтенсивністю. Нині починається новий етап, коли більшість ринків, включаючи ринки телекомунікаційних послуг, інтегруються в інтернет-кіберпростір. Базові компоненти Інтернету не є звичайними матеріальними пристроями, а інформаційними продуктами: ідеї, стандарти, мови програмування, програмне забезпечення можуть бути швидко доставлені у будь-яке місце планети, тому формування глобального інтернет кіберпростору сталося в історичних масштабах досить швидко.

Слід зазначити, що розвиток інтернет-кіберпростору і розвиток телекомунікацій взаємозв'язаний і взаємозумовлений. Нині саме розвиток комунікацій, особливо мобільного зв'язку, забезпечує зростання числа інтернет користувачів. Водночас цінова можливість доступу до Мережі для багатьох користувачів значно збільшила попит на мобільні пристрої. Розвиток Мережі стимулює розвиток телекомунікацій. Розвиток телекомунікацій

забезпечує подальше розширення можливостей мережі Інтернет і зростання кількості інтернет користувачів.

Є певні особливості діяльності підприємств телекомунікацій у глобальному кіберпросторі Інтернету. Розвиток мобільного Інтернету в результаті його зручності і цінової доступності значно збільшив кількість клієнтів підприємства, які використовують його канали комунікації і з метою доступу до Мережі. Доходи від надання інтернет-послуг, відповідно, ростуть. Багато телекомунікаційних компаній починають робити і надавати своїм клієнтам не лише інтернет-послуги, але і багато нових інфокомунікаційних послуг: інтернет ТБ, послуги телефонного зв'язку, медіапослуги, реклама і багато інших послуг. Виробництво і надання клієнтам підприємства власних інфокомунікаційних послуг, природно, дає змогу підприємству отримати додатковий прибуток, але це, як правило, не головна мета. Росте імідж підприємства, що дає змогу притягувати додаткових клієнтів і міцно утримувати існуючих.

Проте нові умови вимагають від персоналу менеджменту підприємств вищого рівня компетенції, уміння працювати з дуже освіченими клієнтами й інтернет-користувачами та безперервній адаптації використовуваних методів і прийомів до зміни ситуації в глобальному кіберпросторі.

*Технологічні інновації.* Сучасна економіка більш адаптивна до впровадження технологічних інновацій. Швейцарський економіст Клаус Мартін Шваб, засновник і беззмінний президент ВЕФ, у своїй книзі «Четверта промислова революція» [6] узагальнив досвід і погляди провідних світових експертів у сфері економіки і технологій, а також лідерів найбільших корпорацій, і зробив добре структурований огляд головних трендів цієї революції, біля витоків якої знаходиться людство. Дослідження матеріалу цієї книги дозволило авторам сформулювати низку відмітних чинників «четвертої промислової революції», які можуть вплинути на ефективність діяльності підприємств телекомунікацій.

Розвиток «четвертої промислової революції», на думку К. Шваба, відрізняється від попередніх промислових революцій певними особливостями.

На відміну від попередніх, ця революція розвивається не лінійними, а швидше експоненціальними темпами. Це є породженням багатогранного, глибоко взаємозалежного сучасного світу, а також того факту, що сучасна технологія може сама синтезувати ще більше передові і ефективніші технології.

Цифровізація, що почалася ще в 20-му столітті, сьогодні дає змогу об'єднувати різноманітні технології, що забезпечує виникнення безпрецедентних змін парадигм в економіці, бізнесі, соціумі і в кожній окремій особі.

Революція передбачає цілісні зовнішні і внутрішні перетворення усіх систем по всіх країнах, компаніях, галузях і суспільстві загалом.

Наслідком цієї революції стане те, що впровадження нових технологій характеризуватиметься величезною швидкістю і супроводжуватиметься найпотужнішою конкуренцією. Можливе приголомшливе поєднання технологічних проривів, які зароджуються в найширшому спектрі областей, включаючи штучний інтелект, роботизацію, інтернет речей, автомобілі-роботи, тривимірний друк, нанотехнології, біотехнологію, матеріалознавство, накопичення і зберігання енергії, квантові обчислення і багато що інше.

*Посилення впливу конкуренції.* Посилення впливу конкуренції на розвиток практично усіх галузей економіки почалося в другій половині ХХ століття, коли науково-технічна революція, а також процеси демонополізації і лібералізації економічної діяльності зробили можливим вихід на ринок багатьом новим підприємствам. У підприємств з'явилася можливість вивести на ринок більше товарів, ніж можуть придбати споживачі. Підприємства стали освоювати нову конкурентну концепцію бізнесу, що переорієнтовує на нові стратегії, які могли їм дозволити виграти "битву" з конкурентами за покупця. Конкурентна парадигма бізнесу викладена в роботі М. Портера «Конкурентні сили і формування стратегії» [16]. М. Портер вказує, що компанія, яка прагне зайняти найбільш вигідну позицію на ринку, повинна при розробці і реалізації стратегій направляти свої зусилля, щоб перемагати конкурентів. Умовою виживання і успіху на ринку, на думку М. Портера, є вибір позиції у галузі, невразливої для атак конкурентів, захищеної від дій покупців, постачальників і загроз товарів – субститутів.

На початку ХХІ століття для розвитку світової економіки характерні зростаючі темпи змін. Зміни відбулися у всіх сферах життя. Конкуренція трансформувалася в гіперконкуренцію. За одних і тих же споживачів бореться все більше і більше виробників. Розвитку гіперконкуренції сприяла глобалізація, яка підвищила абсолютний рівень конкуренції на більшості ринків. Нові конкуренти можуть боротися на ринку зовсім не так, як це роблять вже існуючі конкуренти, що змінило рівень і умови конкуренції.

У сучасному бізнесі змінився зміст поняття «Конкурентні переваги». Конкурентоспроможність стала не абсолютним, а відносним поняттям. Будь-яка конкурентна перевага носить тимчасовий характер і може бути швидко скопійована іншими підприємствами. Інформованість і здатність до імітації, які викликають ці риси конкуренції, характерні для сучасного ринку. Інформованість означає здатність діяти відповідно до реального стану кон'юнктури ринку і позиції конкурентів. Послуги



представляють найбільшу частину валового внутрішнього продукту у більшості країн, а послуги стають більшою мірою ґрунтованими на використанні інформації, чим на використанні матеріальних ресурсів. Завдяки вдосконаленням в каналах зв'язку інформація доступна в таких об'ємах, про які раніше неможливо було і подумати. Конверсія інформації в обізнаність вимагає компетенції. Компетенція допускає наявність таких характеристик як досвід, фактичне розуміння діяльності і умов роботи організації, управлінські навички і навички ухвалення рішень.

*Диктат споживача.* У результаті інтеграційних і глобалізаційних процесів на ринках сформувався нове явище, яке дістало назву «Диктат споживача». Інформаційно-технологічна революція зробила можливою появу нових потужних технологій, що привело до істотного зростання продуктивності праці в промисловості і зменшенні потреби в ресурсах. Це зробило можливим наповнення ринку необхідними споживачеві товарами в об'ємах, які перевищують реальний попит.

Відмічені зміни у бізнес-середовищі і в поведінці споживачів змушують підприємства шукати інноваційні продукти, застосовувати нетрадиційні рекламні засоби, маркетингові ходи, розробляти орендовані товари все заради того, щоб якимось чином виділитися на ринку і бути поміченим споживачем.

#### **Уточнення поняття**

Сучасна економіка і, відповідно, економічна наука під впливом потужних нововведень знаходиться в процесі розвитку, вдосконалення і структурування. Це особливо характерно для економіки зв'язку.

З метою виключення різночитань у сприйнятті матеріалу пропонуються формулювання в редакції авторів, основних термінів, які використовуються у статті.

*Телекомунікаційні послуги (послуги зв'язку).* В економічному сенсі телекомунікаційні послуги (послуги зв'язку) являють собою продукти економічно корисної трудової діяльності з передачі інформаційних повідомлень по каналу зв'язку, на які є попит, і ціна встановлюється ринком. Розрізняють послуги мобільного зв'язку, послуги фіксованого зв'язку.

*Інфокомунікаційні послуги.* Інфокомунікаційні послуги виникли в результаті конвергенції інформаційних і комунікаційних технологій. Інфокомунікаційні послуги – це продукт економічно корисної трудової діяльності, що має споживчу цінність і затребуваний ринком. Ці послуги являють собою нову реальність, в якій органічно поєднані товар, інформація та послуга. Інфокомунікаційні послуги уможливили ефективно задоволення безперервно зростаючих потреб людей в різноманітній інформації і сучасних інформаційних продуктах, які виникають у них

в процесі економічної та іншої діяльності. Ціна на інфокомунікаційні послуги встановлюється, як правило, в інтерактивному діалозі споживача і інтернет-менеджера продавця. Особливістю ціноутворення на ці послуги є гнучкість ціноутворення, ціна при зміні попиту може також змінюватися навіть кілька разів протягом доби.

*Інтернет-послуги.* У статистиці України термін «інтернет-послуги» вперше був використаний в 2016 році. У попередні роки Державна служба статистики України в розділі «комп'ютерний зв'язок» окремим рядком показувала «послуги доступу до мережі Інтернет». Тому (в даній статті) в смислового змісті «інтернет-послуги» розуміється комунікаційна діяльність по підключенню терміналу (комп'ютера, смартфона і будь-якого іншого пристрою) споживача до мережі Інтернет. На інтернет-послуги є реальний попит і ринкова ціна.

*Дослідження динаміки розвитку операторів зв'язку в 2016–2018 рр.*

Згідно з цілями цього дослідження основні види послуг, які підприємства зв'язку надають споживачам, можна розділити на групи:

- послуги поштової та кур'єрської діяльності;
- телекомунікаційні послуги;
- інтернет-послуги;
- інші види послуг.

До групи телекомунікаційних послуг у цьому дослідженні включені:

- послуги фіксованого телефонного зв'язку;
- послуги мобільного зв'язку;
- інші телекомунікаційні послуги.

Послуги поштової і кур'єрської діяльності та інші види послуг підприємств зв'язку в цій статті детально розглядатися не будуть.

З 2016, 2017 і в 2018 рр. економіка зв'язку України розвивалася динамічно. Спостерігалася стійка тенденція зростання доходів підприємств від надання послуг.

У табл. 1 наведені статистичні дані динаміки доходів підприємств зв'язку від надання послуг за 2016–2018 рр.

*2016 рік.* Основними тенденціями розвитку телекомунікаційних і інтернет-послуг були [14, с. 6–7]:

- впровадження телекомунікаційних мереж мобільного зв'язку третього покоління (3G);
- підвищення попиту споживачів на мультимедійні конвергентні телекомунікаційні послуги.

Роки впровадження широкопосмугового і високошвидкісного доступу до Інтернету створили ефективні умови для надання державним органам, суб'єктам господарювання різних форм власності та громадянам сучасних інфокомунікаційних послуг.

Основними проблемами розвитку телекомунікаційних мереж були [14, с. 7–8):

- низька ефективність управління телекомунікаційною мережею загального користування України;

Таблиця 1

**Динаміка доходів підприємств зв'язку від надання послуг за 2016–2018 рр., млрд грн.**

Види послуг	2016	2017	2018
Послуги телекомунікацій і пошти, всього	61,9112	66,0403	72,5647
Послуги поштової і кур'єрської діяльності	4,9443	5,5209	6,0591
Телекомунікаційні послуги, всього в тому числі:	43,6339	44,5642	47,7763
послуги мобільного зв'язку;	34,0771	35,2166	38,5210
послуги фіксованого зв'язку;	6,5184	6,0467	5,6510
інші телекомунікаційні послуги (телебачення, супутниковий зв'язок та інш.)	3,0384	3,3009	3,6043
інтернет-послуги	9,1018	10,8179	12,2730
Інші види послуг	4,2312	5,1373	6,4563

Джерела: данні держстату України:

[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp\\_u/dnp2016\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp_u/dnp2016_u.htm);

[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp\\_u/rp\\_tpz2017\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp_u/rp_tpz2017_u.htm);

[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm).

(дата звернення: 15.03.2020).

Таблиця 2

**Динаміка розподілу доходів від реалізації телекомунікаційних послуг за видами послуг за 2016–2018 рр.,%**

Види послуг	2016	2017	2018
Послуги пошти і зв'язку, всього	61,9112 100%	66,0403 100%	72,5647 100%
Телекомунікаційні послуги, всього в тому числі:	43,6339 70,48%		47,7763 65,84%
послуги мобільного зв'язку;	34,0771 54,93%	44,5642 67,48%	38,5210 53,08%
послуги фіксованого зв'язку;	6,5184 10,53%	35,2166 53,33%	5,6510
інші телекомунікаційні послуги (телебачення, супутниковий зв'язок і інш.)	3,0384 5,62%	6,0467 9,16%	7,79%
інтернет-послуги	9,1018 14,7%	3,3009 4,99%	3,6043 4,97%
		10,8179 16,38%	12,2730 16,91%

Джерело: власні розрахунки за даними табл. 1

– нерівномірність забезпечення споживачів телекомунікаційними послугами особливо в сільській, гірській місцевостях, в тому числі загальнодоступними телекомунікаційними послугами широкосмугового доступу до Інтернету.

У 2016 році сумарні доходи всіх телекомунікаційних компаній України зросли в порівнянні з 2015 роком на 12% і дорівнювали 56,9669 млрд грн. (у 2015 році – 50,8518 млрд грн., приріст доходів в 2016 році – 12%). Доходи компаній від надання послуг мобільного зв'язку за підсумками 2016 року становили 34,0771 млрд грн. (За підсумками 2015 року – 33,2056 млрд грн., приріст доходів в 2016 році склав 2,62%). Частка доходів компаній мобільного зв'язку в сумарному доході всіх підприємств телекомунікацій становила 59,82% (у 2015 році – 65,30%). Доходи підприємств від надання послуг фіксованого зв'язку були рівні 6,5184 млрд грн., що склало 83,1% від доходів 2015 року. У 2015 році обсяг доходів дорівнював 7,8451 млрд грн., що склало 97,4% від доходів 2014 року. Частка ринку операторів фіксованого

зв'язку на ринку телекомунікаційних послуг становила в 2016 році 11,44% (у 2015 році – 15,43%). Тенденція зниження доходів підприємств фіксованого зв'язку є стійкою (це загальносвітова тенденція, викликана швидким розвитком мобільного зв'язку та її перевагами).

Доходи компаній від надання інтернет-послуг в 2016 році становили 9,1018 млрд грн. (надання широкосмугового доступу, в тому числі, 6,0546 млрд грн.). У 2015 році доходи цих компаній становили 6,1305 млрд грн. (від надання широкосмугового доступу – 5,222 млрд грн.). Зростання доходів підприємств даного сегменту в 2016 році становило 48,5%. Частка телекомунікаційного ринку цих компаній становила в 2016 році 16% (широкосмугового доступу, в тому числі, 10,6%). Оператори зв'язку продовжували освоювати мобільний інтернет і мобільний зв'язок третього покоління технологію 3G+. Почалася робота по впровадженню мобільного зв'язку четвертого покоління. Явно вираженою тенденцією розвитку телекомунікаційних підприємств стає безперервне

**Динаміка розподілу доходів від реалізації телекомунікаційних послуг та інтернет-послуг за видами послуг за 2016–2018 рр.,%**

Види послуг	2016	2017	2018
Телекомунікаційні послуги + інтернет-послуги, в цілому	52,7357 100%	55,3821 100%	60,0493 100%
Послуги мобільного зв'язку	34,0771 64,62%	35,2166 63,59%	38,5210 64,15%
Послуги фіксованого зв'язку	6,5184 12,36%	6,0467 10,92%	5,6510 9,41%
інтернет-послуги	9,1018 17,26%	10,8179 19,53%	12,2730 20,44%

Джерело: власні розрахунки за даними табл. 1

розширення спектра послуг, які вони пропонують своїм клієнтам, що дає змогу їм збільшувати прибуток і залучати нових клієнтів, (послуги телефонного зв'язку, послуги IP-телефонії, інтернет-телефачення, медіа послуги, послуги реклами та інші, включаючи інфокомунікаційні послуги).

У 2017 р. сумарні доходи всіх підприємств зв'язку становили 66,041 млрд грн (приріст доходів відносно 2016 року – 6,7%). Доходи компаній від надання послуг мобільного зв'язку становили 37,365 млрд грн. (приріст доходів склав 5,1%). Частка доходів компаній мобільного зв'язку в сумарному доході всіх підприємств телекомунікацій становила 56,6%. Доходи підприємств від надання послуг фіксованого зв'язку були рівні 6,047 млрд грн., що на 7,2% менше доходів 2016 року. Частка сайтів всіх операторів фіксованого зв'язку на сайти всіх телекомунікаційних послуг становила 9,2%. Доходи компаній від надання інтернет-послуг в 2017 році становили 9,1018 млрд грн. (надання широкопasmового доступу, в тому числі, 6,0546 млрд грн.). Зростання доходів підприємств даного сегменту в 2016 году становили 48,5%. Частка телекомунікаційного сайту всіх цих компаній становила 16% (широкопasmового доступу, в тому числі, 10,6%).

У 2018 році сумарний дохід всіх підприємств телекомунікацій від надання послуг склав 62 358 млн. грн (приріст доходів відносно 2017 року склав 10%).

Динаміка розподілу доходів від реалізації телекомунікаційних послуг і інтернет-послуг за видами послуг за 2016–2018 рр. наведена в табл. 3.

Аналіз даних, наведених у таблиці, показує, що в нових умовах в процесі впровадження новітніх технологій відбувається перерозподіл часток доходів операторів зв'язку між видами послуг. Частка доходів від надання послуг мобільного зв'язку в 2018 році знизилася в порівнянні з 2016 роком на 0,47%. Частка доходів від надання послуг фіксованого зв'язку в 2018 році знизилася в порівнянні з 2016 роком на 2,97%. Частка доходів від надання інтернет-послуг зросла в 2018 році в порівнянні з 2016 роком на 3,18%. Відбувається перерозподіл

часток доходів від надання телекомунікаційних послуг на користь надання інтернет-послуг.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Дослідження стану розвитку ключових підприємств галузі зв'язку – операторів зв'язку – в нових умовах розвитку дає змогу зробити такі висновки:

1. Сформульовано такі основні процеси, які формують нові умови розвитку та діяльності операторів зв'язку: інтеграція ринків в глобальний інтернет кіберпростір; технологічні інновації; посилення впливу конкуренції.

2. Проведені дослідження підтвердили раніше висловлені в роботах авторів припущення про те, що в процесі впровадження новітніх технологій в діяльності телекомунікаційних підприємств відбувається перерозподіл доходів. Частка доходів від надання телекомунікаційних послуг знижується, частка доходів від надання інтернет-послуг зростає. Стійким напрямком розвитку більшості підприємств телекомунікацій України є прагнення збільшити прибуток за рахунок виробництва і пропозиції ринку нових інтернет-послуг і власних інфокомунікаційних послуг.

3. Впровадження операторами мобільного зв'язку новітніх технологій, зокрема, мобільного Інтернету, сприяло підвищенню попиту на послуги мобільного зв'язку, на інтернет-послуги і на засоби мобільного зв'язку. Найбільш швидке зростання доходів підприємств спостерігається від надання інтернет-послуг.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Striy L., Orlov V., Zakharchenko L., Golubev A., Bogatyreva L. Enterprises of telecommunications in Ukraine: research of the present state and directions of development. *Technology audit and production reserves*. 2017. N 5/5 (37), pp. 15-21. DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108664>.
2. Striy L., Yepifanova I., Orlovskiy B., Sobirov Sh., Miralibekov B. Market of communication and internet services: research of competitive environment. *Technology audit and production reserves*. 2017. N 5/5 (37), pp. 20-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.113276>.

3. Striy L., Orlov, V., Zaharchenko L. Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2018. N 1 (3), pp. 62–68. DOI: 10.5281/zenodo.1304084.]

4. Стрій Л., Голубев А., Богатирьова Л., Савицький Д. Маркетинговий аналіз ринку послуг мобільного зв'язку в умовах впровадження новітніх технологій *Інфраструктура ринку*. 2018. № 17. С. 88–94.

5. Striy L., Orlov V., Zaharchenko L. Economic activity of enterprises of telecommunication industry in conditions of implementation of the newest technologies. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5.1, pp. 213–219. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-1-207-213>.

6. Шваб К., 2016. Четвертая промышленная революция [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://eksmo.ru/book/chetvertaya-promyshlennaya-revolyutsiya-ITD819325/2> (дата звернення: 15.03.2020).

7. Держстат України, 2016: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp\\_u/dnp2016\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp_u/dnp2016_u.htm). (дата звернення: 15.03.2020).

8. Держстат України, 2017: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp\\_u/rp\\_tpz2017\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp_u/rp_tpz2017_u.htm) (дата звернення: 15.03.2020).

9. Держстат України, 2018: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm). (дата звернення: 15.03.2020).

10. НКРЗІ. 2017. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2016 рік. (дата звернення: 15.03.2020).

11. НКРЗІ, 2018. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2017 рік. (дата звернення: 15.03.2020).

12. НКРЗІ, 2019. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2018 рік. (дата звернення: 15.03.2020).

13. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. СПб.: Питер. 2014. 800 с.

14. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: Высшая школа экономики. 2000. 608 с.

15. Кузовкова Т.А., Тимошенко Л.С. Анализ и прогнозирование развития инфокоммуникаций / Т.А. Кузовкова, Л.С. Тимошенко Л.С. М.: Горячая линия-Телеком. 2016. 174 с.

16. Портер М. Конкурентні сили і формування стратегії. М.: Альпіна Бізнес Бук. 2005. 715 с.

2. Striy, L., Yepifanova, I., Orlovskiy, B., Sobirov, Sh., Miralibekov B. (2017). Market of communication and internet services: research of competitive environment. *Technology audit and production reserves*. 2017. N 5/5 (37), pp. 20-24. DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.113276>.

3. Striy L., Orlov, V., Zaharchenko L. (2018). Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2018. N 1 (3), pp. 62–68. DOI: 10.5281/zenodo.1304084.]

4. Striy L., Golubev A., Bogatyova L., Savitsky D. (2018). Marketynhovyy analiz rynku posluh mobil'noho zv'yazku v umovakh vprovadzhennya novitnikh tekhnologiy [Marketing analysis of the market for mobile services in the minds of the new technology]. *Market infrastructure*. 2018. № 17, pp. 88–94.

5. Striy L., Orlov, V., Zaharchenko L. (2019). Economic activity of enterprises of telecommunication industry in conditions of implementation of the newest technologies. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5.1, pp. 213–219. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-1-207-213>.

6. Schwab K. (2016). Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [Fourth Industrial Revolution]. Retrieved from: <https://eksmo.ru/book/chetvertaya-promyshlennaya-revolyutsiya-ITD819325/2> (accessed 15 March 2020) [in Russian].

7. State Statistics Service of Ukraine (2016) : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp\\_u/dnp2016\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/zv/dnp/dnp_u/dnp2016_u.htm) (accessed 15 March 2020).

8. State Statistics Service of Ukraine (2017) : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp\\_u/rp\\_tpz2017\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zv/dnp/dnp_u/rp_tpz2017_u.htm) (accessed 15 March 2020).

9. State Statistics Service of Ukraine (2018): [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp\\_u/dnp0418\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/dnp/dnp_u/dnp0418_u.htm) (accessed 15 March 2020).

10. NCCIR (2017). Report on the work of the National Commission for the State Regulation of Communications and Informatization for 2016 (accessed 15 March 2020).

11. NCCIR (2018). Report on the work of the National Commission for the State Regulation of Communications and Informatization for 2017 (accessed 15 March 2020).

12. NCCIR (2019). Report on the work of the National Commission for the State Regulation of Communications and Informatization for 2018 (accessed 15 March 2020).

13. Kotler, F. & Keller, (2014). Marketing menedzhment [Marketing Management] (14nd ed., rev.). Saint Petersburg: Piter [in Russian].

14. Castells M., 2000. Informatsionnaya epokha: ekonomika, obshchestvo i kul'tura. [Information age: economics, society and culture]. Moscow: Higher School of Economics [in Russian].

15. Kuzovkova T., Timoshenko C. (2016). Analiz i prognozirovaniye razvitiya infokommunikatsiy [Analysis and forecasting of the development of infocommunications]. Moscow: Hotline-Telecom [in Russian].

16. Porter M. (2005). Konkurentni syly i formuvannya stratehiyi [Competitive forces and strategy formation]. M.: Moscow: Alpina Business Boock [in Ukrainian].

#### REFERERECES:

1. Striy L., Orlov V., Zakharchenko L., Golubev A., Bogatyreva L. (2017). Enterprises of telecommunication in Ukraine: research of the present state and directions of development. *Technology audit and production reserves*. N 5/5 (37), pp. 15–21. DOI: <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.108664>.pp



## ВЕНДІНГ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ КАНАЛ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

### VENDING AS AN ALTERNATIVE CHANNEL OF RETAIL TRADE

УДК 339.13.017

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-29>**Хурдей В.Д.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки,  
підприємництва та управління  
підприємствами  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара  
**Сітенко Н.Ю.**  
Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара

**Khurdei Viktoriia**

Oles Honchar Dnipro National University

**Sitenko Natalia**

Oles Honchar Dnipro National University

У статті розглянуто сутність та особливості організації вендингового бізнесу. З'ясовано, що започаткувати вендинговий бізнес досить легко порівняно з іншими формами ведення власної справи, а розвинена мережа вендингових автоматів цілком здатна забезпечувати власника бізнесу високим та стабільним доходом. Визначено, що вендінг є окремим напрямом підприємницької діяльності, а не лише засобом автоматизації роздрібних продажів. Виявлено перспективи розвитку вендингового обслуговування населення в Україні. Визначено завдання для досягнення мети вендингового бізнесу та етапи впровадження вендингового бізнесу. Визначено, що ефективність вендингової торгівлі багато в чому залежить від правильної її організації, в тому числі і від місця установки торгового автомата. Виокремлено основні переваги вендингу. Таким чином, торгівля через вендинг-автомати розкривається авторами як чіткий, вивірний та ефективний бізнес.

**Ключові слова:** вендінг, вендинговий автомат, торгівельні апарати, вендингова торгівля, вендинговий ринок.

В статье рассмотрены сущность и особенности организации вендингового биз-

неса. Выяснено, что начать вендинговый бизнес достаточно легко по сравнению с другими формами ведения собственного дела, а развитие сети вендинговых автоматов вполне способно обеспечить собственника бизнеса высоким и стабильным доходом. Определено, что вендинг является отдельным направлением предпринимательской деятельности, а не только средством автоматизации розничных продаж. Выявлены перспективы развития вендингового обслуживания населения в Украине. Определены задачи для достижения цели вендингового бизнеса и этапы внедрения вендингового бизнеса. Определено, что эффективность вендинговой торговли во многом зависит от правильной ее организации, в том числе и от места установки торгового автомата. Определены основные преимущества вендинга. Таким образом, торговля через вендинг-автоматы раскрывается авторами как четкий, выверенный и эффективный бизнес.

**Ключевые слова:** вендинг, вендинговый автомат, торговые аппараты, вендинговая торговля, вендинговый рынок.

*Vending is a type of retail, the essence of which is the sale of goods and services through automated systems (vending machines (vendors) or terminals). Today, as practice shows, the concept of "vending" is little known, although almost everyone is a client of such a business. So, research on vending trade is extremely important for both the Ukrainian business (businessmen) and consumers (market segment). Namely, vending is a new, but at the same time, a successful and profitable type of business that involves the trading of goods and services through vending machines or vendors. The vending trade market in Ukraine is at an early stage of development, which provides good prospects for the growth of the vending business. Today in the domestic market the dynamics of sales growth through modern trade formats: hypermarkets, supermarkets, and discounters are quite high and amount to 11.9% per year. Considering this form of sales, the growth of Internet commerce turnover is about 19% per year, through vending machines – 72%. Despite the weak development of this business in Ukraine, the analysts of the Vending Business Association predict a steady growth of this segment in line with global trends. Experts predict the rapid growth of the vending market in Ukraine through a free market niche of 95%. The market potential is evaluated at 300,000 vending machines. In the world, it is estimated that by 2021 the number of vending machines will be 24 million units. The attractiveness of the vending business is explained by its success and profitability. This is one of the few areas of business that makes the most of the profits in the least amount of time: over several months, invested capital turns hundreds of percent. The ideas of the vending business are designed for quite rapid development. The only condition for the prosperity of the vending business is a certain proportion of the owner's tenacity and competence. There are the essence and peculiarities of the organization of the vending business in this article. It's found out that it's quite easy to start a vending business, compared to other forms of doing your own business. And a developed network of vending machines is fully capable to provide its owner with a high and stable income. It's determined that vending is a separate line of business, not just a means of automation of retail sales. Prospects of development of vending service of the population in Ukraine are revealed. The tasks for achieving the purpose of the vending business and the stages of implementation of the vending business are defined. It's determined that the effectiveness of vending trade largely depends on its proper organization, including the location of the vending machine. The main advantages of vending are highlighted. So, trading through vending machines is revealed by the authors as a clear, validated and effective process.*

**Key words:** vending, vending machine, vending trade, vending market.

**Постановка проблеми.** Технічний та інноваційний прогрес у більше проникає в процеси торгівлі. У сучасному світі вже нікого не здивувати інтернет-магазинами, продажем товарів на замовлення, за зразками, доставкою додому тощо. Товари реалізують у магазинах індивідуального обслуговування і самообслуговування, в кіосках, торгових точках та інших пунктах торгівлі. Останнім часом усе популярнішими стають пункти торгівлі, в яких торгівля здійснюється за допомогою спеціального обладнання або приладів – торгових автоматів.

Вендінг (англ. vending от англ. vend – торгівля через автомати) – це продаж товарів і послуг за допомогою автоматизованих систем. Вендінг

набув широкого розповсюдження у світі як зручний і не досить вимогливий спосіб вести торгівлю або надавати послуги. Вендінг має різні напрями і практично доречний у всіх комерційних сферах і галузях життя суспільства [1].

У XXI сторіччі мережі торгових автоматів поширені в більшості країн світ. За даними низки аналітиків, зараз працює близько 25 млн торгових автоматів, і їх кількість продовжує зростати, що пов'язано зі: зростаючою конкуренцією брендів та неминучим пошуком нових інструментів просування товарів і послуг, прагненням споживачів отримувати товари поруч зі своїм робочим місцем або будинком, зростаючою вартістю робочої сили і прагненням оптимізувати витрати на персонал,

удосконаленням автоматів і розширенням спектру пропонованих продуктів.

Послуги вендингу є дрібно-роздрібним продажем товарів або наданням послуг за допомогою нестационарних автоматизованих систем, у тому числі за допомогою торгових автоматів. Нині питання вдосконалення послуг вендингу з урахуванням сучасних тенденцій і вимог ринку є не досить опрацьованими в теоретичному та практичному аспектах.

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

Питання впровадження сучасних форм організації торгівлі знайшли відображення у дослідженнях таких науковців, як О.М. Азарян [2], В.А. Гросул [3], М.А. Іванова [1], А.А. Мазаракі [5], А.Р. Золотицький [10] та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є викладення результатів дослідження стосовно доцільності впровадження вендингу та забезпечення ефективності функціонування вендингового бізнесу.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

У сучасних економічних умовах значення організації ефективного процесу руху товару в роздрібній торгівлі все більше зростає, він швидко вдосконалюється завдяки залученню новаторських ідей і комплексних рішень, адже виступає одним із головних критеріїв отримання торговим підприємством прибутку та забезпечення конкурентоздатності в умовах посилення боротьби за споживача.

Вендинг – це різновид роздрібної торгівлі, сутністю якого є продаж товарів і послуг за допомогою автоматизованих систем (торговельних автоматів (вендорів) або терміналів). Сьогодні, як показує практика, поняття «вендинг» маловідоме, хоча практично кожна людина є клієнтом такого бізнесу. Тому дослідження вендингової торгівлі є надзвичайно важливим як для українського бізнесу (бізнесменів), так і для споживачів (сегменту ринку). Тобто вендинг – це новий, але водночас успішний і прибутковий вид бізнесу, що передбачає торгівлю товарами і послугами через торгові автомати (вендори).

Перші вендинг-машини з'явилися ще в XIX столітті в США і були зосереджені на торгівлі продуктами харчування [7]. Нині торгові автомати користуються високим попитом, у світовому масштабі 7 із 10 людей щодня купують товари і послуги за допомогою вендингових автоматів. У Японії, світовому лідері з розвитку вендингового бізнесу, на один торговий апарат припадає 23 особи, в США – 35 осіб, а в Україні – 3400 осіб, тобто українська індустрія автоматизованої торгівлі тільки починає формуватися, і натеper ринок України можна охарактеризувати як ненасичений, насичення ринку становить 3–5%.

Згідно з даними Vendoved, у світі станом на кінець 2016 року налічувалося понад 18 млн автоматів. Іще влітку 2002 року у Манчестері відкрили

перший в країні автоматичний супермаркет, де було представлено 150 найменувань товарів.

Нині у США понад 35% торгових автоматів встановлено на промислових підприємствах, 27% – в офісах, 9% – у навчальних закладах, приблизно по 5% припадає на готелі, ресторани і лікарні, 12% розміщено в публічних місцях. Обсяг вендингу становить близько 25 млрд доларів. За даними Міністерства праці США, одна вендинг-машина щогодини приносить своєму власнику в середньому 70,58 доларів. Лідерами продажів є прохолодні напої (28,2% – 6,86 млрд доларів) і цукерки (24,9% – 6 млрд доларів).

В Японії вендинговий бізнес кожного року процвітає високими темпами – автомати відіграють чи не найголовнішу роль у сфері продажів. Кількість таких машин в країні становить 5,6 млн автоматів. Найбільшу частку становлять автомати з продажу напоїв (близько 2,6 млн автоматів). Обсяг ринку – близько 60 млрд доларів (найбільший у світі).

Згідно зі звітом Європейської вендингової асоціації за 2018 рік, у Європі налічується понад 4 млн торгових машин-автоматів, оборот яких сягає майже 20 млрд доларів на рік. На думку аналітиків, цей показник зростає щорічно на 5–10%. Серед європейців найбільше торговими автоматами користуються у Німеччині (понад 2 млн автоматів).

Ринок вендингової торгівлі в Україні перебуває на початковому етапі розвитку, що зумовлює непогані перспективи для росту вендингового бізнесу. Сьогодні на вітчизняному ринку динаміка зростання продажів через сучасні формати торгівлі, такі як гіпермаркети, супермаркети і дискаунтери, досить висока і становить 11,9% в рік. Якщо розглядати цю форму продажів, то зростання обороту інтернет-торгівлі становить близько 19% в рік, через торгові автомати – 72% [8].

Незважаючи на слабку розвиненість цього бізнесу в Україні, аналітики Асоціації вендингового бізнесу прогнозують постійне зростання цього сегменту відповідно до світових тенденцій. Експерти прогнозують стрімке зростання ринку вендингу в Україні через вільну ринкову нішу на 95%. Потенціал ринку оцінюється на рівні 300 тис. торгових автоматів. А у світі прогнозується, що до 2021 року кількість вендингових автоматів становитиме 24 млн одиниць.

На ринку торгових апаратів представлено широке розмаїття: автомати, що продають гарячі і холодні напої, цигарки, напівфабрикати, фрукти, овочі, періодичну пресу та багато іншого, але, незважаючи на широкий асортимент, близько половини продажів припадає на категорію кавомашин та платіжних терміналів. В Україні найбільшу кількість торгових автоматів встановлено у навчальних закладах і торгових центрах, при цьому основний напрям розвитку автоматизованої

торгівлі – це приготування і продаж кави. Темпи розвитку вендінгової торгівлі невисокі, причиною цього є неготовність покупців і підприємців використовувати торговий автомат як альтернативний канал розподілу товарів.

Вендінгові технології в Україні не тільки претендують на роль повноцінної альтернативи звичним формам роздрібної торгівлі, громадського харчування, а й можуть активно використовуватися брендами для нестандартної комунікації зі споживачами, залучення їх до споживання своєї продукції. Крім того, вендінгові технології стають додатковим каналом просування бренду.

Статистика показує, що більшість операторів вендінгу – малі та середні підприємці. Цей вид бізнесу дуже привабливий для підприємців-початківців тим, що в більшості малих та мікропідприємств оптової та роздрібної торгівлі кадровий склад представлений самим власником або мінімумом найманого персоналу: лише 9% підприємств мають понад 20 найманих працівників, 52% підприємств – 5 і менше найманих працівників, 16% підприємств ведуть бізнес власними силами [11]. Однак вендінг буде цікавий і досвідченим бізнесменам як напрям диверсифікації вкладень, адже комбінування й установка в єдиному просторі автоматів із різними товарами і послугами дає змогу виходити за межі одиничних точок продажів і пропонувати споживачеві комплексні рішення.

Привабливість вендінгового бізнесу пояснюється його успішністю і рентабельністю. Це одна з небагатьох сфер бізнесу, що дають максимум прибутку за мінімум часу: вкладений капітал протягом декількох місяців обертається сотнями відсотків. Ідеї вендінгового бізнесу розраховані на досить швидкий розвиток, єдиною умовою процвітання вендінг-бізнесу є певна частка завзятості і компетентності власника.

Продаж товарів і послуг за допомогою автоматичних пристроїв є ідеальним видом підприємництва для людини, яка не може приділяти бізнесу багато часу, маючи в своєму розпорядженні мінімальний капітал. Сучасні вендінг-машини являють собою високотехнологічне обладнання з необмеженими опціями і можливостями, що характеризуються високою мобільністю (рис. 1).

Основні проблеми вендорів в Україні: висока вартість орендованої площі, неякісне обслуговування апаратів і неякісна продукція. Якщо першу проблему вирішити важко, залишається лише шукати адекватних орендодавців, то дві інші вирішуються просто – установкою системи моніторингу, яка повідомляє вендору про порушення в графіку або неправильне дозування, а також співпрацею з вузькоспеціалізованими компаніями. Ще однією проблемою у підвищенні ефективності є невисока якість обслуговування покупців, що формує негативний імідж вендінгу загалом.

Доцільно виділити переваги вендінгового бізнесу, які підтверджують перспективність та привабливість цього бізнесу.

1. Відсутність бар'єрів для входу в вендінговий бізнес. Немає ніякої звітності, ніяких фіскальних паперів. У законодавстві щодо торгівлі через торговельні автомати – прогалина. Починати цей бізнес досить просто. Якщо є якийсь мінімальний стартовий капітал, то можливо купити кілька торгових автоматів, розставити їх – і справа розпочато. Не потрібні ні склади, ні офіси, нічого з того, що зазвичай необхідно під час організації торгового бізнесу. І трудових витрат спочатку теж фактично немає ніяких. Це практично ідеальний варіант для дрібного сімейного бізнесу. Одна людина може спокійно обслуговувати 10 торгових автоматів. Відвідувати автомат, щоб заповнити, наприклад, картами експрес-оплати, потрібно, залежно від обсягів продажів, один-два рази на тиждень. Торговий автомат не тільки виключає негативний вплив людського фактору (помилки в роботі, неуважність, втома, несумлінність продавців), але і є рекламним носієм, сприяє залученню уваги потенційних покупців.

2. Процес продажу здійснюється за зразками на основі повного самообслуговування цілодобово, при цьому асортимент реалізованих товарів повинен володіти певним набором властивостей.

3. Безготівкова система оплати покупки; поширення системи віддаленого моніторингу за торговими автоматами.

Послідовність входу у вендінговий бізнес відзначається простотою (табл. 1).

У вендінгу, як і в будь-якому торговому бізнесі, основним критерієм є обсяг продажів. Ніякі

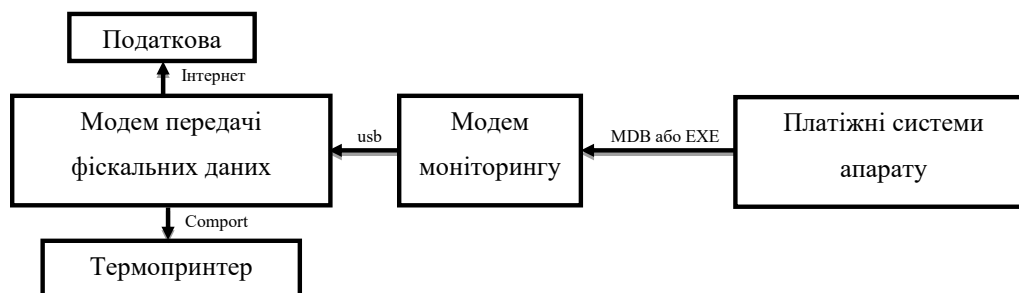


Рис. 1. Схема роботи вендінгового апарату

Етапи впровадження вендінгового бізнесу

Етап	Зміст етапів
1	Отримання дозволу на роздрібну торгівлю
2	Оренда (або використання власних) площ, близько 0,5 м <sup>2</sup> (оренда в торгових центрах і на вулицях міст (Київ, Харків, Дніпро, Одеса) у середньому, становитиме 100 доларів на місяць, у регіонах – дешевше) з розеткою змінного струму або аналогічною їй близькою розводкою
3	Купівля (800–10 000 дол.) або оренда (60–120 дол. на місяць) автомата, його додаткових складників
4	Придбання і заповнення автомата товарами або інгредієнтами для них
5	Регулярна перевірка працездатності автомата і забезпеченість його товарним або інгредієнтним асортиментом

інші показники, крім обсягу продажів, не роблять сильного впливу на рентабельність цього бізнесу. Зарплата персоналу, оренда офісу, транспортні витрати (в розумних межах, звичайно) – все це вторинне, проте для розвитку послуг вендінгу важливою умовою є підвищення продуктивності праці і культури торгівлі.

Також ефективність вендінгової торгівлі багато в чому залежить від правильної організації, в тому числі і від місця розміщення торгового автомата. Так, автомати для торгівлі картами експрес-оплати розумно встановлювати в такому місці, де має бути багато дорослих і фінансово забезпечених людей, користувачів мобільного зв'язку; має бути багато молоді (молодь дуже любить користуватися такими автоматами); бажано, щоб ротація людей була невелика (люди повинні встигати звикнути до торгового автомата й освоїтися); загроза навмисного псування автомата (так званий вандалізм) повинна бути мінімальна.

Ідеальне місце для установки торгового автомата – великий офіс із постійним припливом відвідувачів або великий магазин. Тут буде неухильне зростання споживання. Хтось може десять разів пройти повз торговельний автомат і нічого не купити. Але при цьому він буде бачити, що інші користуються автоматом. І через якийсь час ця людина обов'язково наважиться теж. До торговельного автомата треба звикнути. Хоча все в автоматі влаштовано просто і зрозуміло, але незвично. Операторські компанії для отримання кращих місць розміщення своїх автоматів повинні підвищувати якість обслуговування, використовувати сучасні і технологічні автомати. За зростання мережі торговельних автоматів важливим є збір статистичних даних щодо обсягів загального продажу і кожного продукту окремо.

Отже, започаткувати вендінговий бізнес досить легко порівняно з іншими формами ведення власної справи, а розвинена мережа вендінгових автоматів цілком здатна забезпечувати власника вендінгового бізнесу високим та стабільним доходом.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вендінговий бізнес продовжує зростати як у натуральному так і в кількісному вимірі. Паралельно з цим продовжується й регіональна експансія.

Отже, на перше місце у переліку конкурентних переваг виходить логістика та оптимізація мережі. Тому оптимізація маршрутів та підготовка персоналу в майбутньому будуть відігравати важливу роль у побудові великих вендінгових мереж.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Словарь Linguee. URL: <https://www.linguee.com/english-russian> (дата звернення 10.03.2020).
2. Азарян О.М. Внутрішня торгівля: регіональні аспекти розвитку. Донецьк: Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2012. 404 с.
3. Гросул В.А. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бізнес-моделі. *Бізнес інформ.* 2017. № 10 (477). С. 252–259. URL: [https://www.business-inform.net/pdf/2017/10\\_0/titul.pdf](https://www.business-inform.net/pdf/2017/10_0/titul.pdf) (дата звернення 10.03.2020).
4. Іванова М.А. Торгівля через автомати: міфи та реальність. *ЕКО.* 2016. № 2. С. 12–17.
5. Мазаракі А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т., 2012. 384 с.
6. Офіційний сайт Асоціації вендінгового бізнесу. URL: <http://www.vending.com.ua/> (дата звернення 06.03.2020).
7. Вік вендингу. URL: <https://vkusologia.ru/> / (дата звернення 06.03.2020).
8. Стрілець І.А. Нова економіка та інформаційні технології, М: Ексмо. 2003. 263 с.
9. Обличчя сучасного торгового автомата. URL: <http://www.e-vending.ru/> (дата звернення 05.03.2020).
10. Золотницький А.Р. Теорія і практика вендингу. *ЕКО.* 2010. № 7.
11. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Slovar' Linguee. [Dictionary Linguee]. Available at: <https://www.linguee.com/english-russian> (accessed 10 March 2020).
2. Azarian O.M. (2012) Vnutrishnia torhivlia: rehionalni aspekty rozvytku. [Domestic trade: regional aspects of development]. D: Donets. nats. un-t ekonomiky i torhivli im. M. Tuhun-Baranovskoho, Ukoopspilka, pp. 404.
3. Hrosul V.A. (2018) Konkurentospromozhnist torhovelnoho pidpriemstva. [Competitiveness of a trad-



ing company]. Available at: [https://www.business-inform.net/pdf/2017/10\\_0/titul.pdf](https://www.business-inform.net/pdf/2017/10_0/titul.pdf) (accessed 10 March 2020).

4. Ivanova M.A. (2016) Torhivlia cherez avtomaty: mify ta realnist. [Trading through vending machines: myths and reality]. EKO. vol. 2, pp. 12–17.

5. Mazaraki A.A. (2012) Torhovelne pidpriemstvo: stratehiia, polityka, konkurentospromozhnist. [Trading enterprise: strategy, policy, competitiveness]. K: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 384 p.

6. Ofitsiinyi sait Asotsiatsii vendinhovoho biznesu. [The official site of the Vending Business Association]. Available at: <http://www.vending.com.ua/> (accessed 10 March 2020).

7. Vik vendynhu. [The vending age]. Available at: <http://vkusologia.ru/> (accessed 06 March 2020).

8. Strilets I. A. (2003) Nova ekonomika ta informatsiini tekhnolohii. [New Economics and Information Technology]. M: Eksmo. pp. 263.

9. Oblychchia suchasnoho torhovoho avtomata. [The face of a modern vending machine]. Available at: <http://www.e-vending.ru/> (accessed 05 March 2020).

10. Zolotytskyi A. R. (2010) Teoriia i praktyka vendynhu. [Vending theory and practice]. EKO. vol. 7.

11. Derzhavna Sluzhba Statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 06 March 2020).

## FEATURES OF FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGY AT CONSTRUCTION ENTERPRISE

### ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*In today's economic environment, when there are rapid changes in the external and internal environment of enterprise activity, urgency of developing an effective development strategy is increasing every year. Construction enterprises, which have a high level of risk activity, depend on the economic and social situation of the population, and should form a development strategy in order to obtain additional competitive advantages and to ensure sustainable financial stability. Accordingly, peculiarities of forming development strategy of the construction enterprise such as LLC "Lubnyzhytlobud 2010" are analyzed. It is revealed that management of an enterprise is engaged in the process of strategy development, as well as development priorities and evaluated fulfillment of the strategic tasks are identified. Author identifies that existed strategy needs to be refined to meet challenges of the environment and a new approach of strategy development for the next 5 years should be formed.*

**Keywords:** development strategy, construction enterprises, diversification, competitiveness, production and human potential.

*В современных условиях хозяйствования, когда происходят быстрые изменения во внешней и внутренней среде суще-*

*ствования предприятия, актуальность разработки эффективной стратегии развития с каждым годом растет. Строительные предприятия, имеют высокий уровень рискованности деятельности, в полной мере зависят от экономического и социального положения населения, поэтому должны разработать стратегию развития с целью получения дополнительных конкурентных преимуществ и обеспечения устойчивой финансовой стабильности. Соответственно нами были проанализированы особенности формирования стратегии развития строительного предприятия на примере ООО «Лубныжилстрой 2010». Выявлено, что разработкой стратегии занимается высшее руководство предприятия, выявлены приоритеты развития и оценено выполнение стратегических задач. Доказано, что существующая стратегия должна быть усовершенствована в соответствии с вызовами среды и сформирован новый подход к разработке стратегии развития на ближайшие 5 лет.*

**Ключевые слова:** стратегия развития, строительные предприятия, диверсификация, конкурентоспособность, производственный и кадровый потенциалы.

UDC 338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-30>

**Chaikina Alina**

PhD in Economics,

Senior Lecturer at the Department

of Management and Logistics

National University

"Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

*Сучасний розвиток науки і техніки, зміна підходів до ведення бізнесу та постійна конкурентна боротьба за споживача вимагає від підприємств швидкої адаптації до викликів зовнішнього середовища. Будівельні підприємства, які працюють в рамках високої невизначеності, залежать від економічного та соціального становища населення. Саме тому, щоб покращити власне становище, а також забезпечити задоволення усіх потреб населення необхідно йти за прогресом, впроваджувати інновації та намагатись на основі впровадження енергоефективних технологій знижувати вартість об'єктів, що вводяться в експлуатацію. Менеджерам будівельних підприємств необхідно не тільки слідкувати за змінами у політиці, науці, соціальному житті, але й ефективно реагувати на такі зміни. Саме тому необхідно розробляти стратегію розвитку, яка б орієнтувалась на задоволення усіх потреб підприємства, враховувала побажання стейкхолдерів, а також була орієнтована на забезпечення стійких конкурентних переваг. Оцінювання існуючої стратегії розвитку ТОВ «Лубнижилтлобуд 2010» показало, що на підприємстві розроблена стратегія розвитку терміном 2015-2020 рр. Вона складається із чотирьох напрямів покращення діяльності ТОВ «Лубнижилтлобуд 2010»: перша стратегічна ціль – це утримання існуючих позицій на ринку, отримання нових конкурентних переваг, вихід на нові ринки збуту; друга – це забезпечення стійкого фінансового стану підприємства; третя стратегічна ціль розвитку передбачала орієнтацію на потреби споживача; четверта – на період 2015-2020 рр. реалізація наявного потенціалу. Зокрема нами було визначено, що найменший рівень реалізації складає виробничий та кадровий потенціали. Проте, наявна стратегія ТОВ «Лубнижилтлобуд 2010» не дозволила підприємству отримати лідируючі позиції на ринку, збільшити обсяги реалізованої продукції, а також чистого прибутку. Відповідно необхідно запропонувати розробити якісно нову стратегію розвитку підприємства на найближчий період. Керівництву ТОВ «Лубнижилтлобуд 2010» перед розробленням стратегії розвитку необхідно проаналізувати існуючий стан підприємства, визначити сильні і слабкі сторони, можливості і загрози середовища. Зокрема, пропонується ТОВ «Лубнижилтлобуд 2010» для покращення своєї діяльності впровадити стратегію диверсифікації. Розроблення та впровадження стратегії диверсифікації забезпечить стійкість і розвиток підприємства, оскільки воно повинне орієнтуватись на надання саме тих послуг, які будуть повністю задовольняти існуючі потреби споживачів на ринку.*

**Ключові слова:** стратегія розвитку, будівельні підприємства, диверсифікація, конкурентоспроможність, виробничий та кадровий потенціали.

**Introduction.** Increasing competition in the internal market and integration of the European standards and norms into the construction industry requires enterprises to adapt and solve strategic tasks quickly. Construction enterprises in the process of development is in constant interaction with other economic entities, have relationships with consumers, competitors, intermediaries, suppliers, banking institutions and more. Each form of relationship between these enterprise elements and elements of its environment is a strategic problem that requires study and forming an adequate theory to solve it. Every construction enterprise before building strategy tries to investigate

external and internal environment, innovations in construction market, competitors' strategies and risks that always accompany their activity. There is a great number of enterprise strategies, but it should be noted that among the overall enterprise strategies, development strategy is a link that combines key enterprise goals, existing resources and existing problems, and its formation aims to formalize process of achieving main goals, taking into account requirements of the internal and external environment.

With economic downturn and declining well-being of population, we cannot talk about increase in the sales of apartments or houses, the real estate market

is experiencing a crisis or recession in such times. That is why, in order to improve one's position and to meet all population needs, it is necessary to keep pace, be innovative and try to reduce cost of commissioned objects through implementation of energy efficient technologies.

Managers of construction enterprises need not only to monitor changes in politics, science, and social life, but also to respond effectively to such changes. Construction enterprise, regardless of the state of economic market, should work steadily, employees must be provided with all the necessary supplies, all contracts and buildings are delivered on time. That is why it is necessary to create a development strategy that is oriented to meet all plans and needs of the enterprise, considering wishes of stakeholders, and also focused on providing sustainable competitive advantages for the enterprise.

#### **Analysis of recent research and publications.**

Many scientists try to explore problems of strategy formation. Such great theorists of management as Ansoff I. [1], Mintzberg G. [2], Porter Michael E. [3], Thompson A. Jr., Strickland A.J. [4] investigated problem of strategy formation and evaluation of its effectiveness. Scientists such as Greenberg N. [5], Vasilenko V.A. [6], Balanovich A.M. [7] try to suggest theoretical principles of enterprise development strategies formation, Korneeva T.Y., Nikitin S.A. [8] investigated development strategy for industrial enterprises in the face of uncertainty, Kononova O.E. [9] explore process of choosing a strategy for construction enterprises and other contributed theoretical approaches of development strategies formation.

#### **Formulating the main goals for article.**

Investigate features of strategy development formation at construction enterprise in modern conditions on the base of construction enterprise LLC "Lubnyzhytlobud 2010".

**Main material.** Depending on the conditions of the internal and external environment, every principle of enterprise strategy formation can play different role, which can be the main or the subordinate. The basic principles relate to principles of the first order and are the basis for any strategy formation and determine basic requirements for the organization of strategy development process.

The process of strategy formation can be defined as one of the business processes at the enterprise. According to definition of the business process concept, which were cited in the studies of domestic and foreign authors, it is possible to formulate definition of the process of forming enterprise strategy development.

Based on the works of Korneeva T., Nikitin S. [8] and Tsarykaeva O. [10] there are some definitions of the process of forming enterprise strategy development mentioned below.

The process of forming a development strategy means a set of logically interrelated actions that are performed to achieve a certain "output" of activity, which is an enterprise development strategy.

Also, the process of forming a development strategy is the development of structured, designed to produce a specific service (enterprise development strategy) for a specific consumer (enterprise management) tasks.

In another approach, process of formulating a development strategy involves systematic sequential execution of functional operations that produce a specific result.

Process of forming a development strategy is not an action that is actually implemented at the current moment of time, but only a representation of such actions, an abstraction, a specific model. Thus, it can be noted that the process of forming a development strategy is a certain model of managerial influence, which consists of structurally interrelated procedures that perform separate functions of strategic management in order to create an enterprise development strategy [5].

Forming a strategy for the development of a construction company is an important and responsible work in the enterprise, on the quality of which depends future state and development. The process of forming a development strategy depends entirely on the competence of management staff, on the optimal use of available resources, on-time response to changing environmental conditions. General, strategic planning allows to achieve high competitive advantages and provides construction enterprise with efficient operations and long-term viability [6].

By enterprise development strategy, we understand formation of a system of planned activities based on the use of existing resources and realization of the enterprise potential, in order to achieve the key goals of enterprise.

Summarizing different approaches to the content of strategy development process, it should be noted that there is no single way to develop a strategy, as well as a single form of organization, but the process of forming strategic alternatives and developing an effective strategy can be represented in the following steps:

- systemic analysis of the external and internal environment of the enterprise;
  - forming mission of the enterprise;
  - setting the main goals of enterprise development;
  - developing strategies with alternatives and constraints in mind;
  - choice of development strategy;
  - implementation of the chosen strategy;
  - monitoring implementation, learning new trends and implementing corrective actions (if necessary).
- This order of strategy development that maximally takes into account actions of dynamic factors of the market, which is useful for enterprises [7; 13].

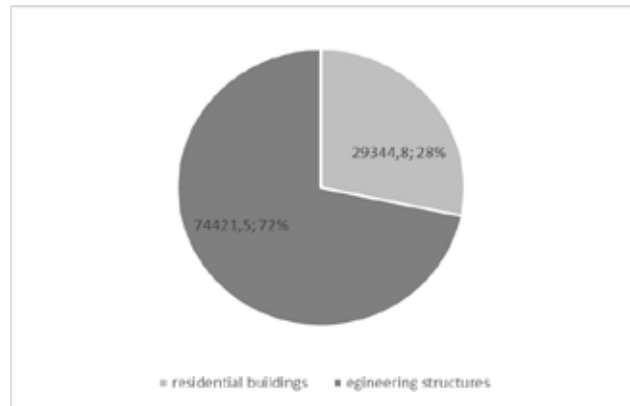
To study peculiarities of the development strategy formation, we have chosen the construction enterprise LLC “Lubnyzhytlobud 2010”, which has been operating in the Poltava region market. The management of enterprise is constantly working to find new customers, they try to keep track of changes in the external environment, in particular, development of technical equipment, new architectural solutions and more.

The enterprise has developed a strategy for its activities until 2020, but in a dynamic environment, it is necessary to adapt changes and adjust the strategy to new challenges of the environment quickly. Accordingly, let us consider in more detail the existing strategy for the LLC “Lubnyzhytlobud 2010” development which was built for a period of 5 years from 2015 to 2020.

In the overall strategy of the enterprise, management has envisaged: firstly, the retention of existing positions and gaining new competitive advantages. The real estate market in Ukraine is very illustrative, because it primarily shows reaction of consumers and manufacturers to economic, political and social changes in the country. According to the State Statistics Service, 11029.3 thousand m<sup>2</sup> of housing have been put into operation in 2019 in Ukraine, which is 25% higher than in 2018 (Fig. 1).

In this case, the total share of construction, namely 72%, is the residential buildings (Fig. 2). In 2018, this amount increased by 23.6% compared to 2017, indicating an improvement in the construction market.

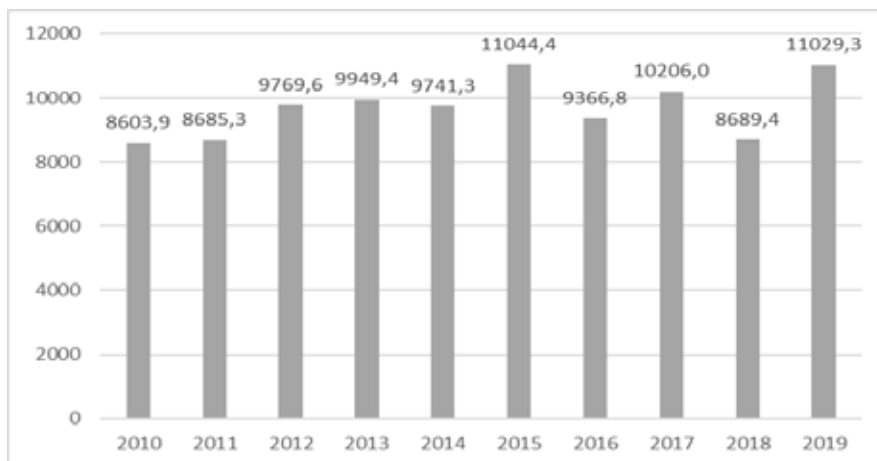
According to the “TOP-100. The largest companies of Ukraine”, the largest construction enterprise in Ukraine (housing and commercial construction), according to the results of 2016, remains “Kyivmiskbud”, net income of which amounted to 4.07 billion UAH, the second place is occupied by “K.A.N. Story” with a net income of 3.24 billion UAH, “Concern AVEC and CO”, net income 929 million UAH, closes three leaders.



**Fig. 2. Volume of construction products (construction works completed), mln. UAH [14]**

LLC “Lubnyzhytlobud 2010”, the main activity of which is the construction of residential buildings, administrative and social facilities in the Poltava region, puts into operation from 3000 to 5000 m<sup>2</sup> of housing per year. Accordingly, it has been planned to increase this figure to 7,000 m<sup>2</sup> of housing a year, but unfortunately, economic fluctuations and unstable market volatility have not allowed to obtain desired result. Only in 2017 company managed to increase the volume of manufactured and sold products to 30427 thousand UAH, but already in 2018 the figure decreased to 23399 thousand UAH.

Of course, in the Poltava region the largest competitor of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” remains LLC “Poltavatransbud”. Within the structure of the enterprise, there is a design department, a motorized transport column, a shop for the production of reinforced concrete products, a mortar and a joinery. The powerful production base enables enterprise to perform up to 90% of all work on its own and to engage contracting organizations only to perform special work. The specialized company LLC “Plasticom” carries out installation of metal-plastic windows and doors on all objects, which is an



**Fig. 1. Dynamics of housing commissioning by types of residential buildings, thousand m<sup>2</sup> [14]**



authorized partner of the German company Rehau in Poltava.

Particularly noteworthy are programs of the housing company. In the last ten years alone, over 600,000 square meters of housing have been built and commissioned. LLC "Poltavatransbud" is one of the largest construction enterprises in the region, which is capable of providing construction and commissioning of residential, industrial and social facilities, and company cooperates fruitfully with National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic", especially in matters of implementation technologies in the field of arrangement of foundations.

Accordingly, LLC "Lubnyzhytlobud 2010" needs to pay attention to expanding its fields of activity, establish close cooperation with various institutions and universities in order to gain new competitive advantages in the market.

Secondly, strategy of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" development envisaged ensuring the stable financial condition of the enterprise. We will evaluate financial condition of the enterprise, in particular, its solvency and financial stability.

The overall solvency ratio is given by the coverage ratio, also referred to as current liquidity ratio. It shows the extent, to which current liabilities are secured by current assets, how many units of current assets account for 1 monetary unit of current liabilities.

Also indicators such as quick ratio, which is intermediate coverage ratio, which shows which portion of current assets minus inventories covers current liabilities, as well as the absolute liquidity ratio, have been used. This indicator is the most stringent solvency criterion and shows, which part of the short-term debt the company can repay in the near future (Table 1).

The analysis of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" shows that the value of coverage ratio during 2017 significantly exceeds the ratio of 1:1, respectively, company has significant working capital generated through its own sources. From the point of creditors' view, this type of working capital formation is the most acceptable. However, from a managerial point of view, unsatisfactory asset management may explain significant accumulation of stocks at LLC "Lubnyzhytlobud 2010", diversion of money into accounts receivable. The reduction in the coverage ratio can be influenced by two factors: an increase in current assets and a significant increase in short-term liabilities.

LLC "Lubnyzhytlobud 2010" quick liquidity ratio study shows that it is higher than the standard, indicating that there is enough liquid working capital to be settled on time. However, in order to draw accurate conclusions, it is necessary to compare the figure with previous years and other companies in the industry. A business that sells goods and services for cash without use of commercial credit will remain solvent with relatively low liquidity ratios. Conversely, if a company actively lends its customers with commodity loans and its receivables are low, then a higher liquidity ratio (higher than one) is desirable. The absolute liquidity ratio in 2017 was 3.39, which indicated that cash management was ineffective.

Thirdly, LLC "Lubnyzhytlobud 2010" has identified as one of its strategic priorities' development of a customer orientation. The company constantly monitors the external and internal environment, communicates with regular customers and tries to develop an effective marketing strategy to attract new customers. In general, in order to determine future behavior of an enterprise, its management must have an idea of both the internal and external environment, their potential and development trends, as well as know the place of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" in this environment. We determine factors of direct and indirect influence on the research enterprise.

Direct influence factors include competitors, consumers, suppliers, local governments. The fact that LLC "Lubnyzhytlobud 2010" products have a construction focus makes the list of its customers very voluminous. Consumers' demands for enterprise products should include low cost and high quality of construction. The direct consumers (buyers) of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" products are the entire population of the Poltava region who wants to buy an apartment. Mostly these are young families in need of housing.

The analysis of suppliers is aimed at identifying those aspects in the activities of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" that supply organization with different raw materials, semi-finished products, energy and information resources, finances, which depend on the organization effectiveness, cost and quality of the product produced by the organization.

Suppliers of materials and components, if they have great competitive power, can put enterprise in a very high dependence on themselves. Therefore, when selecting suppliers, LLC "Lubnyzhytlobud 2010" deeply and comprehensively examines their activities

Table 1

**Analysis of solvency indicators of LLC "Lubnyzhytlobud 2010" for 2016-2018 [11]**

Indicator	2016	2017	2018	Decline (+, -) 2018 to	
				2016	2017
Coefficient of coverage	-	30.36	-	-	-30.36
Quick liquidity ratio	-	5.57	-	-	-5.57
Absolute liquidity ratio	-	3.39	-	-	-3.39

and their potential, in order to be able to build such relationships with them that would provide enterprise with the maximum power in interaction with suppliers.

LLC “Lubnyzhytlobud 2010” can be considered as a competitive enterprise, because products of the enterprise are high quality and environmentally friendly and in demand among the population; well-established organizational and management mechanism: enterprise partially uses all methods of team management; mechanism of marketing activities of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” is to create demand and profit by maximizing customer satisfaction. These issues are addressed at this enterprise by a manager.

For a deeper analysis of the enterprise, we will conduct a SWOT-analysis of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” (Table 2). SWOT-analysis in strategic planning consists in division of factors and phenomena into four categories: strengths, weaknesses, opportunities and threats that are related to its functioning in the external environment [12].

This analysis will help to identify the strengths and weaknesses of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” with the threats and opportunities that exist in the external environment for its development.

Therefore, the SWOT-analysis shows that LLC “Lubnyzhytlobud 2010” is characterized by the use of a limited growth strategy, which is caused by a large number of strengths and threats in the external environment, which enterprise must take into account in order not to lose its advantages and competitive position. We propose management of the enterprise to form new strategy of activities diversification that will decrease number of weaknesses.

Fourthly, LLC “Lubnyzhytlobud 2010” has identified in their strategy realization of its existing potential as one of the strategic development priorities for the period of 2015-2020.

In particular, we determined that the lowest level of potential realization are production and human

resources potentials. Such situation is caused by the low level of motivation of personnel, decrease in the number of employees (many of them went abroad, especially to Poland), unwillingness of the management to invest in the personnel development. There are no bonuses for job risk. The average wage is lower than in other competitors. As well as enterprise has a low innovation and diversification activity. Also, outdated equipment, which increases construction costs, slows down the commissioning of facilities. Accordingly, management should offer qualitatively new ways to improve the activities of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” and identify measures to increase the level of realization of its production and personnel potential.

**Conclusions.** Evaluation of the existing development strategy of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” shows that enterprise has development strategy for the period of 2015-2020. It consists of four directions for improving activities: the first strategic goal is to maintain existing positions in the market, to obtain new competitive advantages, entering new markets; the second goal is to ensure stable financial condition of the enterprise; third strategic goal of development is to focus on consumer needs. The enterprise constantly monitors the external and internal environment, communicates with regular customers and tries to develop an effective marketing strategy to attract new customers. The fourth strategic goal is realization of the existing potential. In particular, we determined that the lowest level of potential realization are production and human resources potentials. Current strategy of LLC “Lubnyzhytlobud 2010” does not allow enterprise to gain market leadership and increase its sales and net profit. Accordingly, it is necessary to develop a qualitatively new strategy for enterprise development in the near term. In our further scientific research, it a new diversification strategy for LLC “Lubnyzhytlobud 2010” should be proposed.

Table 2

**SWOT-analysis of LLC “Lubnyzhytlobud 2010”**

<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Development of the construction market.</li> <li>2. Improving public relations and local government.</li> <li>3. Development of new investment projects.</li> <li>4. Manufacture of new buildings.</li> <li>5. Increasing state support.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increasing political instability.</li> <li>2. Reduction of population purchasing power.</li> <li>3. Inflation.</li> <li>4. Emergence of new domestic competitors.</li> <li>5. Raising tax rates.</li> <li>6. Raising credit rates.</li> <li>7. Raising prices by suppliers.</li> </ol>
<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. The advantageous location of the enterprise.</li> <li>2. Having stable partners.</li> <li>3. Good product quality.</li> <li>4. Good reputation of the company.</li> <li>5. The relatively low price of products.</li> <li>6. Established relations with foreign and domestic partners.</li> <li>7. High qualification of employees.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A significant proportion of worn out equipment.</li> <li>2. Low level of profitability.</li> <li>3. High production costs.</li> <li>4. Involvement of staff in management decisions.</li> <li>5. Lack of long-term strategy of enterprise development.</li> <li>6. Low level of innovation activity.</li> <li>7. Slight diversification of activities.</li> </ol>

## REFERENCES:

1. Ansoff H. I., McDonnell Edward J. (1988) *The new corporate strategy*. New York: J. Wiley. 416 p.
2. Mintzberg H., et al. (2003) *The strategy process: concepts, contexts, cases*. Pearson education. 336 p.
3. Porter Michael E. (2008) *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster. 390 p.
4. Thompson A. Jr., Strickland A. J. (2004) *Stratégie Management: Concepts and Cases*. 3rd ed. Plano, Tex: Business Publications.
5. Grinberg N. (2005) Strategicheskoe planirovanie i strategicheskii menedzhment [Strategic planning and strategic management]. *Strategicheskii menedzhment*, no 6, pp. 3-7.
6. Vasilenko V. A. (2005) *Menedzhment ustoychivogo razvitiya predpriyatiy: monografiya* [Management of enterprise sustainable development: monograph]. K.: Tsentru ucheb. lit., 648 p.
7. Balanovych A. M. (2014) Teoretyko-metodychni zasady formuvannya strategij rozvytku pidpryemstva [Theoretical and methodological principles of formation of enterprise development strategies]. *Naukovyj visnyk Khersonskogo derzhavnogo universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*, no 8 (2), pp. 77-81.
8. Korneeva T. Y., Nikitin S. A. (2009) Formirovanie strategii razvitiya promyshlennykh predpriyatiy v usloviyakh neopredelennosti [Formation of a development strategy for industrial enterprises in the face of uncertainty]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki*, no 2-2, pp. 136-142.
9. Kononova O. Proces vyboru strategiji budivelnnykh pidpryemstv [The process of choosing a strategy for construction companies]. *Ekonomika. Upravlinnja. Innovacii [Economy. Management. Innovation]* (electronic journal), no 2 (10). Available at: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/eui\\_2013\\_2\\_40.pdf](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2013_2_40.pdf) (accessed: 25 December 2019)
10. Tsarikaev A.Y. (2011) Protseess formirovaniya strategii razvitiya promyshlennykh predpriyatiy [The process of forming a development strategy for industrial enterprises]. *Biznes v zakone*, no 4, pp. 222-224.
11. LLC "Lubnyzhitlobud 2010". Available at: <https://lgb2010.wixsite.com/lgb2010/price-list> (accessed: 18 February 2020)
12. Janenko K. O. (2019) Analiz konkurentnykh perevagh budivelnnoho pidpryemstva [Analysis of the construction company competitive advantages]. Proceedings of the VI Mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji «Suchasni innovacijno-investycijni mekhanizmy rozvytku nacionalnoji ekonomiky v umovakh jevointegraciji» (Ukraine, Poltava, November 30-31, 2019), Poltava: FOP Pusan A.F., pp. 88-90.
13. Kalynichenko J. (2010) Strategichnyj rozvytok pidpryemstva: teoretychni ta praktychni aspekty [Strategic development of the enterprise: theoretical and practical aspects]. *Galyckyj ekonomichnyj visnyk*, no 4 (29), pp. 106-115.

cal aspects]. *Galyckyj ekonomichnyj visnyk*, no 4 (29), pp. 106-115.

14. Economic statistics of construction. Statistical information of the State Statistics Service of Ukraine. Available at: <http://ukrstat.gov.ua> (accessed: 03 March 2020).

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ansoff H. I., McDonnell Edward J. *The new corporate strategy*. New York: J. Wiley, 1988. 416 p.
2. Mintzberg H., et al. *The strategy process: concepts, contexts, cases*. Pearson education, 2003. 336 p.
3. Porter Michael E. *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Simon and Schuster, 2008. 390 p.
4. Thompson A. Jr., Strickland A. J. *Stratégie Management: Concepts and Cases*. 3rd ed. Plano, Tex: Business Publications, 2004.
5. Гринберг Н. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. *Стратегический менеджмент*. 2005. № 6. С. 3-7.
6. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: монография. К.: Центр учеб. лит., 2005. 648 с.
7. Баланович А.М. Теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 8 (2). С. 77-81.
8. Корнеева Т.Ю., Никитин С.А. Формирование стратегии развития промышленных предприятий в условиях неопределенности. *Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки*. 2009. № 2-2. С. 136-142.
9. Кононова О.Є. Процес вибору стратегії будівельних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 2. URL: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/eui\\_2013\\_2\\_40.pdf](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/eui_2013_2_40.pdf) (дата звернення: 25.12.2019)
10. Царикаев А.Ю. Процесс формирования стратегии развития промышленных предприятий. *Бизнес в законе*. 2011. № 4. С. 222-224.
11. Сайт ТОВ «Лубнижитлобуд 2010». URL: <https://lgb2010.wixsite.com/lgb2010/price-list> (дата звернення: 18.02.2020)
12. Яненко К.О. Аналіз конкурентних переваг будівельного підприємства. *Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції» (30-31 жовтня 2019 року)*. Полтава: ФОР Пусан А.Ф., 2019. С. 88-90.
13. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4 (29). С. 106-115.
14. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 03.03.2020)

## ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### FORMATION OF THE CONCEPT OF MANAGEMENT OF STAFF OF TRADING ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

УДК 005.96:339.17 (477)

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-31>

**Чевганова В.Я.**

к.е.н., професор,  
завідувачка кафедри економіки,  
підприємництва та маркетингу  
Національний університет  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»

**Прийма Ю.О.**

магістрант  
Національний університет  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»

**Chevhanova Vira**

National University  
"Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

**Pryima Yuliia**

National University  
"Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

Стаття присвячена дослідженню питань формування ефективних концепцій управління персоналом на торговельних підприємствах в Україні. Розглянуто теоретичні та методичні підходи до формування концепцій управління персоналом, завдання та основні принципи їх реалізації. Досліджено специфіку управління персоналом торговельного підприємства. Розглянуто схему концепції управління персоналом на торговельному підприємстві. Доведено, що одним із головних факторів, що забезпечує підвищення ефективності використання людських ресурсів у сфері торгівлі, є не лише формування і реалізація, а й постійне вдосконалення концепції управління персоналом. Суб'єкти підприємницької діяльності в торговельній сфері у сучасних умовах розвитку економіки можуть успішно застосовувати зарубіжний досвід та адаптувати його до умов вітчизняного бізнес-середовища з використанням нових концептуальних засад управління персоналом. Запропоновано напрями вдосконалення формування та реалізації концепції управління персоналом торговельного підприємства із застосуванням сучасних персонал-технологій.

**Ключові слова:** персонал, концепція управління персоналом, системи управління, напрями ефективного управління, персонал-технології, торговельне підприємство.

Стаття посвящена исследованию вопросов формирования эффективных концеп-

ций управления персоналом на торговых предприятиях в Украине. Рассмотрены теоретические и методические подходы к формированию концепций управления персоналом, задачи и основные принципы их реализации. Исследована специфика управления персоналом предприятия. Рассмотрена схема концепции управления персоналом на торговом предприятии. Доказано, что одним из главных факторов, обеспечивающих повышение эффективности использования человеческих ресурсов в сфере торговли, является не только формирование и реализация, но и постоянное совершенствование концепции управления персоналом. Субъекты предпринимательской деятельности в торговой сфере в современных условиях развития экономики могут успешно применять зарубежный опыт и адаптировать его к условиям отечественной бизнес-среды с использованием новых концептуальных основ управления персоналом. Предложены направления совершенствования формирования и реализации концепции управления персоналом торгового предприятия с применением современных персонал-технологий.

**Ключевые слова:** персонал, концепция управления персоналом, системы управления, направления эффективного управления, персонал, технологии, торговое предприятие.

*The article is devoted to the research of formation of effective concepts of personnel management at trade enterprises in Ukraine. Theoretical and methodological approaches to the formation of concepts of personnel management and tasks, as well as the basic principles of their implementation are considered. The purpose of the concept of personnel management at the enterprise is formed. The specificity of personnel management of a trading enterprise is investigated. The main tasks of the effective concept and on its basis the personnel management system at the trading enterprise are formed. The scheme of the concept of personnel management at a trading company was considered. It is proved that one of the main factors that provides for increasing the efficiency of use of human resources in the trade sphere is not only the formation and implementation, but also the continuous improvement of the concept of personnel management. It is proved that the formation of an effective concept of personnel management in a trading company is intended for the development of personnel policy and provision of human resources with the necessary levels of competencies, effective use of the labor potential of employees, motivation of professional development of employees and social development of collectives. The modern and effective concept of personnel management in a trading enterprise should ensure: stability and development of the personnel potential of the enterprise, labor efficiency and efficient use of personnel costs. In order to achieve these goals, it is proposed to take certain measures for each of them. Business entities in the trade sector in the current economic development environment can successfully apply foreign experience and adapt it to the conditions of the domestic business environment using new conceptual principles of personnel management. Directions of improvement of formation and directions of realization of the concept of management of personnel of the trade enterprise with application of modern personnel-technologies are offered. The results of the implementation of the effective concept of personnel management suggest increasing the efficiency of motivation of employees in a trading company.*

**Key words:** staff, management concept, management systems, areas of effective management, trading company.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізаційних процесів, стрімких технологічних і соціальних змін в економіці, розвитку інформатизації суспільства істотно змінюється структура бізнес-середовища, а також місія підприємництва загалом та в торговельній діяльності зокрема. У зв'язку з ускладненням всіх видів діяльності зростають вимоги до професійних компетенцій працівників, а отже, виникає необхідність удосконалення концепцій управління персоналом суб'єктів підприємницької діяльності у сфері торгівлі. Від роботодавців сьогодення вимагає нових підходів до

управління персоналом, зокрема у сфері оптової та роздрібної торгівлі, що стрімко розвивається. Отже, дослідження концепцій управління персоналом та розроблення напрямів їх удосконалення на торговельних підприємствах та адаптації до різних форм організації торгівлі є актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З метою вирішення проблем формування концепцій управління персоналом торговельного підприємства значний науковий інтерес являють собою праці вчених: М.Г. Ведернікова [1], О.А. Гавриш [2], О.В. Григор'євої [3], Я.В. Дерунця



[4], М.В. Кармінської-Білобрової [5], Г.Р. Копця [6], Т.А. Костунець [7], О.М. Лизунової [9], О.В. Побережець [12], О.В. Черненко [13] та багатьох інших. Водночас торговельні підприємства в Україні потребують удосконалення формування концепцій управління персоналом з метою підвищення ефективності праці.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних та методичних основ формування концепцій управління персоналом та розроблення напрямів і рекомендацій для застосування їх на торговельних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На думку О.М. Криворучко, концепція управління персоналом підприємства – це система теоретико-методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування підприємств [8].

Т.А. Костунець вважає, що у теорії й практиці можна виділити чотири концепції, що розвивалися в межах трьох основних підходів до управління – економічного, органічного і гуманістичного. Виникнення і розвиток цих підходів зумовлений еволюцією ринкових відносин. При цьому всі підходи тією чи іншою мірою залишаються актуальними [7].

Я.В. Дерунець зазначає, що методологія управління персоналом має безліч концепцій, методик і підходів, які відображають способи впливу керуючої системи на об'єкт управління. Під час розроблення кадрової політики організацією необхідний

комплексний підхід, заснований на стратегічних цілях, заходах і поточних завданнях [4].

Сучасна концепція управління персоналом на підприємстві базується на нових підходах до управління. Особливо можна відзначити гуманістичний підхід як найбільш зручний для всіх сторін робочого процесу [5]. Перехід до гуманістичного підходу в управлінні дасть змогу вирішити проблему нарощення інтелектуального капіталу підприємств в Україні.

На вітчизняних підприємствах все частіше намагаються впровадити закордонний досвід управління персоналом, але для цього потрібно враховувати, що український менталітет поєднує американський дух індивідуалізму та японську працездатність і прагнення до вдосконалення [3].

Сучасні підходи до управління персоналом (економічний, органічний гуманістичний), що є актуальними для різних типів організацій та підприємств, наведено в табл. 1.

Основу концепції управління персоналом підприємства нині становить зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти відповідно із завданнями, що стоять перед підприємством (рис. 1).

Із цих завдань витікають основні принципи розроблення концепцій управління персоналом на сучасному торговельному підприємстві (рис. 2).

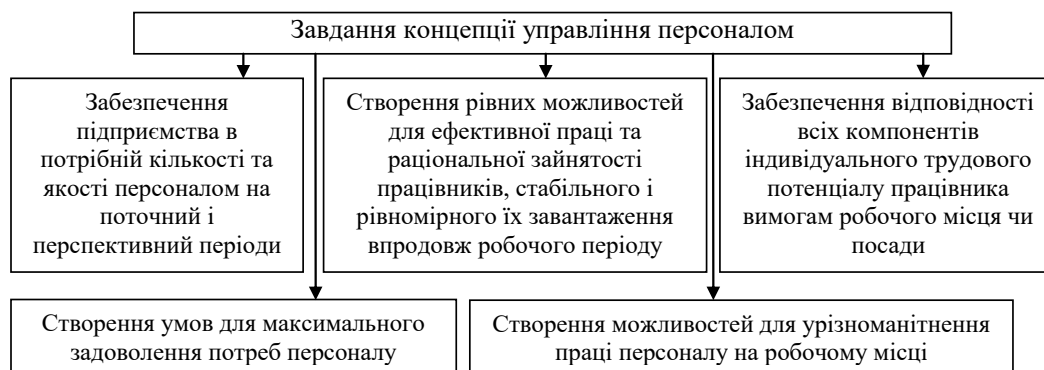
Узагальнення досвіду вітчизняних і зарубіжних підприємств дає змогу сформулювати глобальну мету концепції управління персоналом: формування, розвиток і використання з найбільшою

Таблиця 1

Теоретичні підходи до управління персоналом підприємства

Підхід	економічний	органічний		гуманістичний
	(концепція управління персоналом)	адміністративний (концепція управління персоналом)	соціальний (концепція управління людськими ресурсами)	(концепція управління людиною)
Роль людини	Фактори виробництва	Ресурс підприємства		Головний суб'єкт підприємництва
Місце людини	Елемент процесу праці	Елемент формальної структури	Елемент соціальної організації	Член організації-сім'ї
Об'єкт управління	Трудові ресурси	Персонал	Людські ресурси	Людина
Зміст управління	Організація праці та ЗП	Часткове управління «життєвим циклом» людини	Комплексне управління людськими ресурсами	Самоуправління
Підрозділ	Відділ праці та ЗП	Кадрова служба	Служба управління людськими ресурсами	Все підприємство
Головний важіль	Заробітна плата	Повноваження та відповідальність	Мотивація	Організаційна культура
Стимулювання	Оплата робочого часу	Принцип «заслуг»	-	Якість трудового життя

Джерело: [2]



**Рис. 1. Завдання концепцій управління персоналом сучасного підприємства**

*Джерело: складено авторами*



**Рис. 2. Основні принципи розроблення концепцій управління персоналом на сучасному торговельному підприємстві**

*Джерело: складено авторами*

ефективністю трудового потенціалу підприємства. Складність розроблення цієї концепції полягає в тому, що людські ресурси підприємства за своїм характером потребують особливих підходів і методів управління.

Важливо враховувати такі особливості праці в торгівлі, як:

- дуальний характер праці;
- праця, яка пов'язана із продовженням процесів виробництва у сфері обігу, займає значну питому вагу у загальній сумі всього трудового процесу – в основному через низьку оснащеність торгових підприємств технікою;
- праця, що пов'язана зі зміною форм вартості товару, досить одноманітна і водночас потребує значного нервового та фізичного напруження;
- значний вплив ймовірних факторів: інтенсивність купівельних потоків протягом дня, яка залежить від місця розташування підприємства, значного коливання попиту за товарними групами, та інші фактори призводять до значних

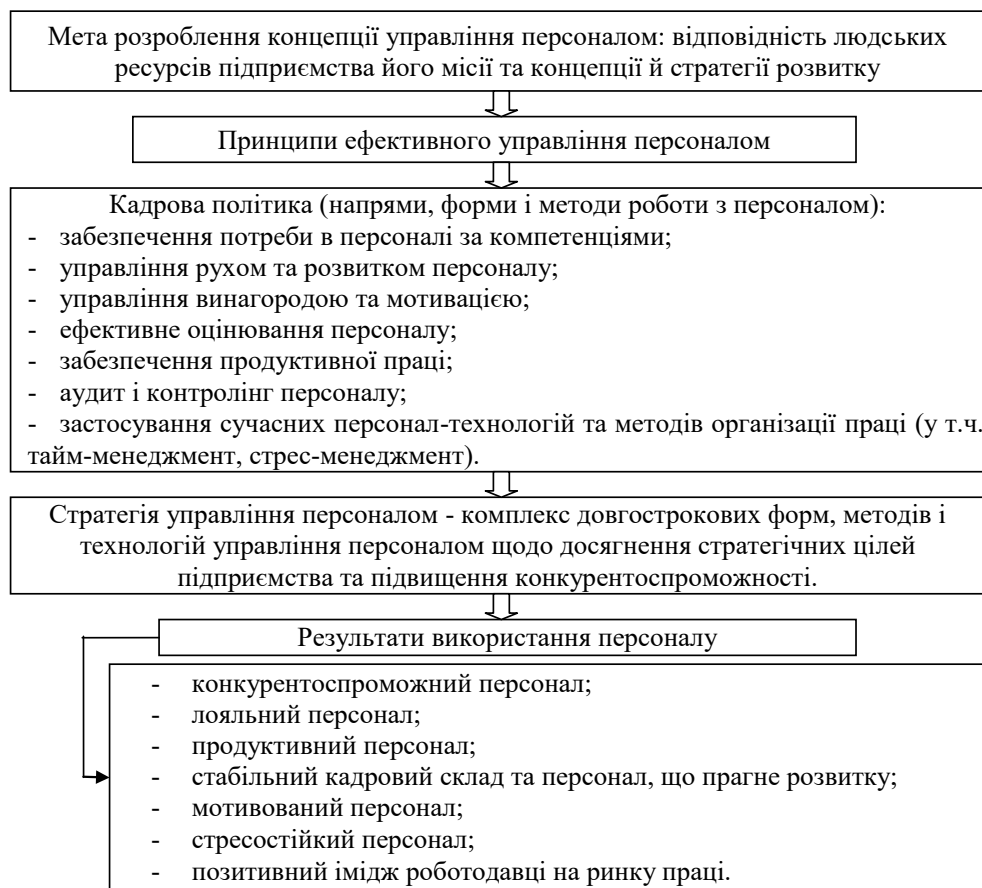
коливань навантаження і різкого підвищення напруженості праці;

- кінцевий результат праці – не товар, а послуга [11].

Ефективне управління торговельним персоналом зумовлює етапність, послідовність і комплексність системи внутрішніх зв'язків та стосунків на підприємстві. Таким чином, схема концепції управління персоналом торговельного підприємства може бути наведена на рис. 3.

Зниження престижності роботи рядового торговельного персоналу є однією з негативних тенденцій у сфері соціально-трудова відносин, тому зазвичай на торговельних підприємствах у практиці є високими показники плинності кадрів.

Головні завдання під час формування ефективної концепції та на її основі системи управління персоналом на торговельному підприємстві полягають у визначенні: пріоритетів та розумінні, на що важливо робити акцент; способів впливу під час керування персоналом; як



**Рис. 3. Схема концепції управління персоналом з урахуванням особливостей діяльності торговельного підприємства**

*Джерело: складено авторами*

заохочувати та розвивати працівників на підприємстві, щоб результати діяльності персоналу були позитивними та сприяли економічній і соціальній ефективності підприємницької діяльності [12].

Головною метою формування ефективної концепції управління персоналом на торговельному підприємстві є розроблення кадрової політики та забезпечення людськими ресурсами, що володіють необхідними рівнями компетенцій, ефективне використання трудового потенціалу працівників, мотивація професійного розвитку працівників та соціального розвитку колективів.

З метою підвищення продуктивності праці персоналу керівники та менеджери можуть використовувати різні методи управління персоналом як один із способів досягнення прибутковості діяльності підприємства, який діє не прямо, а опосередковано на персонал.

Сучасні технології управління персоналом, що ґрунтуються на основі взаємодії «менеджер-підлеглі», включають:

1) тренінг, який відрізняється мінімальною кількістю теорій та «опором» на практику, «відпрацюванням» конкретних навичок [2];

2) професійні консультації, якщо вони необхідні для вирішення конкретних проблем, але персоналу не вистачає спеціальних знань;

3) наставництво (менторство), передбачає просування вже існуючих знань або професійних навичок та можливостей навчання на робочому місці;

4) коучинг, що допомагає усвідомити працівнику його цілі, причини удач і невдач і визначити напрям зміни поведінки [13].

Ефективні концепції управління персоналом передбачають активні дії у трьох основних напрямках:

– добір співробітників, прийняття рішень про їх переміщення або звільнення повинні бути спрямовані на забезпечення найбільш повної відповідності можливостей працівників і складності доручених їм робіт;

– вплив служб управління персоналом на формування системи завдань і функціональних обов'язків працівників;

– служби управління персоналом несуть відповідальність за ефективність інформаційного забезпечення всієї системи управління [10].

Розроблення і впровадження сучасних персонал-технологій на основі вибраної концепції

управління персоналом на підприємстві повинно розпочатися з їх кадрової діагностики і завершитися контролінгом [10].

На основі проведеного дослідження можна запропонувати напрями вдосконалення діючих концепцій управління персоналом на торговельних підприємствах та їхнього подальшого розвитку (рис. 4).

Аналіз досліджень та публікацій також дає змогу виділити такі напрями ефективного управління персоналом, як:

- дотримання норм законодавства про працю;
- врахування специфіки впливу світових соціально-економічних процесів на концепції управління персоналом;
- підвищення конкурентоспроможності персоналу;

– забезпечення достатніх умов для професійного розвитку персоналу;

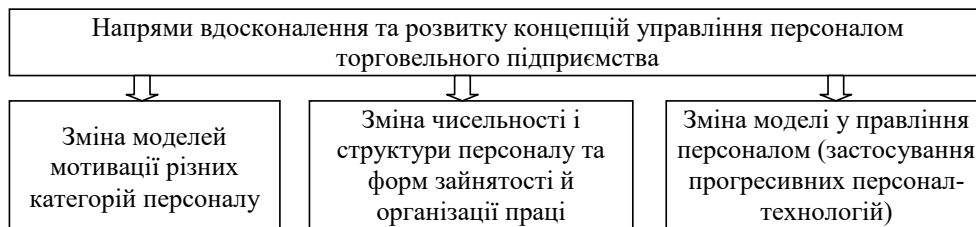
– забезпечення об'єктивного комплексного оцінювання якостей, компетенцій та результатів діяльності персоналу;

– зменшення ризиків діяльності підприємств при управлінні персоналом в умовах сучасного постіндустріального суспільства [6].

Основні складники формування концепції управління персоналом (заходи, елементи, принципи) наведені на рис. 5.

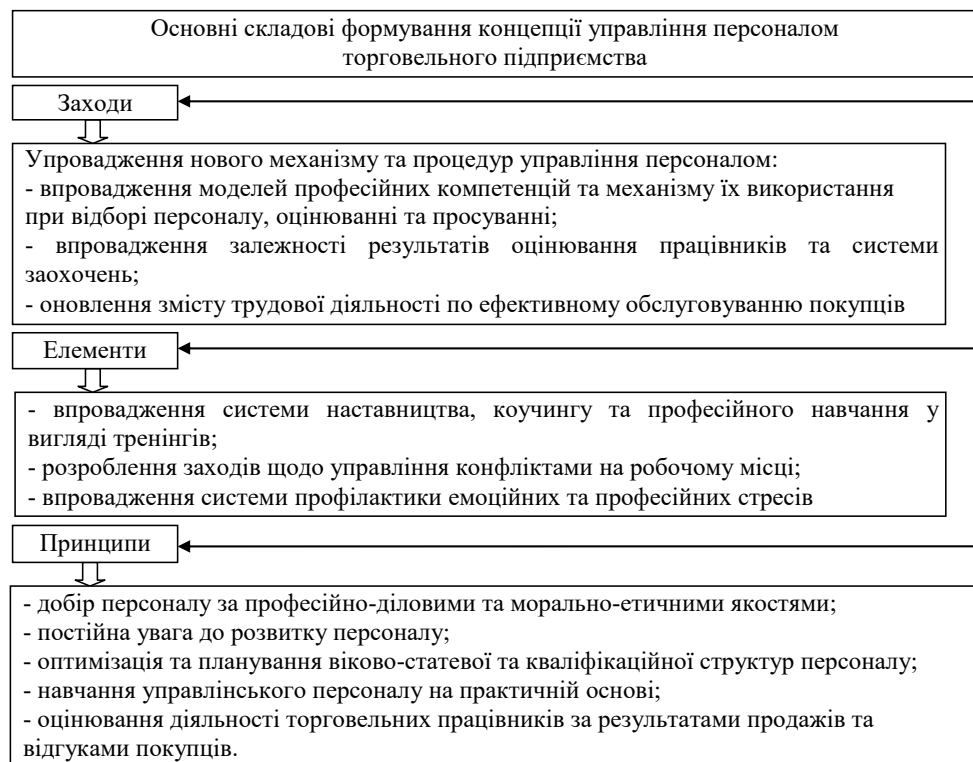
Сучасна й ефективна концепція управління персоналом на торговельному підприємстві повинна забезпечувати досягнення таких цілей, як:

- забезпечення стабільності та розвитку кадрового потенціалу підприємства;



**Рис. 4. Напрями вдосконалення та розвитку концепцій управління персоналом на торговельному підприємстві**

*Джерело: складено авторами*



**Рис. 5. Складники формування ефективної концепції управління персоналом на торговельному підприємстві**

*Джерело: складено авторами*





**Рис. 6. Система заходів щодо реалізації ефективної концепції управління персоналом на торговельному підприємстві**

*Джерело: складено авторами*

– забезпечення ефективності та результативності праці;

– ефективне використання витрат на персонал.

Для реалізації поставлених цілей пропонується за кожною з них здійснення певних заходів (рис. 6).

Комплекс застосовуваних засобів, методів і прийомів роботи з персоналом на торговельному підприємстві повинен включати:

1) планування чисельності та структури персоналу з урахуванням необхідних компетенцій та їх рівнів;

2) управління змінами (моделі оплат, мотивації, корпоративної культури);

3) розроблення принципів і правил управління рухом персоналу;

4) управління витратами на персонал;

5) організацію праці, управління часом, управління стресами;

6) оцінку результатів та якості трудової діяльності;

7) аудит і контролінг персоналу.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Одним із головних факторів, що забезпечує підвищення продуктивності праці на торговельному підприємстві, є формування і реалізація, а також постійне вдосконалення концепції управління персоналом. Виходячи із особливостей торговельного підприємництва, вимоги до її формування та реалізації можна звести до такого:

– концепція управління персоналом повинна бути тісно пов'язана зі стратегічними цілями та поточними завданнями підприємства та вироблятися в результаті обговорень і консультацій на різних рівнях управління;

– стратегічна та концепційна складові частини кадрової політики торговельного підприємства повинні бути чітко сформульовані та охоплювати всі основні напрями роботи з персоналом;

– розроблена на основі прийнятої концепції управління персоналом кадрова політика має бути забезпечена необхідними ресурсами, містити конкретні кроки, а її напрями мають об'єднуватися загальною методологією, бути взаємопов'язаними з підсистемами управління персоналом.

У сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення концепцій управління персоналом, при цьому удосконалюються як системи управління, так і методи та інструменти, що використовуються. Результати впровадження ефективної концепції управління персоналом передбачають підвищення ефективності мотивації працівників на торговельному підприємстві до безперервного професійного зростання, а також збереження кадрового ядра підприємства і водночас дотримання оптимальних вікових пропорцій за рахунок прийняття на роботу молоді.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О. О., Мантур-Чубата О. С. Сучасні технології управління персоналом : компетенційний підхід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19. Ч. 1. С. 39–43.
2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
3. Григор'єва О.В., Неділько Н.В. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 30, ч. 1. С. 74–77.
4. Дерунець Я.В. Еволюція основних складових управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2017. № URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 16.01.2020).
5. Кармінська-Бєлоброва М.В. Особливості сучасних концепцій управління персоналом. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» збірник наукових праць*. Харків. 2018. № 37 (1313). С. 36–40.
6. Коpecь Г.Р., Рачинська Г.В., Дзюбіна К.О. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку вітчизняних підприємств на засадах маркетингу та логістики. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. 2014. №. 811. С. 168–175.
7. Костунець Т.А., Корнійчук А.М. Підходи до управління персоналом підприємств : теоретичний базис. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. №. 2. С. 570–572.
8. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Харків : ХНАДУ. 2016. 200 с.
9. Лизунова О.М., Іщенко Я.Г., Кондрашова Г.В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 448–456.
10. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2017. 323 с.
11. Міщук І., Рибицький В., Рудницький С., Хомяк Ю., Апопій В. Організація торгівлі : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2017. 632 с.
12. Побережець О.В. Формування механізму управління результатами діяльності торговельного підприємства. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16. Вип. 2. С. 70–88.
13. Черненко О.В. Застосування коучинг-методу в системі управління персоналом торговельної організації для підвищення продуктивності праці. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №. 2 (54). С. 159–168.

**REFERENCES:**

1. Vedernikov M.D., Chernushkina O.O., Mantur-Chubata O.S. (2018) Modern technologies of personnel management : competence approach, *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu : seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. No 19(1), pp. 39–43. (in Ukrainian)
2. Havrysh O.A., Dovhan L.Ye., Kreidych I.M., Semenchenko N.V. (2017) Personnel management technologies. Kyiv : NTUU “KPI imeni Ihorya Sikorskoho”. (in Ukrainian)
3. Hryhorieva O.V., Nedilko N.V. (2018) Foreign and domestic experience in managing the personnel of the enterprise. *Prychornomorski ekonomichni studiyi*. No 30(1), pp. 74–77.
4. Derunets Ya.V. (2017) Evolution of the basic components of HR management. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no 12. Available at : <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 16 January 2020).
5. Karminska-Bielobrova M.V. (2018) Features of modern concepts of personnel management. *Visnyk natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “KHPI” (ekonomichni nauky)*. Kharkiv : NTU “KHPI”. No 37(1313), pp. 36–40.
6. Kopets H.R., Rachynska H.V., Dzyubina K.O. (2014) Improvement of the personnel management system in the conditions of development of domestic enterprises on the basis of marketing and logistics. *Visnyk natsionalnoho universytetu Lvivska politekhnika. Lohistyka*. No 811, pp. 168–175.
7. Kostunets T.A., Korniychuk A.M. (2014) Approaches to management of the personnel of the enterprises. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*. No 2, pp. 570–572. (in Ukrainian)
8. Kryvoruchko O.M., Vodolazhska T.O. (2016) Enterprise Personnel Management. Kharkiv : HNADU p.200. (in Ukrainian)
9. Lizunova O.M., Ishchenko Ya.G., Kondrashova G.V. (2018) Use of innovative methods of enterprise personnel management. *Ekonomika i suspilstvo*. No 14, pp.448–456. (in Ukrainian)
10. Mikhailichenko M.V., Rudik Ya.M. (2017) Personnel management. Kyiv : CP “COMPRINT”. (in Ukrainian)
11. Mishchuk I., Rybitsky V., Rudnitsky S., Khomyak Y., Apopiy V. (2017) Organization of trade. Kyiv : TsUL, p. 632. (in Ukrainian)
12. Poberezhets O.V. (2017) Forming a mechanism for managing the results of a trading enterprise. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriya i praktyka upravlinnya*. Vol. 16, no. 2, pp. 70–88.
13. Chernenko O.V (2019) Application of the coaching method in the personnel management system of a trade organization to improve labor productivity. *Academic notes of KROK University*. No 2 (54), pp. 159–168.

## РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВИМИ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ТОВАРНИХ БІРЖАХ

## RECOMMENDATIONS CONCERNING PRICE RISK MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES ON COMMODITIES

У статті представлені загальні рекомендації щодо управління ціновими ризиками аграрних підприємств на товарних біржах. Проаналізовано також практику управління ціновими ризиками 12-ти найбільших агрохолдингів. Доведено, що з метою управління ціновими ризиками агрохолдинги намагаються збільшити обсяг експорту, не допускаючи перевиробництва. Лише 3 агрохолдинги з 12-ти досліджуваних – ТОВ «Кернел», ПАТ «МХП» та компанія «Agrogeneration» використовують хеджування з використанням деривативів для управління тільки ціновими ризиками. Охарактеризовано основні інструменти хеджування, які використовує компанія Кернел. Приведені приклади ф'ючерсних операцій складених на основі Керівництва Чиказької товарної біржі. Проаналізовано премії по опціонах пут і колл на ф'ючерси з різними цінами виконання. Визначені головні цінові ризики учасників біржового ринку. Доведено, що опціони дозволяють покупцям сільськогосподарської продукції встановлювати максимально допустиму ціну закупівлі та захищати себе від підвищення ціни.

**Ключові слова:** ціна, ризики, товарні біржі, аграрні підприємства.

В статті представлені общіе рекомендації по управлению ценовыми рисками аграрных предприятий на товарных биржах. Проанализирована также практика управления ценовыми рисками 12-ти крупнейших агрохолдингов. Доказано, что с целью управления ценовыми рисками агрохолдинги пытаются увеличить объем экспорта, не допуская перепроизводства. Лишь 3 агрохолдинга с 12-ти испытуемых – ООО «Кернел», ОАО «МХП» и компания «Agrogeneration» используют хеджирование с использованием деривативов для управления только ценовыми рисками. Охарактеризованы основные инструменты хеджирования, которые использует компания Кернел. Приведены примеры фьючерсных операций составленных на основе Руководства Чикагской товарной биржи. Проанализированы премии по опционам пут и колл на фьючерсы с разными ценами исполнения. Определены главные ценовые риски участников биржевого рынка. Доказано, что опционы позволяют покупателям сельскохозяйственной продукции устанавливать максимально допустимую цену закупки и защищать себя от повышения цен.

**Ключевые слова:** цена, риски, товарные биржи, аграрные предприятия.

УДК 336:761

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-32>

**Чичуліна К.В.**

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри економіки,  
підприємництва та маркетингу  
Національний університет  
«Полтавська політехніка  
імені Юрія Кондратюка»

**Chichulina Kseniia**

National University  
"Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

*The article presents General recommendations for managing price risks of agricultural enterprises on commodity exchanges. The practice of managing price risks of 12 largest agricultural holdings is also analyzed. It is proved that in order to manage price risks, agricultural holdings try to increase the volume of exports and prevent overproduction. Only 3 agricultural holdings out of 12 studied – LLC "Kernel", PJSC "MHP" and the company "Agrogeneration" use hedging using derivatives to manage only price risks. Kernel hedges price risks for sunflower and corn. MHP uses derivatives to hedge price risks when purchasing sunflower seeds. Agrogeneration hedges its price risks using forward transactions in US dollars to lock in its margins. The main hedging tools used by kernel are described. Hedging is based on the fact that price changes in the spot market and in the futures market are interrelated. Price movements are not necessarily identical, but they are usually so similar that it is possible to reduce the risk of losses in the spot market by taking the opposite position in the futures market. Taking the opposite position allows you to compensate for a loss in one market at the expense of profits in another. Thus, the hedger is able to set a fixed price level on the cash market for a transaction that will actually be held only in a few months. Grain suppliers, such as kernel, use short and long hedges. Examples of futures operations based on the Guidance of the Chicago Mercantile exchange are given. Premiums for put and call options on futures with different execution prices are analyzed. The main price risks of the exchange market participants were determined. It is proved that options allow buyers of agricultural products to set the maximum allowable purchase price (maximum) and protect themselves from price increases. The effectiveness of using derivative financial instruments in risk management is considered on the example of the Kernel Agro Holding. The article analyzes the existing seasonal spreads, in particular, the popular ones are new and old crop options. It is proved that the most active trade in such spreads occurs for cereals, soybeans in July-December, July-November, and December-July.*

**Key words:** price, risks, commodity exchanges, agricultural enterprises.

**Постановка проблеми.** На сучасних нестабільних, а часом і невизначених ринках, трейдери, які шукають спосіб захистити себе, повинні враховувати використання спредової торгівлі. Спред передбачає купівлю одного ф'ючерсного контракту і продаж відповідного, щоб отримати прибуток від зміни диференціації обох контрактів. Тобто, це є ризик за різницю між двома контрактними цінами, а не ризик прямого ф'ючерсного контракту. Спред за своїм змістом включає дві протилежні пари операцій – одночасну купівля або продаж одного або декількох біржових інструментів різних місяців поставки у період зниження цін на ринку і протилежних позицій під час зростання цін. В умовах сучасного ринкового розвитку існують різні типи

спредів і різні методи для користування ними. Інвестор, який купив календарний спред, буде нести втрати при різкій зміні цін в одну або іншу сторону. Однак, коли така ситуація супроводжується значним збільшенням показника внутрішнього стандартного відхилення, то його втрати цілком можуть бути перекриті виграшем. Якщо на ринку не відбувається помітного руху цін, але зменшується внутрішнє стандартне відхилення, то замість виграшу інвестор може зазнати втрат, оскільки ціна опціону з більш віддаленою датою закінчення впаде в більшій мірі, ніж ціна більш раннього опціону. Таким чином, приймаючи рішення про створення календарного спреду, вкладнику потрібно не тільки оцінювати вірогідність руху

цін на ринку, але і можливість зміни внутрішнього стандартного відхилення. Іншими словами, інвестор, що купує спред, очікує наявності на ринку двох досить протилежних умов. З одного боку, не повинно спостерігатися істотної зміни ціни, а з іншого боку, має бути присутнім очікування їх суттєвих змін у найближчому майбутньому, оскільки саме такі очікування ведуть до збільшення внутрішнього стандартного відхилення. Значну роль у процесах ціноутворення на аграрному ринку має вплив сезонності, особливо при розгляді виробництва і реалізації продукції рослинництва. Водночас фактор сезонності можна використати і з метою визначення циклічної закономірності у формуванні цін на сільськогосподарську продукцію, залежно від періоду маркетингового року кожної культури у основних країнах світу, котрі займаються експортом чи імпортом. Мінімізацію цінових ризиків на світовому біржовому ринку, пов'язану з сезонним фактором у сучасних умовах економічної глобалізації, можливо досягти за допомогою стратегій побудови сезонного спреда (Calendar Spread Options), який представляє собою календарний арбітраж. Календарний спред відповідно є інструментом ф'ючерсного ринку, що дозволяє одночасно торгувати двома ф'ючерсами на один базовий актив, але з різними датами виконання і протилежною спрямованістю позицій. Загалом концепція спредової стратегії базується на комбінації одночасної торгівлі двох протилежних позицій на ф'ючерсному ринку. «Довга позиція» передбачає купівлю ф'ючерсного контракту на біржі, тоді як «коротка позиція» відповідно продаж ф'ючерсного контракту. Сезонний спред дає власнику право, але не зобов'язання одночасно купувати та продавати ф'ючерсні контракти з різними термінами закінчення терміну заздалегідь визначеною ціною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням біржового ринку на сільськогосподарську продукцію присвячені ряд наукових праць Гниляк В.О. [1], Розгон А.В. [2], Рябченко О.О. [3], Шевченко А.М. [4]. Окремі питання економічного механізму біржової торгівлі в управлінні ціновим ризиком розглянуті в роботі Лактіонової О.В. [5]. В роботі Чубань В.С. [6] ґрунтовно описано організаційно-економічний механізм біржової діяльності у формуванні ринкового ціноутворення на продукцію сільського господарства. В [7] теоретично доведено, що розвиток біржової торгівлі відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості ціноутворення, доступності інструментів ринку для більшої кількості учасників торгівлі, зниженні транзакцій їх витрат, будівництві інфраструктури, запровадженні механізмів управління ризиками на біржовому ринку сільськогосподарської продукції.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є формування рекомендацій щодо управління

ціновими ризиками аграрних підприємств на товарних біржах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проаналізуємо існуючі сезонні спреди, зокрема, популярними з них є опціони на новий та старий врожаї. Найактивніша торгівля такими спредами відбувається для зернових, сої у липні-грудні, липні-листопаді, та грудні-липні. Наприклад, споживачі зерна, такі як виробники етанолу, яким необхідно постійно поповнювати власні запаси, можуть придбати сезонний спред пут, щоб мінімізувати ризик зростання цін. З іншого боку, поставальники, такі як елеватори, можуть придбати сезонний спред колл. Представимо методику реалізації сезонних спредових стратегій аграрними підприємствами (рис. 1).

Щоб заробити на календарному спреді, слід одночасно купити два ф'ючерсних контракти на один і той же товар або опціон з різним терміном погашення – це може бути як просто механічне утримання довгої і короткої позиції в період, коли підходить термін закінчення опціону, або гра на різниці в динаміці двох пов'язаних ринків.

СМЕ Group пропонує варіанти календарного спреда на кукурудзу, пшеницю, сою, соєве масло і соєву муку. Взагалі, календарні спреди поширені на зернових ринках через сезонність посадки і збору врожаю. Наприклад, якщо мова йде про кукурудзу, то має сенс розглянути спред липень-грудень: продається старий урожай (в липні в основному продається зерно минулого сезону) і купується новий. Можна зробити навпаки, купити спред грудень-липень, продаючи новий урожай і купуючи старий. Також існує можливість торгувати цілорічним спредом грудень-грудень. Для пшениці – це будуть спреди грудень-липень, липень-грудень або липень-липень, а для сої – липень-листопад (старий урожай / новий урожай), січень-травень, листопад-липень і цілорічний – з листопада по листопад.

Один із прикладів міжринкового спреда є спред між твердою червоною озимого пшеницею (Торгова палата Канзас-Сіті) і м'якою червоною озимого пшеницею (майданчик СМЕ Group). Оскільки тверда пшениця використовується для випікання хліба, а також йде на експорт, а з м'якої роблять торти і тістечка. Попит і ціни на цю сировину будуть по-різному реагувати на зміни ринкових умов.

До основних переваг використання спредових стратегій в якості механізму хеджування ризиків на аграрному ринку відносяться: наявність історичної сезонності цінових тенденцій на аграрному ринку; використання з метою мінімізації ризиків; широка можливість застосування торгових стратегій для суб'єктів вітчизняного аграрного ринку; менші вимоги до розміру гарантування (маржових внесків) ф'ючерсних контрактів, задіяних у спредових стратегіях з боку біржі.





Рис. 1. Методика реалізації сезонних спредових стратегій аграрними підприємствами

Ефективність використання спредових стратегій залежить від визначення періодів мінімальних і максимальних коливань ф'ючерсних цін протягом маркетингового року для здійснення закупівлі за мінімально можливими цінами, а продажу за максимальними.

Проаналізуємо також практику управління ціновими ризиками 12-ти найбільших агрохолдингів. З метою управління ціновими ризиками агрохолдинги намагаються збільшити обсяг експорту, не допускати перевиробництва. Лише 3 агрохолдинги з 12-ти досліджуваних – ТОВ «Кернел», ПАТ «МХП» та компанія «Agrogeneration» використовують хеджування з використанням деривативів для управління тільки ціновими ризиками. Кернел хеджує цінові ризики на соняшник та кукурудзу. Компанія МХП використовує деривативи для хеджування цінових ризиків при придбанні насіння соняшнику. Agrogeneration хеджує свої цінові ризики за допомогою форвардних угод в доларах США, щоб зафіксувати свою маржу. Мета компанії захеджувати від 30 до 40% майбутнього врожаю. Досліджувані агрохолдинги не використовують хеджування для мінімізації валютних, процентних та інших видів ризику.

Ефективність використання похідних фінансових інструментів у ризик-менеджменту розглянемо на прикладі агрохолдингу Кернел [8].

Компанія вибудувала ефективну систему управління ризиками (табл. 1). Експортно-орієнтована бізнес-модель компанії Кернел продемонструвала стійкість до спаду в українській економіці. В Україні компанія створила стабільну базу вирощування

та постачання сільськогосподарської продукції, зокрема олії та зернових. Компанія Кернел природним чином хеджована від нестабільності української валюти, майже 100% прибутку компанії Кернел номінова у доларах США. Випуск єврооблігацій у січні 2017 р. був оцінений В + компанією Fitch і В за рейтингом S&P, що є безпрецедентним досягненням для українських емітентів.

Але стабільне зниження цін на основні види продукції компанії Кернел та їх волатильність актуалізують питання хеджування цінових ризиків. Відповідно до стратегії розвитку компанії Кернел до 2021 року компанія буде щорічно оперувати обсягами у понад 12 млн. т власної продукції. Суттєве зростання обороту розглядається керівництвом компанії з позицій удосконалення системи ризик-менеджменту на основі більш ефективного використання хеджування як інструменту страхування ризику. З цієї метою Кернел стала ініціатором проекту Avere ( створення аналітичної платформи з офісами у США, Швейцарії та Сингапурі для дослідження трендів на світових фондових ринках з метою ефективного хеджування ризиків.

Охарактеризуємо основні інструменти хеджування, які використовує компанія Кернел. Хеджування засноване на тому, що зміна ціни на спотовому ринку і на ф'ючерсному ринку взаємопов'язані. Рухи цін не обов'язково ідентичні, але, як правило, схожі настільки, що існує можливість зменшити ризик втрат на спотовому ринку, займаючи протилежну позицію на ф'ючерсному ринку. Заняття протилежної позиції дозволяє відшкодувати збиток на одному ринку за

Таблиця 1

**Використання компанією Кернел хеджування за допомогою похідних фінансових інструментів**

Ризик	Інструменти хеджування
Волатильність цін на соняшник	Оскільки компанія купує насіння соняшника на спотовому ринку, то одночасно компанія укладає форвардні контракти на поставку соняшникової олії, що дозволяє зафіксувати ціни та обсяги поставок
Волатильність цін на зернові	Компанія починає продавати врожай наступного року як тільки розуміє рівень виробничих витрат на наступний рік. Компанія використовує цілий набір інструментів хеджування, серед яких ф'ючерси та опціони CME, форвардні контракти на Black Sea origin premium та прямі форвардні контракти. В результаті хеджується 75% наступного врожаю.
Тривалий період низьких цін на глобальних ринках	Компанія використовує набір інструментів хеджування – ф'ючерси, опціони, форварди на довгострокову перспективу. Та форвардні угоди для страхування у короткостроковому періоді, як правило, на 6 місяців.

Джерело: складено за даними річних звітів агрохолдингу [8]

Таблиця 2

**Приклад 1 ф'ючерсної операції**

	Спотовий ринок	Ф'ючерсний ринок	Базис
Березень	Очікувана ціна пшениці \$7,15/бушель	Продажа ф'ючерса на пшеницю з виконанням у червні за \$7,50/бушель	- \$0,35
Червень	Продаж пшениці за ціною \$6,65/бушель	Придбання ф'ючерса на пшеницю з виконанням у липні за ціною \$7,00/бушель	- \$0,35
Результат	Збиток \$0,5/бушель	Прибуток \$0,5/бушель	0
Чиста ціна продажу	\$7,15/бушель		

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

Таблиця 3

**Приклад 2 ф'ючерсної операції**

Місяць	Спотовий ринок	Ф'ючерсний ринок	Базис
Березень	Очікувана ціна пшениці \$7,15/бушель	Продажа ф'ючерса на пшеницю з виконанням у червні за \$7,50/бушель	- \$0,35
Червень	Продаж пшениці за ціною \$6,60/бушель	Придбання ф'ючерса на пшеницю з виконанням у липні за ціною \$7,00/бушель	- \$0,40
Результат	Збиток \$0,55/бушель	Прибуток \$0,50/бушель	0
Чиста ціна продажу	\$7,10/бушель		

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

рахунок прибутку на іншому. Таким чином, хеджер здатний встановити на готівковому ринку фіксований рівень ціни по угоді, яка буде фактично проведена тільки через кілька місяців. Постачальники зерна, такі як компанія Кернел, використовують короткий та довгий хедж. Припустимо, що у березні компанія Кернел планує продати пшеницю на зерносовище в середині червня. Ціна ф'ючерсного контракту у липні на пшеницю становить \$ 7,50 за бушель, а ціна на спотовому ринку в середині червня зазвичай становить приблизно мінус 35 від ціни ф'ючерсного контракту у липні. Орієнтовна ціна, яку компанія можете встановити за допомогою хеджування, становить \$ 7,15 за бушель (\$ 7,50 – \$ 0,35), якщо базис дорівнює мінус 35. У таблиці 2 вище показаний результат

при зниженні ф'ючерсної ціни до \$ 7,00 до червня з базисом мінус 35.

Припустимо, що в середині червня базис склав мінус 40 (табл. 3), а не мінус 35, як очікувалося. Тоді чиста ціна продажу була б \$ 7,10, а не \$ 7,15.

Хеджування ф'ючерсними контрактами дає можливість встановити приблизну ціну за кілька місяців до фактичного продажу або покупки і захищає хеджера від невігідних змін ціни. Це можливо, тому що ціни на спотовому ринку і ф'ючерсні ціни мають тенденцію рухатися в одному напрямку і на аналогічному рівні. Таким чином, збитки на одному ринку можуть бути компенсовані прибутком на іншому. Незважаючи на те що ф'ючерсний хеджер не може отримати прибуток від вигідного зміни ціни, він захищений від несприятливих ринкових змін.

18 грудня 2017 року було відновлено торгівлю ф'ючерсами на Black Sea Wheat FOB та Black Sea Corn FOB (Platts). Ф'ючерсні контракти пропонуються з двома розрахунковими періодами, що забезпечує високу гнучкість. До продажу пропонуються 12 контрактів на повний місяць та 24 півмісячних контракти. Контракти номіновані у доларах США, розміром 50 т і реалізуються блоками мінімум по п'ять контрактів. Торги відкрилися на рівні \$ 184,50 за тонну на 40 лотів.

Також CME Group загалом спирається на існуючі ф'ючерси на кукурудзу та олійні (соя, соєва олія і шрот), які можуть бути використані для хеджування цін на кукурудзу, соняшникову олію та насіння соняшнику. Стабільний спред і висока кореляція між українськими та світовими цінами на соняшникову олію дозволяє укладати угоди з поставкою в майбутньому періоді з мінімальними ризиками для виробників. Для хеджування соняшникової олії використовується так зване селективне хеджування.

Купуючи опціон, хеджер захищений від несприятливого зміни цін і в той же час можна отримати прибуток від їх вигідної зміни. Крім того, для покупки опціону не потрібно гарантійне забезпечення (маржа), тому відсутній ризик вимог про додаткові внески. Ці особливості дозволяють продавцям сільськогосподарських товарів встановлювати мінімальні ціни реалізації (мінімум) для захисту від падіння цін на ринку, не втрачаючи можливість отримання прибутку від підвищення ринкових цін.

З іншого боку, опціони дозволяють покупцям сільськогосподарських товарів встановлювати максимально допустимі ціни покупки (максимум) і захистити себе від підвищення цін. У той же час зберігається можливість отримати вигоду від зниження цін. Ціну таких переваг називають «опціонної премією» премія виплачується покупцем опціону.

Іноді вигідніше продати опціон, ніж купити його для захисту від несприятливого зміни цін. Незважаючи на те що продаж опціону забезпечує лише обмежену захист від невідданого руху цін і вимагає внесення гарантійного забезпечення (маржі), вона забезпечує додаткову прибуток при стабільності цін або при зміні їх рівня в сприятливому напрямку. Премія залишається у продавця опціону.

Припустимо, що компанії Кернел потрібен захист від зростання цін на насіння соняшнику. У цей час ціна липневого ф'ючерсного контракту на насіння соняшнику становить \$ 7,75 за бушель, а опціон колл по липневого ф'ючерсу на насіння соняшнику по \$ 7,70 продається за ціною 12 центів за бушель (внутрішня вартість \$ 0,05 + тимчасова вартість \$ 0,07). Компанія купує опціон колл по липневому ф'ючерсу на насіння соняшнику. Пізніше

ціна липневого ф'ючерсу на насіння соняшнику виростає до \$ 8,00 і відповідний опціон колл по липневому ф'ючерсу на насіння соняшнику по \$ 7,70 продається з опціонної премією 33 цента за бушель (внутрішня вартість \$ 0,30 + тимчасова вартість \$ 0,03). Компанія закриває опціонну позицію, продаючи опціон колл на насіння соняшнику по \$ 7,70 за поточною опціонної премії в 33 цента.

Різниця між ціною купівлі опціону і ціною реалізації – 21 цент за бушель (премія в розмірі \$ 0,33, отримана при продажу, мінус виплачена опціонна премія при покупці в \$ 0,12). Отримана різниця використовується для зменшення вартості насіння соняшнику, яку компанія планує купити.

Закриття опціону шляхом укладення офсетної угоди до дати закінчення його терміну – єдиний спосіб отримання залишилася тимчасової вартості. Таке закриття опціону виключає ризик настання зобов'язань по ф'ючерсній позиції (при виконанні опціону), якщо ви спочатку продали опціон.

Компанія отримує чистий прибуток або збитки за мінусом комісій це різниця між премією, виплаченої при покупці (або отриманою при продажі) опціону, і премією, отриманою (або виплаченої) при закритті опціону. Важливо відзначити, що учасники ринку можуть зіткнутися з ризиком слабкою біржовий активності в той час, коли вони планують закрити опціон шляхом укладення офсетної угоди, особливо, якщо це опціон глибоко в грошах або з наближається датою закінчення терміну.

Отже, можна виділити основні стратегії для продавців товарів: продаж ф'ючерсних контрактів для захисту від зниження цін; купівля опціонів пут для захисту від зниження цін і отримання вигоди при зростанні цін; продаж опціонів колл з метою підвищення ціни реалізації на стійкому ринку; купівля опціону пут і продаж опціону колл для встановлення діапазону ціни реалізації; продаж товару на спотовому ринку без управління ризиками.

Оскільки, компанія Кернел діє в умовах ринку на якому ціни тривалий період мають тенденцію до зниження, то вона може використовувати кілька опціонних стратегій.

По-перше, продавати ф'ючерси. Наприклад, як виробник пшениці, який тільки завершив посівні роботи, компанія вважає, що в період між навесні і збором врожаю ціни можуть знизитися. Листопадовий ф'ючерс на пшеницю в даний час продається за ціною \$ 9,50 за бушель, а очікуваний базис в період збору врожаю дорівнює мінус 25 центів від листопадового ф'ючерсу на пшеницю. Таким чином, ринок знаходиться на рівні ціни, що забезпечує вам прибуток.

Для того щоб зафіксувати цей рівень цін компанії необхідно відкривати коротку позицію по листопадового ф'ючерсу на пшеницю. Хоча компанія захищена від падіння цін нижче рівня \$ 9,50, ця

стратегія не дозволить підвищити свою відпускну ціну при підвищенні цін на ринку. Вартість короткої ф'ючерсної позиції буде збільшуватися і компенсувати нижчу ціну реалізації при зниженні цін на спотовому ринку, а при похвалі ринку вартість такої позиції зменшиться і врівноважить вищу ціну реалізації на спотовому ринку. Таким чином, коротка ф'ючерсна позиція фіксує певний рівень ціни незалежно від рухів ринку.

Єдиним фактором, який змінить можливу ціну реалізації, є зміна базису. якщо базис виявляється сильнішим, ніж очікуваний рівень в мінус 25 центів, ефективна ціна реалізації буде вище. Наприклад, якщо в той час, коли компанія продає пшеницю, базис складе мінус 18 центів від листопадових цін, ефективна ціна реалізації буде на 7 центів вище очікуваної. Якщо в цей момент базис ослабне до рівня мінус 31 цент, ефективна ціна реалізації буде на 6 центів нижче очікуваної. Тобто якщо весною продати ф'ючерс на листопад за ціною \$ 9,50 за бушель, то очікувана ціна реалізації складе \$ 9,25 за бушель.

Припустимо, що ціна ф'ючерсу на пшеницю у листопаді нижче \$ 9,50 в період збору врожаю, а базис становить мінус 25 центів, як і очікувалося. Тоді знижена ціна продажу пшениці на готівковому ринку компенсується прибутком на ф'ючерсній позиції. Якщо ціна ф'ючерсу на пшеницю у листопаді перевищить \$9,50, а базис складе мінус 25 центів, більш висока ціна реалізації продажу пшениці врівноважується збитком по короткій ф'ючерсній позиції.

Різні цінові сценарії в період збору врожаю (жовтень) в наведено у табл. 4. Незалежно від руху ціни ф'ючерсу на пшеницю у листопаді,

ефективна ціна реалізації складе \$ 9,25 за бушель, якщо базис дорівнює мінус 25 центів. Будь-яка зміна базису вплине на ефективну ціну реалізації. Якщо базис зміцниться (мінус 20 центів) при ціні ф'ючерсу \$ 8,50, ефективна ціна реалізації складе \$ 9,30. Якщо базис ослабне (мінус 30 центів) при ціні ф'ючерсу \$ 10,50, ефективна ціна реалізації складе \$ 9,20. По-друге, це купувати опціони пут. За попередніх умов на ринку в даний час пропонуються наступні премії по опціонах пут і колл на ф'ючерси на пшеницю у листопаді з різними цінами виконання (табл. 5).

Компанія Кернел вирішує використовувати опціони, щоб управляти ціновими ризиками. Розглянувши різні доступні опціони, вона купує опціон пут зі страйком \$ 9,50 (при своїх) і премією 30 центів за бушель. При зниженні цін і незмінному базисі мінус 25 центів компанія отримує мінімум \$ 8,95 за бушель за свій урожай. Дана величина складається з ціни виконання опціону (\$ 9,50) мінус очікуваний базис (25 центів) за вирахуванням сплаченої премії (30 центів).

Припустимо, що ціна на ф'ючерси у листопаді знизилася до \$ 8,50, а місцеві покупці платять \$ 8,25 (ціна ф'ючерсу – базис мінус 0,25). При ціні ф'ючерсу \$ 8,50 опціон пут зі страйком \$ 9,50 можна продати, щонайменше, за ціною його внутрішньої вартості, що становить \$ 1,00. Віднімаючи 30 центів, сплачені за опціон, отримуємо чистий прибуток 70 центів. Її додавання до ціни на готівковому ринку (\$ 8,25), дає сукупну чисту виручку \$ 8,95 за бушель.

По-третє, продавати опціони колл. Якщо компанія очікує, що ринок буде відносно стійким, то вона може підвищити ціну реалізації, продавши

Таблиця 4

**Ф'ючерс на пшеницю за ціною \$ 9,50**

Ціна ф'ючерсів на пшеницю у листопаді	Базис	Готівкова ціна	Прибуток чи збиток за короткою ф'ючерсною позицією	Фактична ціна реалізації
\$8,5	-\$0,25	\$8,25	+\$1,0	\$9,25
\$9,0	-\$0,25	\$8,75	+\$0,5	\$9,25
\$9,5	-\$0,25	\$9,25	0	\$9,25
\$10,0	-\$0,25	\$9,75	-\$0,5	\$9,25
\$10,5	-\$0,25	\$10,25	-\$1,0	\$9,25

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

Таблиця 5

**Премії за опціонами пут та колл**

Ціна виконання опціону пут	Премія за опціоном пут	Премія за опціоном колл
\$9,0	\$0,10	\$9,0
\$9,2	\$0,19	\$9,2
\$9,5	\$0,30	\$9,5
\$9,8	\$0,49	\$9,8
\$10,0	\$0,60	\$10,0

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]



опціон колл (зайнявши коротку позицію). Продаючи опціон колл, компанія як продавець зможе підвищити ефективну ціну реалізації за рахунок отриманої опціонної премії.

Якщо ціна ф'ючерсного ринку стане вище ціни виконання (страйк) опціону, компанія зможе продати готівковий товар за найкращою ціною, але понесе збитки за коротким опціоном колл. Якщо ціни на ринку встановляться на рівні, що перевищує ціну виконання більше, ніж на величину отриманої премії, збитки по короткій позиції за опціоном колл перевищать збільшену ціну реалізації на готівковому ринку. Таким чином, дана стратегія фіксує максимальний рівень ціни реалізації (максимум).

Якщо ціна ф'ючерсного ринку стане нижче ціни виконання (страйк), єдиним захистом від зниження цін буде премія за продаж опціону колл. При продажу опціонів у компанії з'являються зобов'язання, що вимагають підтримки необхідного рівня гарантійного забезпечення на рівні маржі. Крім цього, проданий опціон може бути виконаний в будь-який момент його життєвого циклу. Як і при всіх стратегіях управління ризиками, на ефективну ціну реалізації вплине зміна базису.

Припустимо, компанія планує здійснювати поставки врожаю пшениці в жовтні. Очікується, що в цей період базис складе мінус 25 центів від ф'ючерсу листопаду на пшеницю. В даний час ф'ючерси на листопад на пшеницю продаються за ціною \$ 9,50 за бушель, і компанія не очікує значного руху цін протягом часу до збору врожаю. Щоб збільшити ефективну відпускну ціну, компанія вирішує продати опціон колл по ф'ючерсу на пшеницю на листопад зі страйком \$ 9,80 з премією 21 цент / бушель.

Ефективна ціна реалізації буде залежати від ф'ючерсної ціни і фактичного базису при продажу готівкового товару. В табл. 6 далі наведено ефективні ціни реалізації для різних значень ф'ючерсної ціни.

Після коригування фактичного базису премія, отримана від продажу опціону колл, збільшує ефективну ціну реалізації. Важливо відзначити, що продаж опціонів пов'язаний з ризиками. Якщо

ціни перевищують ціну виконання (страйк) опціону колл, існує ймовірність виконання опціону і відкриття короткої ф'ючерсної позиції. Це може статися в будь-який момент життєвого циклу опціону колл.

При підвищенні цін на ринку збитки, понесені на короткій позиції за опціоном колл, урівноважать прибуток від більш високої ціни на готівковому ринку. Таким чином, встановлюється верхня межа ціни реалізації (\$ 9,76). І, навпаки, при зниженні ринкових цін ціновий захист (нижній діапазон цін) обмежений сумою отриманої премії.

По-четверте, купувати опціони пут та продавати опціони колл. Це стратегія короткого хеджу з результируючим ефектом встановлення як нижньої, так і верхньої межі ціни. Припустимо, що компанія тільки закінчила посів пшениці. Ф'ючерс на пшеницю у листопаді пропонується за ціною \$ 9,50 за бушель, і компанія очікує, що на час збору врожаю місцевий базис буде дорівнює мінус 25 центів. Відповідно компанія отримує ціновий захист по нижній межі ціни, але якщо до осені відбудеться підйом цін на ринку, то вона не зможе отримати від цього вигоду з позиції короткого ф'ючерсу. Тому компанія вирішує придбати опціон пут. При цьому забезпечується захист по нижній межі цін, а верхній рівень цін не зафіксовано на випадок їх зростання. Єдиний недолік – опціонна премія, перевищує суму, яку компанія готова витратити. Для часткового урівноваження вартості опціону можна застосувати стратегію «комбінування». При цьому компанія купує опціон пут і компенсує частину витрат на премію (табл. 7), продаючи опціон колл. Така стратегія встановлює діапазон ціни реалізації, при якому компанія не отримує вигоду, якщо ціни підвищаться вище ціни виконання (страйк).

Обчислимо «діапазон ціни реалізації» за різними опціонним сценаріями (табл. 8).

Розглянувши різні варіанти, компанія вирішує придбати опціон пут зі страйком \$ 9,50 за 30 центів і продати опціон колл зі страйком \$ 9,80 за 21 цент. При цьому загальні витрати за операціями складуть 9 центів за бушель, а діапазон ціни реалізації цілком достатній для покриття прогнозованої собівартості продукції і норми прибутку.

Таблиця 6

Короткий опціон колл за ціною \$ 9,50 з премією 21 цент / бушель

Ціна ф'ючерсів на пшеницю у листопаді	Базис	Готівкова ціна	Прибуток чи збиток за короткою опціонною позицією	Фактична ціна реалізації
\$8,5	-\$0,25	\$8,25	+\$0,21	\$8,46
\$9,0	-\$0,25	\$8,75	+\$0,21	\$8,96
\$9,5	-\$0,25	\$9,25	+\$0,21	\$9,46
\$10,0	-\$0,25	\$9,75	+\$0,01	\$9,76
\$10,5	-\$0,25	\$10,25	-\$0,49	\$9,76

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

Таблиця 7

**Премії за опціонами пут та колл**

Ціна виконання опціону пут	Премія за опціоном пут	Премія за опціоном колл
\$9,0	\$0,10	\$0,61
\$9,2	\$0,19	\$0,51
\$9,5	\$0,30	\$0,31
\$9,8	\$0,49	\$0,21
\$10,0	\$0,60	\$0,12

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

Таблиця 8

**Довгий опціон пут за ціною \$ 9,50 та короткий опціон колл за ціною \$ 9,80 / бушель**

Ціна ф'ючерсів на пшеницю у листопаді	Базис	Готівкова ціна	Прибуток або збиток довгого опціону пут	Прибуток або збиток короткого опціону колл	Фактична ціна реалізації
\$8,5	-\$0,25	\$8,25	+\$0,70	+\$0,21	\$9,16
\$9,0	-\$0,25	\$8,75	+\$0,20	+\$0,21	\$9,16
\$9,5	-\$0,25	\$9,25	-\$0,30	+\$0,21	\$9,16
\$10,0	-\$0,25	\$9,75	-\$0,30	+\$0,01	\$9,46
\$10,5	-\$0,25	\$10,25	-\$0,30	-\$0,49	\$9,46

Джерело: складено на основі Керівництва Чиказької товарної біржі [9]

Чиста ціна реалізації змінюється в залежності від значень ціни ф'ючерсів на пшеницю у листопаді і базису під час закриття позиції по стратегії комбінування опціонів пут / колл за допомогою офсетної угоди. Відзначимо, що при стратегії довгого опціону пут / короткого опціону колл чиста ціна реалізації буде варіювати від \$ 8,16 до \$ 8,46, за умови, що значення базису складе мінус 25 центів.

Таким чином, продавець аграрної продукції повинен розуміти, що не існує єдиної «досконалої» стратегії для будь-яких ринкових умов. Різні економічні умови вимагають різних стратегій продажів. Тому проникливий продавець повинен ознайомитися з усіма доступними стратегіями. Він повинен навчитися оцінювати і порівнювати стратегії і розуміти, що іноді стратегію необхідно переглядати через зміну кон'юнктури ринку.

Коротка ф'ючерсна позиція лежить в основі базової стратегії управління ціновими ризиками продавця. Ця стратегія дозволяє продавцю «фіксувати рівень цін» до моменту фактичного продажу. Вона забезпечує захист від ризику падіння ціни, але не дозволяють підвищувати відпускну ціну при зростанні цін на ринку. Ця позиція вимагає оплати брокерської винагороди, а також витрат на підтримання гарантійного забезпечення (маржі).

Довга позиція за опціоном пут забезпечує захист від падіння ціни на товари, а також дозволяє продавцеві вигідно змінити ціну покупки при зростанні цін. Така позиція «встановлює мінімальний рівень цін (мінімум)». Захист за допомогою довгої позиції за опціоном пут і отримання додаткових вигод мають свою ціну: покупець опціону пут повинен заплатити опціонну премію. На відміну

від короткої ф'ючерсної позиції, довга позиція за опціоном пут передбачає кращу ціну реалізації при підйомі цін ринку. Купуючи опціон пут, необхідно заплатити комісійні брокеру, але не потрібно вносити гарантійне забезпечення (маржу).

Незважаючи на те, що коротка позиція за опціоном колл є найбільш ризикованою з стратегій, вона забезпечує кращу ціну реалізації на стабільному ринку. При збільшенні цін ф'ючерсного ринку короткий опціон колл «встановлює максимальний рівень ціни продажу (максимум)». Найгірший варіант розвитку подій для цієї стратегії – значний спад ринку, оскільки захист від зниження цін обмежена премією, отриманою при продажі опціону колл. Об'єднуючи коротку позицію за опціоном колл з довгою позицією за опціоном пут, продавець встановлює більш високий рівень ціни завдяки премії, отриманої при продажі опціону колл. Однак коротка позиція за опціоном колл обмежує можливість отримання вигоди від підвищення цін, фіксуючи рівень максимальної ціни. Фактично, така стратегія дозволяє продавцеві «зафіксувати діапазон ціни реалізації». Діапазон ціни визначається цінами виконання (страйками) і тому може бути скоректований (розширено або звужений) при виборі різних страйків.

**Висновки з проведеного дослідження.** У ході проведеного дослідження сформовані загальні рекомендації щодо управління ціновими ризиками аграрних підприємств на товарних біржах. Наведено практику управління ціновими ризиками 12-ти найбільших агрохолдингів. Виявлено, що з метою управління ціновими ризиками агрохолдинги намагаються збільшити обсяг експорту

та тільки з агрохолдинги (ТОВ «Кернел», ПАТ «МХП» та компанія «Agrogeneration») використовують хеджування з використанням деривативів для управління тільки ціновими ризиками.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гниляк В.О. Організація та регулювання біржового ринку товарних деривативів на сільськогосподарську продукцію : дис. ... канд. екон. наук : 08.07.02. Київ, 2006. 19 с. (дата звернення: 16.03.2020).
2. Розгон А.В. Формування та функціонування біржової торгівлі сільськогосподарською продукцією в Україні : дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2008. 20 с. (дата звернення: 14.03.2020).
3. Рябченко О.О. Організаційно-економічні засади функціонування та регулювання біржової діяльності на ринку сільськогосподарської продукції України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Київ, 2009. 19 с. (дата звернення: 14.03.2020).
4. Шевченко А.М. Організаційно-управлінські засади ефективного розвитку біржового агропромислового ринку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Миколаїв, 2011. 20 с. (дата звернення: 15.03.2020).
5. Лактіонова О.В. Економічний механізм біржової торгівлі в управлінні ціновим ризиком : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.07.05. Харків, 2001. 17 с. (дата звернення: 17.03.2020).
6. Чубань В.С. Організаційно-економічний механізм біржової діяльності у формуванні ринкового ціноутворення на продукцію сільського господарства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Дніпропетровськ, 2010. 20 с. (дата звернення: 17.03.2020).
7. Ліщук Ю.С. Розвиток біржового ринку сільськогосподарської продукції. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 147–153. URL: [https://economyandsociety.in.ua>journal>15\\_ukr](https://economyandsociety.in.ua>journal>15_ukr) (дата звернення: 20.03.2020).
8. Офіційний сайт Кернел. URL: <https://www.kernel.ua/ua/> (дата звернення: 21.03.2020).
9. Офіційний сайт Чикагської товарної біржі. URL: <https://www.cmegroup.com/> (дата звернення: 21.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Hnyliak V.O. (2006) Orhanizatsiia ta rehulivannia birzhovoho rynku tovarnykh deryvatyviv na silskohospo-

darsku produktsiiu [Organization and regulation of the exchange market of commodity derivatives for agricultural products] (PhD Thesis), Kyiv: National agrarian University (accessed 16 March 2020).

2. Rozghon A.V. (2008) Formuvannia ta funktsionuvannia birzhovoi torhivli silskohospodarskoiu produktsiiei v Ukraini [Formation and functioning of exchange trade in agricultural products in Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: National research center "Institute of agricultural Economics" UAAS (accessed 14 March 2020).

3. Ryabchenko E.A. (2009) Orhanizatsiino-ekonomichni zasady funktsionuvannia ta rehulivannia birzhovoi diialnosti na rynku silskohospodarskoi produktsii Ukrainy [Organizational and economic bases of functioning and regulation of exchange activity in the market of agricultural products of Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: National University of bioresources and nature management of Ukraine (accessed 14 March 2020).

4. Shevchenko A.M. (2011) Orhanizatsiino-upravlin-ski zasady efektyvnoho rozvytku birzhovoho ahropromysloвого rynku [Organizational and managerial bases of effective development of the exchange agro-industrial market] (PhD Thesis), Mykolaiv: Mykolaiv state agrarian University (accessed 15 March 2020).

5. Laktionova O.V. (2001) Ekonomichniy mekhanizm birzhovoi torhivli v upravlinni tsinovym ryzikom [Economic mechanism of exchange trading in price risk management] (PhD Thesis), Kharkiv: Kharkiv state Academy of technology and food organization (accessed 17 March 2020).

6. Chuban V.S. (2010) Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm birzhovoi diialnosti u formuvanni rynkovoho tsinoutvorennia na produktsiiu silskoho gospodarstva [Organizational and economic mechanism of exchange activity in the formation of market pricing for agricultural products] (PhD Thesis), Dnepropetrovsk: Dnepropetrovsk state agrarian University (accessed 17 March 2020).

7. Lishchuk Yu.S. (2018) Rozvytok birzhovoho rynku silskohospodarskoi produktsii [Development of the exchange market of agricultural products]. *Ekonomika i suspilstvo*, no 15, pp. 147–153. Available at: [https://economyandsociety.in.ua>journal>15\\_ukr](https://economyandsociety.in.ua>journal>15_ukr) (accessed 20 March 2020).

8. Ofitsiyniy sait Kernel [Official website of Kernel]. Available at: <https://www.kernel.ua/ua/> (accessed 21 March 2020).

9. Ofitsiyniy sait Chykhahskoi tovarnoi birzhi [Official website of the Chicago Mercantile exchange]. Available at: <https://www.cmegroup.com/> (accessed 21 March 2020).

## ВПЛИВ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ФАКТОРІВ НА ПОЛІТИКУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ

### THE INFLUENCE OF SOCIO-CULTURAL FACTORS ON THE HR MANAGEMENT POLICY IN MULTINATIONAL CORPORATIONS

УДК 331

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-33>

**Шевченко М.С.**

студентка

Запорізький національний університет

**Кириченко Я.В.**

студентка

Запорізький національний університет

**Кайнара Д.О.**

к.е.н., викладач кафедри міжнародної

економіки, природних ресурсів

і економічної теорії

Запорізький національний університет

**Shevchenko Mariia**

Zaporizhzhya National University

**Kyryuchenko Yaroslava**

Zaporizhzhya National University

**Kainara Dmitry**

Zaporizhzhya National University

У статті проаналізовано ключові соціокультурні чинники впливу на систему управління трудовими ресурсами у міжнародних корпораціях, визначено комплекс проблемних питань, що спричинені впливом соціокультурних чинників та досліджено напрями їх нівелювання у процесі управління персоналом. Розглянуто процеси реформування національних економік, що зумовлені особливостями глобалізації. Визначено, що система управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій – це комплекс методико-нормативних засад, підходів до організації та моніторингу роботи колективу, з метою забезпечення реалізації визначеної мети у відповідності до міжнародних масштабів функціонування. Ключовим завданням системи управління трудовими ресурсами є раціональна мобілізація та розподіл робочої сили з врахуванням значного переліку територіальних характеристик, національної свідомості та рівня розвитку соціальної відповідальності, тобто транснаціональна корпорація відзначається унікальною управлінською політикою. Проаналізовано основні принципи управління трудовими ресурсами, наведені основні позитивні та негативні сторони.

**Ключові слова:** політика управління, управління трудовими ресурсами, соціокультурні фактори, транснаціональні корпорації (ТНК), механізм управління людськими ресурсами.

В статье проанализированы ключевые социокультурные факторы воздействия на

систему управления персоналом в международных корпорациях, определен комплекс проблемных вопросов, вызванных влиянием социокультурных факторов и исследованы направления их нивелирования в процессе управления персоналом. Рассмотрены процессы реформирования национальных экономик, обусловленные особенностями глобализации. Определено, что система управления человеческими ресурсами транснациональных корпораций – это комплекс методико-нормативных основ, подходов к организации и мониторинга работы коллектива, с целью обеспечения реализации определенной цели в соответствии с международными масштабов функционирования. Ключевой задачей системы управления трудовыми ресурсами является рациональная мобилизация и распределение рабочей силы с учетом значительного перечня территориальных характеристик, национального сознания и уровня развития социальной ответственности, то есть транснациональная корпорация отмечается уникальной управленческой политикой. Проанализированы основные принципы управления трудовыми ресурсами, приведены основные положительные и отрицательные стороны.

**Ключевые слова:** политика управления, управления трудовыми ресурсами, социокультурные факторы, транснациональные корпорации (ТНК), механизм управления человеческими ресурсами.

*The article analyzes the key socio-cultural factors of influence on the system of workforce management in international corporations, identifies a set of problematic issues caused by the influence of socio-cultural factors and explores the directions of their leveling in the process of personnel management. Considered the processes of reforming national economies due to the characteristics of globalization. The economic side of the development of international business entities has been sufficiently studied and is noted for its continued continuous study. Whereas the socio-cultural aspect and content of management, and above all, the essence of personnel management, remain out of the national scientists' attention. Determined that the human resources management system of multinational corporations is a complex of methodological and regulatory frameworks, approaches to organizing and monitoring the work of the team, in order to ensure the implementation of a specific goal in accordance with the international scale of operation. The key objective of the human resources management system is the rational mobilization and distribution of labor, taking into account a significant list of territorial characteristics, national consciousness and the level of development of social responsibility, that is, a multinational corporation is noted for its unique management policy. Highlighted the list of problematic issues of labor-management. The article has the basic principles of labor management are analyzed, the main positive and negative sides. Researched the complex mechanisms and measures of defining the distinctive features of different states that can influence the process of personnel management, which consideration should become the primary task of the human potential management policy. It is clear that the most successful strategy of multinational corporation personnel management is the divergence strategy, which takes into account the diverse socio-cultural characteristics of all the countries in which multinational corporations operate, and not only their consideration but also the use of their positive aspects in the management of human resources.*

**Key words:** management policy, human resources management, socio-cultural factors, transnational corporations (TNCs), human resource management mechanism.

**Постановка проблеми.** Процеси реформування національних економік, що зумовлені особливостями глобалізації визначають перелік чітко окреслених питань, що потребують перегляду з погляду сучасних інноваційних парадигм та концепцій управління.

Можемо стверджувати, що економічна сторона розвитку міжнародних суб'єктів господарювання є достатньо вивчена та відзначається його її подальшим безперервним дослідженням. Тоді як соціокультурний аспект та зміст менеджменту, а

насамперед, суть менеджменту персоналу, залишаються поза увагою вітчизняних вчених.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження впливу соціокультурних чинників на розвиток транснаціональних корпорацій та інших видів міжнародних суб'єктів господарювання відзначається різноманітністю та багатосторонністю та потребує розгляду у системі тісного взаємозв'язку міжнародної економіки з такими дисциплінами, в першу чергу, як економічна соціологія та політологія.



Вивченню впливу соціокультурних чинників на систему управління трудовими ресурсами транснаціональних корпорацій присвячено значний обсяг наукових праць як зарубіжних, так і національних вчених, таких як: В. Мау, В. Магун, Г. Хофстеде, Ш. Шварц, О. А. Приятельчук, К. А. Нордстрем, Л. Г. Іонін, О. Г. Білорус, В. А. Вергун, І. І. Кукурудза.

**Постановка завдання.** Метою статті є діагностика впливу соціокультурних чинників на політику управління трудовими ресурсами транснаціональних корпорацій та визначення напрямів її вдосконалення виходячи із врахування даних факторів впливу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З врахуванням сучасних тенденцій розвитку економічної сфери в умовах глобалізаційних процесів успішність діяльності та рівень конкурентоздатності транснаціональних корпорацій визначається насамперед ефективністю системи управління трудовими ресурсами, що відіграє роль ключового чинника зростання ступеня конкурентоспроможності та результативної реалізації обраної стратегії функціонування, звичайно, що на міжнародних засадах кадрової політики [1, с. 410].

Система управління людськими ресурсами транснаціональних корпорацій – це комплекс методико-нормативних засад, підходів до організації та моніторингу роботи колективу, з метою забезпечення реалізації визначеної мети у відповідності до міжнародних масштабів функціонування.

Ключовим завданням системи управління трудовими ресурсами є раціональна мобілізація та розподіл робочої сили з врахуванням значного переліку територіальних характеристик, національної свідомості та рівня розвитку соціальної відповідальності.

Транснаціональна корпорація відзначається унікальною управлінською системою порівняно із національними підприємствами, базою якої являється першочергове встановлення результативної взаємодії персоналу компанії [5, с. 50].

Проте існує перелік проблемних питань управління трудовими ресурсами, що визначаються в першу чергу мовними та культурними перешкодами, національними інтересами тощо. Також певний ряд проблемних ситуацій існує і у процесі інших сегментів управління: діяльності планування, організації, керівництва, моніторингу.

Ключовими принципами системи управління трудовими ресурсами транснаціональних корпорацій є:

- принцип відкритості функціонування та справедливих підходів засад гри;
- принцип перспективного планування (впровадження студентських програм мобілізації студентів у власну роботу);
- принцип кар'єрного мотивування;

- принцип першочерговості цілей (цілі управління трудовими ресурсами є похідною цілей транснаціональної корпорації);

- принцип успішного управління трудовими ресурсами в умовах раціональних затрат;

- принцип систематизації наукових розробок із ефективною системою національного та зарубіжного досвіду у системі управління трудовими ресурсами;

- принцип зосередження зусиль;

- принцип безперервності (передбачає забезпечення стабільної та безперебійної роботи служби управління трудовими ресурсами з метою забезпечення успішного впливу управління на весь персонал міжнародного підприємства [8, с. 176].

Базовими позитивними рисами системи управління персоналом транснаціональних корпорацій є:

- своєчасність реагування на зміни макросередовища;

- раціональний розподіл людських ресурсів в залежності від рівня пріоритетності територій спеціалізації та рівня унікальності процесів господарювання;

- оптимальне використання трудових ресурсів;
- мобілізація у діяльність компанії найкращих партнерів та виключення менш успішних [6, с. 36].

Ключовими негативними сторонами системи управління трудовими ресурсами міжнародних корпорацій є:

- вузькоспеціалізованість персоналу, що виключає можливість їх реагування на трансформації у функціонуванні компанії, тоді як сучасні реформи та інновації потребують широспеціалізованого персоналу;

- надзвичайно високий ступінь залежності підсумків роботи від персоналу, що зумовлює зростання рівня ризикованості внаслідок плінності кадрів;

- значна складність процесів у результаті різноманітності людських ресурсів, низького рівня відкритості взаємовідносин, великими обсягами функціонування корпорації, відсутність чіткості у плануванні як політики управління персоналом, так і системи управління корпорацією в цілому [4, с. 171].

Базовою ознакою транснаціональних корпорацій є формування їх ключової ланки керівництва із громадян усіх країн, на території яких дана корпорація функціонує, з метою уникнення односторонньої діяльності компанії для забезпечення інтересів виключно певної держави.

На шляху формування багатонаціонального складу вищого керівництва насамперед застосовують пошук персоналу у державах, в межах яких діють дочірні підприємства ТНК та забезпечують їм змогу успішного будівництва кар'єри, що не обмежується включно до вищої ланки управління.

Проте, практика вказує на те, що зазвичай вища керівна ланка включає персонал держави, де базується ТНК.

На основі даної тенденції можемо впевнено вказувати на першочергову потребу у врахуванні в межах соціокультурного та управлінського аспектів національних інтересів людських ресурсів їх звичаїв, традицій та культури поведінки, оскільки вони здійснюють визначальний вплив на економічну діяльність управлінців ТНК, адже для кожної національної культури притаманна свій унікальний тип економічної поведінки особистості [2, с. 501].

Відповідно будь-якому національному типу економічної поведінки, зазвичай, характерні певні відмінності, що реалізуються у характерних рисах та нюансах у процесі практичного втілення внутрішніх групових взаємовідносин.

Розглянемо дослідження зарубіжних науковців Ф. Тромпенаарса та Ч. Хемпден-Тернера за ознаками «універсалізм-партикуляризм», «специфічність-дифузність», «індивідуалізм-колективізм», «емоційність-нейтральність», «досягнення-аскрипція», «відношення до часу» та «відношення до навколишнього середовища» відповідно до яких визначають чотири ключові види корпоративної культури:

- «сім'я» (Японія, Бельгія);
- «Ейфелева вежа» (Франція, Німеччина);
- «самонавідна ракета» (США, Велика Британія);
- «інкубатор» («Кремнієва долина») [10, с. 528].

Дані види наголошують на основних соціокультурних відмінностях в межах глобальної сфери функціонування.

Діагностика характерних рис ключових соціокультурних особливостей поведінки управлінців транснаціональних корпорацій уможливають відображення тісного взаємовпливу управлінської політики та культурного середовища.

Незначне зосередження зусиль або ж їх повна відсутність на дослідженні впливу соціокультурних чинників на базові засади управлінської діяльності: керівництво, колективні взаємовідносини, проведення зустрічей, вирішення конфліктних ситуацій, прийняття управлінських рішень та систему мотивування персоналу, в кінцевому підсумку зумовить отримання невідповідних прогнозам результатів роботи, а відповідно і до зниження ступеня успішності системи управління корпорацією.

Соціокультурні відмінні ознаки персоналу є важливою проблемою у системі управління ТНК, у структурі яких наявні взаємовідносини кадрів, що відрізняються своїми інтересами, переконаннями, віруваннями тощо [3, с. 322].

Розглядаючи дослідження науковця А. Моррісона можемо стверджувати, що різноманітність соціокультурних чинників у транснаціональних корпораціях може здійснювати

і позитивних вплив – пришвидшувати процес захоплення нових сегментів ринку або ж ринків у цілому, зумовлювати зниження витрат, підвищувати успішність управлінських процесів та процесів прийняття підсумкових рішень мікросередовища компанії, сприяти пристосуванню персоналу до організаційних змін [5, с. 52].

На нашу думку, транснаціональні корпорації повинні формувати персонал за рахунок людських ресурсів держав, в межах яких функціонують їх відокремлені підрозділи, таким чином забезпечуючи поєднання в успішну комбінацію позитивних рис трудових ресурсів різних держав, фундаментом яких є ті ж самі соціокультурні особливості.

Виділяємо наступні тенденції:

- європейські держави відзначаються такими найбільш важливими цінностями як доброзичливість та універсальність, а найменш важливими – влада і стимуляція;
- національні цінності України, що є найважливішими – це безпека, традиції та влада, а найменш важливими є самостійність, доброзичливість, гедонізм та стимуляція [8, с. 177].

Можемо відзначити, що у процесі аналізу соціокультурних факторів та реалізації соціальних опитувань науковці вказують на динамічні процеси у ціннісних орієнтирах громадян різноманітних держав, насамперед, у галузях релігії, гендерності, екологічності, демократичності, рівня довіри владі, державним структурам, врахування інтересів інших громадян, мотивування до праці та добробуту суспільства в цілому.

В. Магун – вчений, що здійснював дослідження у сфері соціокультурних особливостей, проаналізував співвідношення ціннісних індексів суспільства нашої держави із даними показниками населення 23 європейських держав, що відображено на рис. 1 [8, с. 246].

На міжнародній арені бізнесу існує дві базисні стратегії управління трудовими ресурсами – стратегія конвергенції та стратегія дивергенції.

Конвергенція, або стратегія ігнорування міжкультурних відмінностей, – передбачає універсальну політику мобілізації та управління персоналом ТНК як для громадян країни її зосередження, так і для громадян держав, де базуються її структурні підрозділи.

ТНК, що використовують дану стратегію відзначають, що в у мовах глобалізації, ціль якої полягає у поєднанні національних економік, повинна відбуватись і процедура універсалізації цінностей та соціокультурних особливостей [4, с. 172].

Відповідно, методи управління персоналом повинні бути універсальні та завдяки єдиному механізму реалізовуватись як у дочірніх філіях, так і у материнській компанії.

Дивергенція або стратегія максимального використання міжкультурних відмінностей полягає у

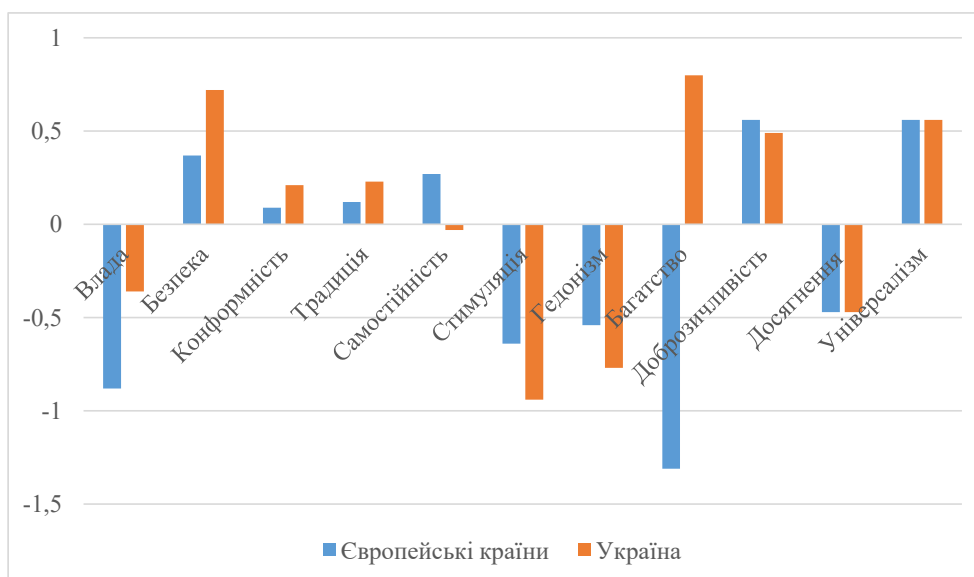


Рис. 1. Порівняльна характеристика національних ціннісних індексів із даними показниками у країнах Європи

спеціалізованості та диференційному підході у процесі вибору та управління персоналом ТНК як у державі її зосередження, так і в зарубіжних філіях, виходячи із соціокультурних особливостей населення країни [8, с. 175].

Таким чином, ми можемо вказувати на нагальну потребу у світовому менеджменті у розробленні та застосовуванні механізмів та інструментів інтегрування соціокультурних особливостей.

Різноманітність соціокультурного середовища функціонування ТНК є характерною рисою сучасного світу, відповідно врахування національних культурних відмінностей та використання їх переваг є важливою та першочерговою місією політики управління персоналом.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, соціокультурні чинники впливу, що базуються на відмінних рисах та особливостях національних культур, здійснюють значний вплив як на теоретичні так і на практичні аспекти роботи транснаціональних корпорацій, а насамперед на політику управління трудовими ресурсами та кроскультурні взаємозв'язки.

Вченими запропоновано комплекс механізмів та заходів визначення відмінних рис різноманітних держав, що можуть впливати на процес управління персоналом, врахування яких повинно стати першочерговим завданням політики менеджменту людського потенціалу.

Найуспішнішою стратегією управління персоналом ТНК вважаємо стратегію дивергенції, що передбачає врахування різноманітних соціокультурних особливостей всіх країн, на території яких здійснює свою діяльність ТНК, та не тільки їх врахування, а й використання їх позитивних аспектів у менеджменті трудових ресурсів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Білорус О.Г., Зернецька О.В. Глобальна корпоративна система : [монографія]. Київ : КНЕУ, 2016. С. 408–411.
2. Вергун В.А., Кредісов А.І. Міжнародний бізнес. Київ : КНУ Т. Шевченка, 2017. С. 500–503.
3. Довгаль О. А. Протекціонізм і лібералізм у процесі глобалізації світової економіки (питання теорії і методології) : [монографія]. Харків : Вид-во НУА, 2016. С. 320–322.
4. Дубчак І.В. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування транснаціональних корпорацій в сучасному економічному середовищі. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7 (37). С. 170–176.
5. Захарчин Г.М. Сучасний механізм управління персоналом у транснаціональних корпораціях. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. С. 50-52.
6. Захарчин Г.М. Концептуально-ідеологічні підходи до управління персоналом у транснаціональних корпораціях. Суми, 2016. С. 34–38.
7. Кукурудза І. Міжнародна економіка: матеріали до лекцій та семінарів. Черкаси : ЧДУ, 2000. С. 184–188.
8. Магун В.С. Жизненные ценности населения: сравнение Украины с другими европейскими странами. Київ : Суспільство, 2017. 246 с.
9. Приятельчук А.О. Структура філософії економіки. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. С. 70–78.
10. ХемпденТернер Ч., Тромпенаарс Ф. Національно-культурні различия в контексте глобального бізнесу. Мн. : ООО «Попурри», 2014. 528 с.

#### REFERENCES:

1. Bilorus O.H., Zernetska O.V. (2016) Hlobalna korporativna sistema [Global corporate system]. Kyiv: KNEU, pp. 408–411. (in Ukrainian)
2. Verhun V.A., Kredisov A.I. (2017) Mizhnarodnyi biznes [International business]. Kyiv: Taras Shevchenko National University of Kyiv, pp. 500–503. (in Ukrainian)

3. Dovhal O.A. (2016). Proteksionizm i liberalizm u protsesi hlobalizatsii svitovoi ekonomiky (pytannia teorii i metodolohii) [Protectionism and liberalism in the process of globalization of the world economy (issues of theory and methodology)]. Kharkiv: NUA, pp. 320–322. (in Ukrainian)

4. Dubchak I.V. (2017). Motyvatsiia personalu yak skladova efektyvnoho funktsionuvannia transnatsionalnykh korporatsii v suchasnomu ekonomichnomu seredovyshchi [Personnel motivation as a component of effective functioning of transnational corporations in today's economic environment]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 7 (37), pp. 170–176. (in Ukrainian)

5. Zakharchyn H.M. (2017). Suchasnyi mekhanizm upravlinnia personalom u transnatsionalnykh korporatsiiakh [Modern mechanism of personnel management in multinational corporations]. Kyiv: Taras Shevchenko National University of Kyiv, pp. 50–52. (in Ukrainian)

6. Zakharchyn H.M. (2016). Kontseptualno-ideolohichni pidkhody do upravlinnia personalom u transnat-

sionalnykh korporatsiiakh [Conceptual and ideological approaches to personnel management in multinational corporations]. Sumy, pp. 34–38. (in Ukrainian)

7. Kukurudza I. (2000). Mizhnarodna ekonomika: materialy do leksii ta seminariv [International Economics: materials for lectures and seminars]. Cherkasy: ChDU, pp. 184–188. (in Ukrainian)

8. Mahun V.S. (2017). Zhyznennye tsennosti naseleniia: sravnenye Ukrainy s druhymy evropeiskymy stranamy [Vital values of the population: a comparison of Ukraine with other European countries]. Kyiv: Suspilstvo, pp. 246. (in Russian)

9. Pryiatelchuk A.O. (2016). Struktura filosofii ekonomiky [Structure of philosophy of economy]. Zaporizhzhia: ZDIA, pp. 70–78. (in Ukrainian)

10. KhempdenTurner Ch., Trompenaars F. (2014). Natsionalno-kulturnye razlychiia v kontekste hlobalnoho byznesa [National-cultural differences in the context of global business]. Mn.: ООО «Popurry», p. 528. (in Russian)



РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ  
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКАОЦІНКА ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ  
(НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ)EVALUATION OF THE ECONOMY OF THE REGION IN CONTEXT  
ITS SMART-SPECIALIZATIONS (ON THE EXAMPLE OF ZAKARPATTIA REGION)

У статті аналітично обґрунтовано перспективні напрями смарт-спеціалізації Закарпатської області на підставі результатів порівняльної оцінки структури економіки цього регіону, а також секторального аналізу за ключовими показниками господарської діяльності. Для виявлення потенційних ніш смарт-спеціалізації проведено порівняльну оцінку структури економіки та секторальний аналіз за ключовими показниками. Доведено, що у короткостроковій перспективі потенціал смарт-спеціалізації у досліджуваному регіоні можуть мати такі види економічної діяльності, як сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; оптова та роздрібна торгівля; туризм і рекреація; охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; фінансова та страхова діяльність; тимчасове розміщення й організація харчування. Крім того, визначено конкурентні переваги та особливості функціонування названих ВЕД, а також організаційні заходи і умови, необхідні для їх подальшого розвитку у регіоні.

**Ключові слова:** смарт-спеціалізація, структура економіки, сільське господарство, туризм.

В дослідженні аналітически обґрунтовані перспективні напрями смарт-

спеціалізації в Закарпатській області, исходя из результатов сравнительной оценки структуры экономики этого региона, а также секторального анализа по ключевым показателям хозяйственной деятельности. Для определения потенциальных ниш смарт-специализации проведена сравнительная оценка структуры экономики регионов и секторный анализ по ключевым показателям. Доказано, что в краткосрочной перспективе потенциал смарт-специализации в исследованном регионе могут иметь такие виды экономической деятельности, как сельское хозяйство, лесное хозяйство и рыбное хозяйство; транспорт, складское хозяйство, почтовая и курьерская деятельность; оптовая и розничная торговля; туризм и рекреация; здравоохранение и предоставление социальной помощи; финансовая и страховая деятельность; временное размещение и организация питания. Кроме этого, определены конкурентные преимущества и особенности функционирования обозначенных видов экономической деятельности, а также организационные мероприятия и условия, необходимые для их дальнейшего развития в регионе.

**Ключевые слова:** смарт-специализация, структура экономики, сельское хозяйство, туризм.

УДК 332.02

<https://doi.org/10.32843/infrastructure41-34>

**Созанський Л.Й.**

к.е.н., старший науковий співробітник  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долишнього  
Національної академії наук України»

**Sozansky Lyubomyr**

SI "M.I. Dolishnyi Institute of Regional  
Research of the National Academy  
of Sciences of Ukraine"

*The study substantiates the perspective directions of smart specialization in the Zakarpattia region. In order to identify potential niches of smart specialization, a comparative assessment of the structure of the economy and sectoral analysis by key indicators were carried out. As a result, it has been found that in the short term the potential of smart specialization in this region may have: agriculture, forestry and fisheries; transport, warehousing, postal and courier activities; wholesale and retail trade; tourism and recreation; health care and social assistance; financial and insurance activities, temporary accommodation and catering. In addition, the competitive advantages, features of these LEDs and the measures and conditions necessary for their further development in the region are identified. In particular, the uniqueness of agriculture in the Zakarpattia region is that 91.3% of the region's agricultural production is provided by households, in particular: 84.7% – crop production and 98.2% – livestock production. In Ukraine, the values are 41.2%, 37.2% and 52.5%, respectively. Milk production in the region is provided by households by 99.39%, sales and slaughter of farm animals – by 97.41%, and the number of eggs obtained from domestic poultry – by 99.8% The region has considerable potential for growing open-air vegetables and melons. The further development of this segment requires the infrastructural prerequisites for exporting crop products to neighboring countries, notably Slovakia, Poland and Romania. Transport, warehousing, postal and courier activities have significant prospects for development, given the favorable geographical location of the region, but with a major modernization of road infrastructure. Wholesale and retail trade can enter a new phase of functioning and have a significant socio-economic effect if the level of shadow operations in this segment decreases. Separate directions of tourism and recreation, taking into account natural-climatic, cultural-historical, geographical features of the region may become a priority in the economy of the region. However, the issue of modernization of road and border infrastructure needs to be addressed. The rest, from the selected segments, are interconnected with the previous ones. Thus, prospective studies on this topic will be aimed at finding mechanisms to stimulate and develop identified promising areas of smart specialization of the region.*

**Key words:** smart specialization, economic structure, agriculture, tourism.

**Постановка проблеми.** Понад 180 регіонів європейських країн під час планування соціально-економічного розвитку національному і регіональному рівнях застосовують підходи, викладені в Рекомендаціях щодо розроблення стратегії смарт-спеціалізації (RIS3). Ці рекомендації розроблені, вдосконалюються та підтримуються

Європейською комісією, яка, пропагуючи політику згуртованості, намагається вживати заходи щодо зменшення економічних відмінностей та забезпечення збалансованого розвитку і росту у всій Європі. З 2017 року Європейська Комісія у контексті сусідства з ЄС ділиться результатами перевіреної методології смарт-спеціалізації з українськими

органами влади. Регіони України у процесі розроблення регіональних стратегій до 2027 року вже почали використовувати Методологію планування регіонального розвитку, яка базується на методології RIS3. Згідно з цим документом, одним з основних етапів оцінки пріоритетних ніш смарт-спеціалізації є аналіз регіонального контексту та інноваційного потенціалу. Якість та результативність цього етапу майже визначально залежить від того, наскільки глибоко та детально досліджено конкурентність та ефективність сегментів економіки регіону. Передбачається, що інвестиційна, фінансова та організаційно-правова підтримка таких сегментів у перспективі може стати базою створення та використання інновацій і фінансово-економічного та соціального забезпечення регіону. З огляду на це актуалізується необхідність проведення досліджень, скерованих на оцінку економіки регіонів в контексті пошуку потенційних ніш його смарт-спеціалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Європейський досвід запровадження смарт-спеціалізації, особливості його впровадження в Україні висвітлено в [1]. Проблеми формування регіональних стратегій і визначення пріоритетів розвитку в контексті реалізації концепції смарт-спеціалізації у старопромислових регіонах детально описано у [2]. Порівняння особливостей та результатів впровадження практик смарт-спеціалізації у

Південній і Східній Європі проведено у [3; 4]. У [5–7] визначено проблеми та позитиви, методичні засади стратегій смарт-спеціалізації регіонів Польщі. У цих та інших дослідженнях акцентовано на потребі вдосконалення методичних засад визначення напрямків смарт-спеціалізації, а надто – на посиленні рівня аналітичного обґрунтування вибору пріоритетних секторів економік регіонів.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є проведення оцінки економіки регіону (зокрема Закарпатської області) в контексті вибору його стратегії смарт-спеціалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Закарпатська область виділяється з-поміж регіонів України диверсифікованою та специфічною структурою економіки. Провідним видом економічної діяльності (ВЕД) в області є промисловість, на яку у 2017 припало 27,56% загального випуску. Ключове місце у промисловості цього регіону посідає переробна промисловість із часткою 80,02% у випуску промисловості загалом, а також постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 15,14% відповідно (табл. 1).

Вагоме місце в економіці регіону (із часткою >10%) займають такі ВЕД, як «сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство», «транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність», «оптова та роздрібна торгівля».

Таблиця 1

**Структура економіки Закарпатської області і регіонів України у 2017 році (за випуском ВЕД), %**

Вид економічної діяльності	Закарпатська область	Регіони України (у середньому)
<i>Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство</i>	<b>14,04</b>	<b>15,10</b>
<b>Промисловість, у т. ч.:</b>	<b>27,56</b>	<b>45,20</b>
<i>Добувна промисловість і розроблення кар'єрів</i>	0,72	7,15
<i>Переробна промисловість</i>	22,06	32,73
<i>Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря</i>	4,17	4,62
<i>Водопостачання; каналізація, поводження з відходами</i>	0,62	0,70
<i>Будівництво</i>	5,98	4,28
<i>Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів</i>	10,63	9,08
<i>Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність</i>	11,14	6,43
<i>Тимчасове розміщування й організація харчування</i>	1,54	0,55
<i>Інформація та телекомунікації</i>	1,29	1,92
<i>Фінансова та страхова діяльність</i>	2,04	1,22
<i>Операції з нерухомим майном</i>	5,89	3,83
<i>Професійна, наукова та технічна діяльність</i>	1,12	1,08
<i>Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування</i>	0,56	0,82
<i>Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування</i>	6,14	4,25
<i>Освіта</i>	6,41	3,22
<i>Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги</i>	4,11	2,11
<i>Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок</i>	0,64	0,37
<i>Надання інших видів послуг</i>	0,90	0,52
<b>Всього</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Джерело: авторські розрахунки за [8]

Відмінними рисами Закарпатської області є лідерство серед регіонів України за часткою у структурі економіки регіону таких ВЕД: охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (4,11%), фінансова та страхова діяльність (2,04%), тимчасове розміщування й організація харчування (1,54%). Окрім того, область займає друге місце за вагомістю у економіці регіону таких ВЕД: операції з нерухомим майном; освіта, надання інших видів послуг; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; мистецтво, спорт, розваги та відпочинок.

Вважаємо, що наведені структурні особливості економіки Закарпатської області, зокрема, диверсифікована структура, лідерство та першість за окремими ВЕД сформовані під впливом зовнішньоекономічної орієнтованості та природно-кліматичних і екологічних умов регіону. Так, сусідство із країнами ЄС зумовило високу вагомість для економіки області транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності (11,14% випуску). За цим показником Закарпатська область поступається тільки Одеській (18,37%), на економіку якої суттєвий вплив має географічне розташування (наявність морського кордону).

Сприятливі кліматичні умови та значний рекреаційний потенціал Закарпатської області сприяли формуванню високої частки у структурі випуску регіону таких ВЕД, як «охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» і «тимчасове розміщування й організація харчування», а високий рівень зовнішньоекономічної активності зумовлює значну роль в економіці регіону «фінансової та страхової діяльності та надання інших видів послуг».

Ведення сільського та лісового господарства у Закарпатській області зумовлюється кліматичними, ґрунтовими та демографічними особливостями цього регіону. Зокрема, обмеженістю придатних сільськогосподарських земель та низькою щільністю населення у гірських районах, але натомість найвищою в Україні і сусідніх країнах лісистістю (51,5%), високою щільністю сільського населення і сприятливими кліматичними умовами та складом розвитку окремих видів рослинництва і тваринництва. Особливістю Закарпатської області є те, що переважна більшість її населення (понад 62%) проживає у сільській місцевості. Названі умови стали базисом для ведення сільського і лісового господарства в регіоні. Упродовж 2012–2018 років у Закарпатській області (як і у більшості регіонів України) змінились спеціалізація сільськогосподарського виробництва. Так, у 2018 році частка продукції рослинництва у структурі сільськогосподарської продукції цього регіону становила 54,5% (проти 49,4% у 2012-му).

Попри позитивні кліматичні умови у низовинних районах, частка Закарпатської області в обсязі продукції сільського господарства України

має чітку тенденцію до зменшення – з 4,1% у 2012 році – до 1,6% у 2018-му. Зменшення частки області відбулось як у регіональній структурі продукції рослинництва (на 2,5 в.п.), так і у структурі продукції тваринництва (на 0,2 в.п.). Причиною таких структурних змін стало зниження індексу сільськогосподарської продукції Закарпатської області упродовж 2014–2016 років. Однак зростання значень цього індексу у 2017–2018 роках дає підстави для висновку щодо поступового відновлення росту сільського господарства в регіоні.

Унікальність ведення сільського господарства у Закарпатській області полягає у тому, що 91,3% сільськогосподарської продукції регіону забезпечується господарствами населення, зокрема: 84,7% – продукції рослинництва і 98,2% – продукції тваринництва. В Україні значення цих показників становлять, відповідно, 41,2%, 37,2% і 52,5%. До прикладу, виробництво молока в області забезпечується господарствами населення на 99,39%, реалізація та забій сільськогосподарських тварин – на 97,41%, а кількість одержаних яєць від птиці свійської – на 99,8% (табл. 2).

У Закарпатській області найбільша серед регіонів частка посівних площ культур сільськогосподарських під урожай належить домогосподарствам – 82,24% проти 30,12% у середньому в Україні. Така особливість може пояснюватись як обмеженістю достатніх земельних ресурсів для ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств, так і високим рівнем індивідуальної підприємливості у переважній більшості населення регіону, яке, як вже зазначалось, є сільським (>62%). Водночас така особливість є підґрунтям для розвитку у Закарпатській області сільських господарств, які можуть спеціалізуватись на вирощуванні еко-продуктів у невеликих обсягах. Процес виробництва таких продуктів є трудомістким, але приносить високу додану і реалізаційну вартість. Фактично сільські домогосподарства регіону у рослинництві спеціалізуються на вирощуванні зернових та зернобобових культур, картоплі і кормових культур (табл. 3).

Частка посівних площ, відведених під вирощування овочів відкритого ґрунту та баштанних культур, у Закарпатській області є відносно незначною (5,3%), але за цим показником серед регіонів України вона поступається лише Київській, Сумській і Херсонській. Регіон має значний потенціал для вирощування овочів у відкритому ґрунті та баштанних культур. З огляду на те, що сусідні області (як і прикордонні регіони Польщі, Словаччини і Румунії) не володіють достатніми кліматичними умовами для вирощування цього виду культур, вважаємо, що спеціалізація на вирощуванні овочів у відкритому ґрунті та баштанних культур є конкурентною перевагою Закарпатської області у транскордонному регіоні.

Таблиця 2

**Частка підприємств та господарств населення у виробництві продукції тваринництва і посівних площах культур сільськогосподарських під урожай, %**

Регіон	Виробництво молока		Реалізація на забій сільськогосподарських тварин (у живій масі)		Кількість одержаних яєць від птиці свійської		Посівні площі культур сільськогосподарських під урожай	
	Підприємства	Господарства населення	Підприємства	Господарства населення	Підприємства	Господарства населення	Підприємства	Господарства населення
<b>Україна</b>	<b>27,38</b>	<b>72,62</b>	<b>62,67</b>	<b>37,33</b>	<b>55,15</b>	<b>44,85</b>	<b>69,88</b>	<b>30,12</b>
Вінницька	24,73	75,27	88,40	11,60	40,45	59,55	74,15	25,85
Волинська	22,37	77,63	64,80	35,20	11,63	88,37	44,48	55,52
Дніпропетровська	24,11	75,89	86,45	13,55	70,07	29,93	66,46	33,54
Донецька	38,25	61,75	71,45	28,55	58,60	41,40	69,19	30,81
Житомирська	20,98	79,02	18,82	81,18	12,53	87,47	65,96	34,04
Закарпатська	0,61	99,39	2,590	97,41	0,20	99,80	17,76	82,24
Запорізька	15,25	84,75	41,40	58,60	74,55	25,45	69,95	30,05
Івано-Франківська	3,96	96,04	46,38	53,62	40,57	59,43	45,88	54,12
Київська	51,27	48,73	74,64	25,36	81,85	18,15	77,39	22,61
Кіровоградська	20,03	79,97	29,40	70,60	1,82	98,18	71,06	28,94
Луганська	24,25	75,75	25,00	75,00	н. д.	н. д.	78,24	21,76
Львівська	5,70	94,30	55,78	44,22	10,10	89,90	54,31	45,69
Миколаївська	14,26	85,74	9,93	90,07	44,86	55,14	64,60	35,40
Одеська	9,65	90,35	16,69	83,31	5,60	94,40	72,22	27,78
Полтавська	51,70	48,30	60,93	39,07	72,83	27,17	75,58	24,42
Рівненська	19,17	80,83	34,95	65,05	40,62	59,38	49,33	50,67
Сумська	42,36	57,64	34,68	65,32	35,77	64,23	83,13	16,87
Тернопільська	17,62	82,38	43,41	56,59	54,71	45,29	70,36	29,64
Харківська	45,58	54,42	38,40	61,60	40,71	59,29	72,64	27,36
Херсонська	15,86	84,14	22,19	77,81	84,01	15,99	61,25	38,75
Хмельницька	26,99	73,01	45,67	54,33	84,07	15,93	78,00	22,00
Черкаська	60,22	39,78	90,99	9,01	56,90	43,10	78,55	21,45
Чернівецька	5,01	94,99	32,33	67,67	н. д.	н. д.	37,41	62,59
Чернігівська	45,63	54,37	54,18	45,82	16,72	83,28	84,07	15,93

Джерело: авторські розрахунки за [8]

Наприклад, урожайність огірків та корнішонів в області у 2018 році становила 233,6 ц з 1 га (проти 191,5 ц з 1 га у 2010-му) та на 18,28% перевищувала показник по Україні. За рівнем урожайності цієї культури Закарпатська область у 2018 році поступалася тільки Херсонській, Запорізькій і Тернопільській. Урожайність культур баштанних в області є найвищою серед регіонів і у понад 3 рази переважає середній показник в Україні. Окрім того, у Закарпатській області порівняно вища, аніж в інших регіонах, урожайність яблук, суниці, полуниці, смородини, культур зерняткових і ягідних.

Поглибленої уваги та окремого дослідження потребує такий показник, як частка ріллі, що не була засіяна під урожай. У 2018 році значення цього показника у Закарпатській області становило 28,1% та було найвищим серед регіонів України.

На наш погляд, однією з ключових причин такої ситуації є погіршення умов для ведення сільського господарства у цьому регіоні, передусім унаслідок

посилення конкуренції на продукцію рослинництва на ринку сусідніх західних областей, а також збільшення пропозиції з боку центральних і південних областей України. Попит на продукцію рослинництва на внутрішньому ринку Закарпатської області також є невисоким, оскільки переважна більшість населення самостійно забезпечує себе необхідною продукцією. Попри те, необхідно відзначити зростання експортоорієнтованості продукції сільського господарства Закарпатської області. Частка сільськогосподарської продукції у товарному експорті регіону у 2018 році склала 4,48% проти 1,94% у 2012-му, тобто зросла у 2,3 рази. Це стало наслідком збільшення у структурі товарного експорту області частки продуктів рослинного походження (II товарна група) з 0,85% у 2012 році до 4,35% у 2018-му. Таким чином, можна стверджувати про посилення ролі сільського господарства у зовнішньоекономічній діяльності Закарпатської області, але розвиток цього виду діяльності гальмує



відсутність необхідних інфраструктурних передумов для експорту продукції рослинництва у сусідні країни, передусім Словаччину, Польщу і Румунію.

Перспективною складовою частиною економіки Закарпатської області є *туризм і рекреація*. Регіон має значний ресурсний потенціал для розвитку цієї сфери: історико-культурний, природно-рекреаційний та інфраструктурний. Унаслідок незначного техногенного впливу на природне середовище у регіоні є досить сприятливою екологічна ситуація. Так, у 2017 році обсяг викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел забруднення у Закарпатській області був найнижчим в Україні і становив 3,2 тис. т проти 17,4 тис. т у 2010-му.

Окрім того, у 2018 році Закарпатська область займала 21-е місце за обсягом утворення відходів I–IV класів небезпеки (всього 0,1% від загального обсягу в Україні) і 20-те – за обсягом відходів I–III класів небезпеки (0,2%). Для порівняння, у решти областях Західного регіону (окрім Чернівецької) цей показник був суттєво вищим. Наведені дані свідчать про те, що у Закарпатській області чи не найкращий в Україні стан навколишнього природного середовища. Це, своєю

чергою, мало б сприяти розвитку та зростанню в'їзного туризму в цьому регіоні. Однак статистичні дані відображають протилежні тенденції (рис. 3). Зокрема, у 2014 році, порівняно з 2008-м, кількість внутрішніх туристів у регіоні зменшилась у 29,6 разу (із 53 520 до 1804 осіб). Упродовж 2015–2017 років потік внутрішніх туристів збільшився у 2,2 разу (із 1804 до 4016 осіб).

Подібні тенденції спостерігались і за потоком іноземних туристів у цей регіон. Так, у 2014 році порівняно з 2008-м кількість іноземних туристів, що відвідали Закарпатську область, зменшилась із 10 735 до 6 осіб (за даними офіційної статистики). У 2017 році кількість іноземних туристів у регіоні збільшилась до 102 осіб. Таке значення показника кількості туристів для багатой туристично-рекреаційний потенціал області є мізерним. Тому одним із основних пріоритетів розвитку Закарпатської області має стати формування на її території конкурентоспроможної на міжнародному рівні туристичної та рекреаційної індустрії. Це дозволить забезпечити, з одного боку, потреби споживачів (як українських, так і зарубіжних) у туристично-рекреаційних послугах, а з іншого – збільшити внесок в економіку регіону за рахунок

Таблиця 3

Структура посівних площ у сільських домогосподарствах у 2018 році за регіонами, %

Регіон	Зернові та зернобобові культури	Технічні культури	Картопля	Овочі відкритого ґрунту та баштанні культури	Кормові культури
<b>Україна</b>	<b>52,2</b>	<b>17,7</b>	<b>12,4</b>	<b>3,6</b>	<b>14,1</b>
Вінницька	40,5	14,0	16,7	3,1	25,7
Волинська	58,2	0,5	26,0	3,1	12,2
Дніпропетровська	60,1	29,3	4,2	3,9	2,5
Донецька	75,7	13,3	4,7	2,9	3,4
Житомирська	27,1	4,1	23,9	3,7	41,2
<b>Закарпатська</b>	<b>45,3</b>	<b>0,6</b>	<b>25,6</b>	<b>5,3</b>	<b>23,2</b>
Запорізька	54,4	33,0	3,6	2,3	6,7
Івано-Франківська	22,2	0,4	17,9	2,8	56,7
Київська	44,6	12,5	29,4	7,8	5,7
Кіровоградська	46,1	39,9	4,9	2,0	7,1
Луганська	51,2	41,1	2,9	1,8	3,0
Львівська	34,8	0,0	27,3	4,4	33,5
Миколаївська	56,5	36,4	2,1	1,1	3,9
Одеська	70,8	11,9	7,6	4,0	5,7
Полтавська	63,8	18,4	7,5	4,1	6,2
Рівненська	54,3	0,3	24,1	3,6	17,7
Сумська	41,5	5,2	23,9	5,8	23,6
Тернопільська	64,7	1,4	16,4	1,8	15,7
Харківська	56,1	26,9	6,6	4,6	5,8
Херсонська	61,7	26,7	3,6	5,8	2,2
Хмельницька	33,5	5,2	18,6	3,2	39,5
Черкаська	48,7	15,5	13,9	5,3	16,6
Чернівецька	47,7	21,1	14,1	3,2	13,9
Чернігівська	26,1	1,3	28,8	4,6	39,2

Джерело: авторські розрахунки за [8]

зростання дохідної частини обласного і місцевих бюджетів, притоку інвестицій (у т.ч. іноземних).

Розвиток туристичної та рекреаційної сфер в області повинен відбуватись з урахуванням державних інтересів та відповідно до законодавства України і норм міжнародної туристичної практики. З огляду на наявність привабливих умов для подальшого розвитку туризму, в області слід створити розвинуту інфраструктуру шляхом стимулювання капіталовкладень у реконструкцію та будівництво нових оздоровчо-рекреаційних об'єктів, а також провадити активну інформаційно-рекламну та маркетингову діяльність, спрямовану на формування іміджу Закарпатської області як туристичного центру і входження її до міжнародного туристичного ринку. Це посилить взаємозв'язок туризму з іншими сферами економіки регіону (будівництвом, транспортом, торгівлею та ін.), сприятиме поширенню новітніх технологій та поліпшенню організації праці, впровадженню найефективніших форм господарювання, створенню нових робочих місць, а в підсумку – зменшенню наявних територіальних диспропорцій у рівні соціально-економічного розвитку регіону.

Закарпатська область повинна ефективно використовувати своє вигідне географічне розташування в безпосередньому сусідстві з Румунією, Угорщиною, Словаччиною, Польщею та інші численні переваги прикордонного регіону, зокрема, для активізації зовнішньоекономічних транскордонних зв'язків. Закарпаття має тісні історичні і культурні зв'язки з сусідніми державами. Розвитку таких зв'язків сприяють географічні особливості регіону – межа області з іншими областями України проходить по вододільному хребту Українських Карпат, тоді як державний кордон – по рівнинній території.

Однією з основних соціально-економічних функцій транскордонного регіону (частиною якого є Закарпатська область), є *міжнародний туризм*. Значення цієї функції обумовлене спільною історичною спадщиною, яка має великий пізнавальний інтерес для народів сусідніх країн. Відтак, важливим завданням, що стосується реалізації соціальної функції транскордонного регіону, є подолання розбіжностей у рівнях життя населення, яке живе по різні боки кордону, а також культурних і мовних бар'єрів, що існують між ними. Тому необхідно стимулювати різні форми соціальної інтеграції, що у підсумку дасть можливість компенсувати певну частину тих функцій, яких не вистачає в одному регіоні за рахунок її надлишку в сусідньому.

Водночас транскордонну співпрацю, зокрема з боку Закарпатської області, стримують такі чинники: відсутність належної транспортної, виробничої і соціальної інфраструктури на прикордонних територіях; недостатня кількість пунктів перетину кордону, низька пропускна спроможність і технічна

оснащеність наявних пунктів пропуску. Для забезпечення належних умов для транскордонних переміщень людей і вантажів у регіоні необхідним є розвиток і створення мережі міжнародних транспортних комунікацій різних видів (транспортних коридорів), а також системи облаштування контрольно-пропускних пунктів із достатньою пропускною спроможністю і належним транспортним обслуговуванням.

**Висновки з проведеного дослідження.** Із результатів проведеного дослідження можна зробити аналітичні висновки щодо економічної спеціалізації Закарпатською областю, зокрема у контексті впровадження під час планування регіонального розвитку методології смарт-спеціалізації. Ключове місце в економіці регіону займає переробна промисловість. Однак основні її виробництва працюють за толінговими операціями, що унеможлиблює розгляд цього сегмента економіки Закарпатською областю з позиції смарт-спеціалізації у короткостроковій перспективі. Натомість суттєві конкурентні переваги і перспективи смарт-спеціалізації відстежуються у таких ВЕД, як: сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; оптова та роздрібна торгівля; туризм і рекреація; охорона здоров'я та надання соціальної допомоги; фінансова та страхова діяльність; тимчасове розміщення й організація харчування.

Проте подальший розвиток цих ВЕД у Закарпатській області потребує врахування особливостей їхнього функціонування, існуючих проблем у діяльності та реалізації заходів, спрямованих на подолання цих проблем. Зокрема, ключовою особливістю сільського господарства у досліджуваному регіоні є зосередженість його функціонування майже виключно у домашніх господарствах. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність має значні перспективи розвитку з огляду на вигідне географічне розташування регіону, але за умови капітальної модернізації дорожньої інфраструктури. Оптова та роздрібна торгівля може вийти на новий виток функціонування та дати значний соціально-економічний ефект, якщо зменшиться рівень тінювих операцій у цьому сегменті. Окремі напрями туризму і рекреації з урахуванням природно-кліматичних, культурно-історичних, географічних особливостей регіону можуть стати пріоритетними в економіці області. Однак для цього необхідно вирішити питання модернізації дорожньої та прикордонної інфраструктур. Решта з виділених секторів взаємопов'язуються з названими. Таким чином, перспективні дослідження за цією тематикою будуть скеровані на пошук механізмів стимулювання і розвитку виявлених перспективних напрямків смарт-спеціалізації регіону.

## БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Kroll H. Efforts to Implement Smart Specialization in Practice – Leading Unlike Horses to the Water / *Journal European Planning Studies* Volume 23, 2015. – Issue 10: Broadening Our Knowledge on Cluster Evolution. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2014.1003036> (дата звернення: 12.02.2020).
2. Komninos, N., Musyck, B., and Iain Reid, A. Smart specialisation strategies in south Europe during crisis / *European Journal of Innovation Management*, 2014, 17(4), 448–471. URL: [https://www.researchgate.net/publication/273461715\\_Smart\\_specialisation\\_strategies\\_in\\_south\\_Europe\\_during\\_crisis](https://www.researchgate.net/publication/273461715_Smart_specialisation_strategies_in_south_Europe_during_crisis) (дата звернення: 12.02.2020).
3. Nowakowska A. Budowanie inteligentnych specjalizacji – doświadczenia i dylematy polskich regionów. *Studia Prawno-ekonomiczne*, t. XCVII, 2015, ss. 325–340. URL: <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-b025880e-4df4-4f78-af48-546c9d8791ae>. (дата звернення: 12.02.2020)
4. Nazarko Ł. Inteligentne specjalizacje – w kierunku dynamicznego podejścia prospektywnego “Przedsiębiorczość i Zarządzanie”. *Uwarunkowania rozwoju regionalnego i lokalnego*. Tom XIX, Zeszyt 3, Część I, 2018. Ss. 37–51. Łódź – Warszawa. Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk. URL: [http://keins.pb.edu.pl/lnazarko/pub/Lukasz\\_Nazarko\\_Inteligentne%20specjalizacje%20-%20w%20kierunku%20dynamicznego%20podejscia%20prospektywnego.pdf](http://keins.pb.edu.pl/lnazarko/pub/Lukasz_Nazarko_Inteligentne%20specjalizacje%20-%20w%20kierunku%20dynamicznego%20podejscia%20prospektywnego.pdf). (дата звернення: 12.02.2020).
5. Wolniak R. Inteligentne Specjalizacje w województwie Śląskim / R. Wolniak *Zeszyty naukowe politechniki Śląskiej*. Seria: Organizacja i zarządzanie z. 92. Nr kol. 1955. Politechnika Śląska, Gliwice 2016. S. 407–419. URL: [https://www.researchgate.net/publication/312471603\\_Smart\\_specialization\\_in\\_Silesian\\_region\\_in\\_Poland](https://www.researchgate.net/publication/312471603_Smart_specialization_in_Silesian_region_in_Poland) (дата звернення: 12.02.2020).
6. Foray Dominique, Goddard John, Beldarrain Xabier Goenaga, Landabaso Mikel, McCann Philip, Morgan Kevin, Nauwelaers Claire. Raquel Ortega-Argilés Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3) / Dominique Foray, John Goddard, Xabier Goenaga Beldarrain, Mikel Landabaso, Philip McCann, Kevin Morgan, Claire Nauwelaers European Commission. Smart Specialisation Platform. May 2012. 116 p. URL: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3\\_GUIDE\\_FINAL.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3_GUIDE_FINAL.pdf). (дата звернення: 12.02.2020).
7. Снігова О. Ю. Розкриття потенціалу смарт-спеціалізації для подолання регіональної структурної інертності в Україні. *Економіка України*. 2018. № 8 (681). С. 75–87. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2018\\_8\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_8_7). (дата звернення: 12.02.2020).
8. Амоша О. І. Передумови смарт-спеціалізації Донецько-Придніпровського макрорегіону на основі розвитку хімічного виробництва / О. І. Амоша, Г. З. Шевцова, Н. В. Швец. *Економіка промисловості*. 2019. № 3 (87). С. 5–33. : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekonpr\\_2019\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ekonpr_2019_3_3)(дата звернення: 12.02.2020).
9. Регіональна статистика / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sestr.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sestr.htm) (дата звернення: 12.02.2020)

## REFERENCES:

1. Kroll, H. (2015) Efforts to Implement Smart Specialization in Practice – Leading Unlike Horses to the Water. *European Planning Studies*, 23(10). Series: Broadening Our Knowledge on Cluster Evolution. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09654313.2014.1003036>(accessed 12 February 2020).
2. Komninos, N., Musyck, B., & Iain Reid, A. (2014). Smart specialisation strategies in south Europe during crisis. *European Journal of Innovation Management*, 17(4), 448-471. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/273461715\\_Smart\\_specialisation\\_strategies\\_in\\_south\\_Europe\\_during\\_crisis](https://www.researchgate.net/publication/273461715_Smart_specialisation_strategies_in_south_Europe_during_crisis)(accessed 12 February 2020).
3. Nowakowska, A. (2015). Budowanie inteligentnych specjalizacji – doświadczenia i dylematy polskich regionów [Building Smart Specialization – Experiences and Dilemmas of Polish Regions]. *Studia Prawno-ekonomiczne – Studies in Law and Economics*, vol. 97, pp. 325–340 Available at: <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-b025880e-4df4-4f78-af48-546c9d8791ae> (accessed 12 February 2020).
4. Nazarko, Ł. (2018). Inteligentne specjalizacje – w kierunku dynamicznego podejścia prospektywnego [Smart Specializations – Towards a Dynamic Prospective Approach]. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie – Entrepreneurship and Management*. Vol 19, 3(1), pp. 37–51. Available at: [http://keins.pb.edu.pl/lnazarko/pub/Lukasz\\_Nazarko\\_Inteligentne%20specjalizacje%20-%20w%20kierunku%20dynamicznego%20podejscia%20prospektywnego.pdf](http://keins.pb.edu.pl/lnazarko/pub/Lukasz_Nazarko_Inteligentne%20specjalizacje%20-%20w%20kierunku%20dynamicznego%20podejscia%20prospektywnego.pdf) (accessed 12 February 2020).
5. Wolniak, R. (2016). Inteligentne Specjalizacje w województwie Śląskim [Smart specialization in Silesian region in Poland]. Series: *Organizacja i zarządzanie – Organization and management*, vol. 92, pp. 407–419. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/312471603\\_Smart\\_specialization\\_in\\_Silesian\\_region\\_in\\_Poland](https://www.researchgate.net/publication/312471603_Smart_specialization_in_Silesian_region_in_Poland) (accessed 12 February 2020).
6. Foray, D., Goddard, Jo., Beldarrain, X. G., Landabaso, M., McCann, Ph., Morgan, K., Nauwelaers, C. & et al (2012). Raquel Ortega-Argilés Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3). Available at: [https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3\\_GUIDE\\_FINAL.pdf](https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsh/files/RIS3_GUIDE_FINAL.pdf) (accessed 12 February 2020).
7. Snihova, O. Yu. (2018). Rozkrytyta potencjału smart-spetsializatsiyi dlya podolannya rehional'noyi strukturnoyi inertnosti v Ukrayini [Smart Specialization Potential Revealing for the Overcoming of Regional Structural Inertness in Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine*, 8 (681), 75–87. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2018\\_8\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_8_7) (accessed 12 February 2020).
8. Amosha, O. I. (2019). Peredumovy smart-spetsializatsiyi Donets'ko-Prydniprovsk'oho makrorehionu na osnovi rozvytku khimichnoho vyrobnytstva [Prerequisites for smart specialization of Donetsk-Prydniprovsky macro-region based on chemical production development]. *Ekonomika promyslovosti – Economy of Industry*, 3 (87), 5–33. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2018\\_8\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2018_8_7) (accessed 12 February 2020)
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny (2020) Rehional'na statystyka [Regional statistics]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/sestr.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sestr.htm) (accessed 12 February 2020).

## РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

### УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЙ ЕКОСИСТЕМНИХ ПОСЛУГ

### IMPROVEMENT OF TOOLS FOR IMPLEMENTATION OF ECOSYSTEM SERVICE FUNCTIONS

УДК 330:502

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-35>

**Гавадзин Н.О.**

к.е.н., доцент кафедри  
прикладної економіки  
Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу  
**Мельничук І.В.**

к.е.н., доцент кафедри  
прикладної економіки  
Івано-Франківський національний  
технічний університет нафти і газу

**Havadzyn Nataliia**

Ivano-Frankivsk National Technical  
University of Oil and Gas

**Melnychuk Ivanna**

Ivano-Frankivsk National Technical  
University of Oil and Gas

У статті визначено, що послуги, які надаються екосистемами, можуть належати до однієї з чотирьох широких категорій, а саме бути забезпечувальними, регулюючими, культурними або підтримуючими. Доведено, що нині є три міжнародні класифікації екосистемних послуг. Ці міжнародні класифікації значною мірою схожі. Всі вони включають три основні категорії екосистемних послуг, заснованих на видах користі, яку вони дають людині. Розглянуто класифікацію екосистемних послуг за регіонами, де акцентовано увагу на перевагах локальних ринків екосистемних послуг. Встановлено, що екосистемні послуги для визначення їх цінності на території України доцільно класифікувати за економічними районами, секторами економіки, видами економічної діяльності. Запропоновано здійснювати класифікацію екосистемних послуг таким чином: відповідно до функцій, за використанням у господарській діяльності, за вичерпністю, за етапами проведення економічного (вартісного) оцінювання, за способом задоволення потреб, за рівнем забезпечення економічних потреб. Наведено заходи вдосконалення інструментарію здійснення функцій екосистемних послуг.

**Ключові слова:** екосистемні послуги, класифікація, інструментарій, функції, вдосконалення.

В статье определено, что услуги, предоставляемые экосистемами, могут при-

надлежать к одной из четырех широких категорий, а именно быть обеспечивающими, регулируемыми, культурными или поддерживающими. Доказано, что сейчас есть три международные классификации экосистемных услуг. Эти международные классификации в значительной степени похожи. Все они включают три основные категории экосистемных услуг, основанных на видах пользы, которую они дают человеку. Рассмотрена классификация экосистемных услуг по регионам, где акцентировано внимание на преимуществах локальных рынков экосистемных услуг. Установлено, что экосистемные услуги для определения их ценности на территории Украины целесообразно классифицировать по экономическим районам, секторам экономики, видам экономической деятельности. Предложено осуществлять классификацию экосистемных услуг таким образом: согласно функциям, по использованию в хозяйственной деятельности, по исчерпаемости, по этапам проведения экономического (стоимостного) оценивания, по способу удовлетворения потребностей, по уровню обеспечения экономических потребностей. Приведены меры совершенствования инструментария осуществления функций экосистемных услуг.

**Ключевые слова:** экосистемные услуги, классификация, инструментарий, функции, совершенствование.

*Provided by ecosystems services, which has been identified can fall into one of four broad categories, namely, providing, regulating, cultural and supporting. It is investigated that there are currently three international classifications of ecosystem services. These international classifications are largely similar. They all include three main categories of ecosystem services, based on the types of benefits they provide to humans. The classification of ecosystem services by regions is considered, which focuses on the advantages of local ecosystem services markets. It is established that ecosystem services to determine their value in the territory of Ukraine, it is advisable to classify by: economic areas; by economic sectors; by type of economic activity. It is proposed to classify ecosystem services as follows: according to functions; by use in economic activity; by completeness; by stages of economic (cost) assessment; by way of meeting needs; by the level of economic needs. Measures to improve the ecosystem services functions implementation tools are given. Therefore, in the course of the research, the classification features were considered and supplemented, according to which it is expedient to make an inventory of ecosystem services in order to further determine their economic value. Proposals for inventory of ecosystem services are as follows: conducting systematic identification and evaluation of ecosystem services of regions (territories) by types of ecosystem services (provision, regulation, culture); carrying out systematic identification and determination of the value of ecosystem services by administrative-territorial and natural-climatic features; analyzing the opportunities for establishing quotas markets for the use of ecosystem services between individual enterprises in a given region and adjacent regions, as well as countries. Such markets may develop, in particular, through mechanisms similar to the Kyoto Protocol; assessing the effects on the conservation of natural ecosystem services through environmental and economic measures in energy, agriculture and forestry and other sectors of the economy.*

**Key words:** ecosystem services, classification, tools, functions, improvements.

**Постановка проблеми.** У сучасних економічних умовах природні ресурси є ключовим чинником життєвої та господарської діяльності людини. Їх нераціональне споживання породжує загрозу зменшення кількості та можливості самовідновлення, отже, виникає потреба вдосконалення інструментарію здійснення функцій екосистемних

послуг, що є передумовою класифікації, інвентаризації, визначення економічної цінності та внеску в добробут людини, тобто елементів управління екологічною безпекою.

Питання класифікації екосистемних послуг є закономірним і спричинене впливом господарської діяльності на екосистеми та недосконалістю



традиційної ринкової моделі. Не менш важливим є аспект відсутності уніфікованого наукового підходу до класифікації, інвентаризації та методики визначення економічної цінності, яку не завжди можна відобразити вартісним вираженням. Саме тому актуальним є дослідження змін інструментарію виконання функцій з управління екологічною безпекою в розрізі екосистемних послуг.

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

Дослідженню теоретичних аспектів сутності екосистемних послуг, методологічних засад їх оцінювання та формування екосистемного підходу присвячені роботи багатьох учених. У цих роботах описано екосистемні послуги та підходи до їх оцінювання [3; 4; 9], управління ними та процес визначення цінності [1; 2; 5], соціальний аспект природних послуг [6; 14]. В роботах [7; 8; 13] розглянуто класифікацію екосистемних послуг. Вплив господарської діяльності на зміну екосистемних послуг розкрито у джерелах [10; 11; 12], функції екосистем наведено у дослідженні [13]. Також у працях приділяється особлива увага екосистемному підходу. Проблеми та невизначеність методичних інструментів оцінювання екосистемних послуг спричинені складністю їх класифікації, для якої необхідне вдосконалення інструментарію виконання функцій у розрізі управління. Розвиток концепції екосистемних послуг обумовив появу значної кількості теоретико-методичних підходів до класифікації екосистемних послуг, економічного оцінювання екосистемних послуг та врахування їх результатів у процесі прийняття управлінських рішень.

**Постановка завдання.** Метою статті є вдосконалення функціонального управлінського інструментарію для уніфікованої класифікації екосистемних послуг за характерними ознаками, що передуватиме їх майбутній інвентаризації та подальшому визначенню економічної цінності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до наявної класифікації екосистемних послуг, яка запропонована в програмі ООН «Оцінка екосистем на порозі тисячоліття», послуги, що надаються екосистемами, можуть належати до однієї з чотирьох широких категорій, які певною мірою збігаються з функціями природного капіталу та включають забезпечувальні, регулюючі та культурні послуги, які безпосередньо впливають на людей, і підтримуючі послуги, необхідні для збереження інших послуг [8]. За цими категоріями виділяють такі послуги.

1) **Забезпечувальні послуги** – це екосистемні послуги, які описують матеріальний чи енергетичний результат функціонування екосистем (продукти харчування, деревина й волокно, паливо, прісна вода, медикаменти тощо).

2) **Регулюючі послуги** – це послуги з регулювання екосистемних процесів (регулювання якості

повітря, очищення води, регулювання стоку води, запобігання ерозії, регулювання клімату, запилення, біологічний контроль).

3) **Культурні послуги** – це нематеріальні вигоди, які люди отримують під час контакту з екосистемами (значення для культури, мистецтва, рекреація й туризм, естетичне значення, знання й значення для освіти, духовне та релігійне значення).

4) **Підтримуючі послуги** – це послуги, необхідні для підтримки всіх інших екосистемних послуг (ґрунтоутворення, кругообіг поживних речовин, фотосинтез, біорізноманіття).

Нині є такі три міжнародні класифікації екосистемних послуг:

– класифікація в доповіді «Оцінка екосистем на порозі тисячоліття» використана для глобального та субглобального оцінювання екосистемних послуг [8];

– класифікація міжнародного проєкту «Економіка екосистем і біорізноманіття – ТЕЕВ», яка використовується країнами – учасницями цього проєкту для оцінювання екосистемних послуг на національному рівні;

– класифікація Європейського агентства з охорони навколишнього середовища CICES (Common International Classification of Ecosystem Services) [7], заснована на двох вищезазначених класифікаціях, але більшою мірою націлена на економічне оцінювання та облік екосистем на національному, регіональному та локальному рівнях.

Ці міжнародні класифікації значною мірою схожі. Всі вони включають три основні категорії екосистемних послуг, заснованих на видах користі, яку вони дають людині.

1) **Забезпечувальні** (“provisioning”) здійснюють забезпечення людей матеріальними благами й ресурсами, які ними безпосередньо використовуються.

2) **Регулюючі** (“regulating”) створюють різні механізми регулювання екосистемами показників навколишнього середовища, безпосередньо значущих для благополуччя людини.

3) **Культурні** (“cultural”) забезпечують нематеріальне забезпечення культурних, духовних і наукових потреб людей.

Коли початкова версія CICES була створена у 2009 році, було вирішено, що система має використовувати термінологію, з якою люди знайомі, наскільки це можливо. Таким чином, CICES як вихідний пункт взяла типологію екосистемних послуг, запропоновану в «Оцінці екосистем на порозі тисячоліття». Однак з огляду на те, що будь-яка класифікація має бути внутрішньо-послідовною, структура, яку спочатку пропонували та розвивали далі у V 5.1, була вдосконалена для узгодження принципів обліку екосистем та вирішення ключових питань. Наприклад, сфера діяльності CICES була зосереджена на визначенні того,

що вважається кінцевими послугами. Структура CICES також була розроблена з урахуванням ідеї ієрархії, щоби врахувати той факт, що люди працюють у різних тематичних та просторових масштабах, отже, можливо, потрібно буде по-різному об'єднувати класи. На найвищому або найзагальнішому рівні виділяються три з чотирьох категорій, що використовуються в МА, а саме забезпечувальні, регулюючі та обслуговуючі, а культурні, тобто так звані допоміжні послуги, не визнаються в CICES.

Нижче цих розділів є серії «підрозділи», «групи» та «класи». Ієрархічна структура призначена для того, щоби дати змогу користувачам переходити до найбільш відповідного рівня деталізації, який вимагається їх застосуванням, а також для того, щоби мати можливість групувати або поєднувати результати під час порівняння або звітності.

Таким чином, переходячи з розділу до підрозділу, групи та класу, «служби» стають дедалі більш конкретними, але залишаються вкладеними в межах ширших категорій, що розташовуються над ними, тому існує «залежність» у тому сенсі, що характеристики, які використовуються для визначення послуг на нижчих рівнях, успадковуються від розділів, підрозділів та груп вище.

Класифікація екосистемних послуг за регіонами (формування національного та локальних (регіональних, територіальних) ринків екосистемних послуг) потребує перш за все створення відповідної економічної бази для обліку внеску окремої території у сталий розвиток регіону, а також надання екосистемних послуг для інших регіонів країни, сусідніх країн та всієї біосфери планети [13].

Для вдосконалення класифікації екосистемних послуг за регіонами варто враховувати, що споживачі екосистемних послуг можуть перебувати як на локальному рівні (окремі суб'єкти господарювання), так і на регіональному й глобальному рівнях (цілі регіони та країни). В останньому випадку можна говорити про глобальні екосистемні послуги (наприклад, поглинання вуглецю лісовими масивами).

Найчастіше на локальному рівні розподілення вигід для місцевого населення здійснюють забезпечувальні послуги екосистем. Регулюючі та культурні екосистемні послуги проявляють себе значною мірою на регіональному та глобальному рівнях.

К. Мейранд, Г. Дейлі [5] акцентують увагу на таких перевагах локальних ринків екосистемних послуг, як порівняно краща визначеність (передбачається точніший опис і точніші методи визначення економічної цінності), ефективна організація ринку, прозорість розподілу вигід та платежів, що приводить до більш оптимальних за оцінкою «витрати – вигоди» схем організації платежів за екосистемні послуги, що дає змогу оцінювати послуги максимально близько до їх граничної цінності.

Розглядаючи види екосистемних послуг для визначення їх цінності на території України, вважаємо, що доцільно їх класифікувати за такими економічними районами, як Донецький район, Карпатський район, Північно-західний район, Північно-східний район, Подільський район, Придніпровський район, Причорноморський район, Столичний район, Центральний район.

За секторами економіки виділяють екосистемні послуги первинного сектору, вторинного сектору, третинного сектору, четвертинного сектору та п'ятинного сектору.

За видами економічної діяльності можна екосистемні послуги класифікувати відповідно до КВЕД таким чином: лісове господарство; рибальство, рибництво; добувна промисловість; переробна промисловість; виробництво та розподілення електроенергії; будівництво; торгівля; діяльність готелів та ресторанів; діяльність транспорту та зв'язку; фінансова діяльність; операції з нерухомим майном; державне управління; освіта; охорона здоров'я; надання послуг; діяльність домашніх господарств; діяльність екстериторіальних організацій.

Класифікацію екосистемних послуг за видами можна також здійснювати відповідно до їх функцій. Д.С. Павлов та Е.Н. Букварьова пропонують згрупувати в три основні категорії екосистемні послуги відповідно до проявлених ними функцій таким чином [13]:

- формування та підтримка параметрів довкілля, придатних для життя людства (функції, що відтворюють довкілля, що розділені на такі дві групи: регулюючі послуги – вигоди, отримані від регулювання екосистем, та підтримуючі послуги – послуги, необхідні для відтворення всіх інших екосистемних послуг);

- біомаса, яку людина бере з природи (море-продукти, деревина, корми, паливо, сировина для фармацевтики й промисловості тощо) (продукційні функції та екосистемні товари);

- інформація, яка міститься в природних системах, їх культурне, наукове й освітнє значення (інформаційні та духовно-естетичні функції).

Екосистеми забезпечують людство продуктами харчування, питною водою, паливом, матеріалами, свіжим повітрям та величезною кількістю інших вигід, товарів і послуг. В широкому сенсі екосистемні послуги розуміються як користь, яку людина отримує від функцій природних систем. За використанням у господарській діяльності екосистемні послуги поділяються на послуги, використані юридичними особами, державними підприємствами, комунальними підприємствами, фізичними особами.

За вичерпністю екосистемні послуги поділяються на вичерпні та невичерпні. За можливістю самовідновлення та культивування екосистемні

послуги є відновлювальними та невідновлювальними. За темпами відтворення екосистемні послуги є відтворювальними та невідтворювальними. За можливістю переміщення (транспортування) екосистемних послуг виділяються звичайні та специфічні.

Класифікацію екосистемних послуг за споживачами можна здійснити за параметрами, які С.Н. Бобильов пропонує як етапи проведення економічного (вартісного) оцінювання [12]: за визначенням економічної цінності екосистемної послуги; за визначенням одержувача вигід від екосистемної послуги; за формуванням механізму платежів за екосистемні послуги.

За способом задоволення потреб споживачів екосистемні послуги можна поділити на індивідуальні, локальні, національні та глобальні.

За рівнем забезпечення економічних потреб споживачів екосистемні послуги поділяються на фізіологічні, інтелектуальні, соціальні.

Платежі за екосистемні послуги мають стати ефективним економічним інструментом, що підтримує збереження, раціональне використання й відтворення всіх функцій природного капіталу. Загальним принципом дії системи платежів за екосистемні послуги має стати вигідність збереження послуг для їх власників, орендарів, користувачів в особі місцевих співтовариств, регіонів, країн, що визначає загальну економічну ефективність природоохоронних заходів суб'єктів.

Збільшення обсягів фінансових надходжень у сфері раціонального ресурсокористування має відбуватися за рахунок платежів за користування екосистемними послугами, які певною мірою реалізуються подібно до принципів Кіотського протоколу. У ринковій економіці це не просто складна система платежів, адже її, як показала практика, необхідно розвивати з розвитком ринку. Класифікація екосистемних послуг за наведеними критеріями є передумовою та основою формування й розвитку ринку екосистемних послуг в Україні.

Основи економіки та екології залишаються домінуючими, однак з'являються нові можливості для інших дисциплін, які до цього часу були маргінальними для цього дискурсу, щоби сприяти тому, що стає все більш потужною та глобальною концепцією. Соціологи мають більш активно брати участь у вирішенні проблем бідності, справедливості, рівності, диференційованого добробуту, управління, прав і маргінальності, щоби впливати на подальшу інституційну спіраль цього важливого й впливового дискурсу [4].

Концепція екосистемних послуг стає впливовою в екологічних дослідженнях і політиці [2; 4]. Екосистемні послуги, застосовані від прибережних до гірських екосистем [3; 6; 10], є тепер пріоритетними для збереження [1; 9], планування

ландшафтного рівня та управління ним [1; 11], прийняття рішень [5].

В Україні для вдосконалення інструментарію здійснення функцій екосистемних послуг доцільним є вжиття таких заходів:

- розроблення довгострокової національної та регіональних стратегій системи відновлення, підтримки та регулювання екосистемних послуг;

- розроблення та формування Національного реєстру екосистемних послуг (державних, локальних) із забезпеченням відкритого доступу населення до даних реєстру (аналог Реєстру вуглецевих одиниць) та бенефіціарів екосистемних послуг;

- впровадження практики платежів за екосистемні послуги як загалом в Україні, так і в її окремих регіонах;

- застосування практики міжтериторіальних (всередині країни) заліків та компенсацій щодо забезпечення, відновлення, підтримки екосистемних послуг;

- розроблення та вдосконалення методик оцінювання економічної вагомості забезпечувальних, регулюючих, культурних екосистемних послуг для різних видів господарської діяльності з урахуванням природно-територіальних особливостей України;

- формування міжрегіонального балансу екосистемних послуг;

- виявлення в Україні «регіонів-донорів» та «регіонів-акцепторів» різних видів екосистемних послуг;

- посилення нормативно-правового забезпечення формування платежів та ринків екосистемних послуг.

**Висновки з проведеного дослідження.** У процесі дослідження розглянуто та доповнено класифікаційні ознаки, за якими доцільно здійснювати інвентаризацію екосистемних послуг для подальшого визначення їх економічної цінності. Пропозиціями щодо інвентаризації екосистемних послуг є проведення системної ідентифікації та оцінювання екосистемних послуг регіонів (територій) за видами екосистемних послуг (забезпечення, регулювання, культура); проведення системної ідентифікації та визначення цінності екосистемних послуг за адміністративно-територіальними та природно-кліматичними ознаками; проведення аналізу можливостей формування ринків квот на використання екосистемних послуг між окремими підприємствами в цьому регіоні та суміжними регіонами, а також країнами. Такі ринки можуть розвиватися, зокрема, на основі механізмів, подібних Кіотському протоколу, здійснення оцінювання ефектів для збереження послуг природних екосистем шляхом вжиття еколого-економічних заходів в енергетиці, сільському й лісовому господарствах та інших галузях економіки.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Baral H., Keenan R.J., Stork N.E., Kasel S. Measuring and managing ecosystem goods and services in changing landscapes: A south-east Australian perspective. *J. Environ. Plan. Manag.* 2014. No. 57. P. 961–983.
2. Landscape services: the concept and its practical relevance / O. Bastian, K. Grunewald, R.-U. Syrbe, U. Walz, W. Wende. *Landscape Ecol.* 2014. No. 10. P. 1–17.
3. Bhatta L.D., Helmuth van Oort B.E., Stork N.E., Baral H. Ecosystem services and livelihoods in a changing climate: Understanding local adaptations in the Upper Koshi, Nepal, *International Journal of Biodiversity Science, Ecosystem Services & Management.* 2015. No. 11:2. P. 145–155, DOI: 10.1080/21513732.2015.1027793.
4. Chaudhary S., McGregor A., Houston D., Chettri N. The evolution of ecosystem services: A time series and discourse-centered analysis. *Environ. Sci. Policy.* 2015. No. 54. P. 25–34.
5. Ecosystem services in decision making: Time to deliver / G.C. Daily, S. Polasky, J. Goldstein, P.M. Kareiva, H.A. Mooney, L. Pejchar, T.H. Ricketts, J. Salzman, R. Shallenberger. *Front. Ecol. Environ.* 2009. No. 7. P. 21–28.
6. Grêt-Regamey A., Brunner S.H., Kienast F. Mountain ecosystem services: Who cares? *Mt. Res. Dev.* 2012. No. 32. P. 23–34.
7. Haines-Young R.H., Potschin M.B. Common International Classification of Ecosystem Services (CICES) V5.1 and Guidance on the Application of the Revised Structure. Fabis Consulting Ltd [in English]. Available at: <https://cices.eu/content/uploads/sites/8/2018/01/Guidance-V51-01012018.pdf> (дата звернення: 15.03.2020).
8. Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human Wellbeing: Synthesis. (2005) *Island Press*. Washington, DC. Available at: <http://www.maweb.org/en/Reports.aspx> (дата звернення: 14.02.2020).
9. Participatory assessment and mapping of ecosystem services in a data-poor region: Case study of community-managed forests in central Nepal / K. Paudyal, H. Baral, B. Burkhard, S.P. Bhandari, R.J. Keenan. *Ecol. Serv.* 2015. No. 13. P. 81–92.
10. Assessing community values to support mapping of ecosystem services in the Koshi river basin, Nepal / B.V. Van Oort, L.D. Bhatta, H. Baral, R.K. Rai, M.M. Dhakal, I. Rucevska, R. Adhikari. *Ecosyst. Serv.* 2015. No. 13. P. 70–80.
11. Wu J. Landscape sustainability science: Ecosystem services and human well-being in changing landscapes. *Landsc. Ecol.* 2013. No. 28. P. 999–1023.
12. Бобылев С.Н., Захаров В.М. Экосистемные услуги и экономика. Москва : Типография ЛЕВКО», 2009. 72 с.
13. Павлов Д.С., Букварева Е.Н. Биоразнообразие, экосистемные функции и жизнеобеспечение человечества. 2007. URL: [http://biodiversity.ucoz.com/\\_ld/0/16\\_Vestnik\\_2007.pdf](http://biodiversity.ucoz.com/_ld/0/16_Vestnik_2007.pdf) (дата звернення: 10.02.2020).

**REFERENCES:**

1. Baral H., Keenan R.J., Stork N.E., Kasel S. (2014) Measuring and managing ecosystem goods and services in changing landscapes: A south-east Australian perspective. *J. Environ. Plan. Manag.*, no. 57, pp. 961–983.
2. Bastian O, Grunewald K, Syrbe R-U, Walz U, Wende W (2014) Landscape services: the concept and its practical relevance. *Landscape Ecol*, no. 10, pp. 1–17.
3. Laxmi D. Bhatta, Bob Eric Helmuth van Oort, Nigel E. Stork & Himlal Baral (2015) Ecosystem services and livelihoods in a changing climate: Understanding local adaptations in the Upper Koshi, Nepal, *International Journal of Biodiversity Science, Ecosystem Services & Management*, no. 11:2, pp. 145–155. DOI: 10.1080/21513732.2015.1027793.
4. Chaudhary, S.; McGregor, A.; Houston, D.; Chettri, N. (2015) The evolution of ecosystem services: A time series and discourse-centered analysis. *Environ. Sci. Policy*, no. 54, pp. 25–34.
5. Daily, G.C.; Polasky, S.; Goldstein, J.; Kareiva, P.M.; Mooney, H.A.; Pejchar, L.; Ricketts, T.H.; Salzman, J.; Shallenberger, R. (2009) Ecosystem services in decision making: Time to deliver. *Front. Ecol. Environ*, no. 7, pp. 21–28.
6. Grêt-Regamey, A.; Brunner, S.H.; Kienast, F. (2012) Mountain ecosystem services: Who cares? *Mt. Res. Dev.*, no.32, pp. 23–34.
7. Haines-Young R.H., Potschin M.B. (2018) Common International Classification of Ecosystem Services (CICES) V5.1 and Guidance on the Application of the Revised Structure. Fabis Consulting Ltd [in English]. Available at: <https://cices.eu/content/uploads/sites/8/2018/01/Guidance-V51-01012018.pdf> (accessed: 15 March 2020).
8. Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human Wellbeing: Synthesis. (2005) *Island Press*, Washington, DC. Available at: <http://www.maweb.org/en/Reports.aspx> (accessed: 14 February 2020).
9. Paudyal, K.; Baral, H.; Burkhard, B.; Bhandari, S.P.; Keenan, R.J. (2015) Participatory assessment and mapping of ecosystem services in a data-poor region: Case study of community-managed forests in central Nepal. *Ecol. Serv.*, no. 13, pp. 81–92.
10. Van Oort, B.V.; Bhatta, L.D.; Baral, H.; Rai, R.K.; Dhakal, M.; Rucevska, I.; Adhikari, R. (2015) Assessing community values to support mapping of ecosystem services in the Koshi river basin, Nepal. *Ecosyst. Serv.*, no. 13, pp. 70–80.
11. Wu, J. (2013) Landscape sustainability science: Ecosystem services and human well-being in changing landscapes. *Landsc. Ecol.*, no. 28, pp. 999–1023.
12. Bobylev S.N., Zakharov V.M. (2009) Ekosistemnye uslugi i ekonomika [Ecosystem services and economics.] Moskva : Tipografiia LEVKO, Institut ustoichivogo razvitiia ; Tsentr ekologicheskoi politiki Rossii, p. 72.
13. Pavlov D.S., Bukvareva E.N. (2007) Bioraznობrazie, ekosistemnyie funktsii i zhizneobespechenie che-lovechestva. [Environment forming functions of wildlife and the ecologocentric concept of nature management]. Available at: [http://biodiversity.ucoz.com/\\_ld/0/16\\_Vestnik\\_2007.pdf](http://biodiversity.ucoz.com/_ld/0/16_Vestnik_2007.pdf) (accessed: 10 February 2020).



## ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ПОВОДЖЕННЯ З ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

## RESEARCH OF THE CONDITIONS OF HOUSEHOLD WASTE ACTING IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

УДК 504:338

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-36>**Довгунь О.С.**

к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу і логістики  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Мащак Н.М.**

к.е.н., асистент кафедри маркетингу і логістики  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Dovhun Oksana**

Lviv Polytechnic National University

**Mashchak Nataliia**

Lviv Polytechnic National University

Технологічні новації у світі та інтеграція України в ЄС потребують прийняття викликів в економіці, зокрема вирішення екологічних питань у сфері господарської життєдіяльності усіх суб'єктів ринку. У статті розглянуто основні зміни, що сприяють «зеленій економіці» та діють у державі, як наслідок розроблених ООН 17 цілей сталого розвитку (ЦСР) та цілей економіки замкнутого циклу. Проаналізовано результати досліджень установ та науковців, що спрямовані на виявлення проблем і перспектив розвитку екологічної обізнаності громадян, умов утворення та поводження з відходами. Авторами проведено опитування щодо ситуації сортування побутових відходів громадянами, зокрема структури та частоти сортування відходів, причин необхідності сортування, основних труднощів при цьому, джерел інформації про пункти сортування. Обґрунтовано основні кроки, які слід виконувати на різних рівнях управління задля мінімізації та безпечної утилізації відходів.

**Ключові слова:** побутові відходи, цілі сталого розвитку, довкілля, сортування, екологічна обізнаність.

Технологические новации в мире и интеграция Украины в ЕС требуют принятия

вызовов в экономике, в частности решения экологических вопросов в сфере хозяйственной жизнедеятельности всех субъектов рынка. В статье рассмотрены основные изменения, способствующие «зеленой экономике» и действующие в государстве, как следствие разработанных ООН 17 целей устойчивого развития (ЦСР) и целей экономики замкнутого цикла. Проанализированы результаты исследований учреждений и ученых, которые направлены на выявление проблем и перспектив развития экологической осведомленности граждан, условий образования и обращения с отходами. Авторами проведен опрос касательно ситуации сортировки бытовых отходов гражданами, в частности структуры и частоты сортировки отходов, причин необходимости сортировки, основных трудностей при этом, источников информации о пунктах сортировки. Обоснованы основные шаги, которые следует выполнять на разных уровнях управления с целью минимизации и безопасной утилизации отходов.

**Ключевые слова:** бытовые отходы, цели устойчивого развития, окружающая среда, сортировка, экологическая осведомленность.

*The environmental challenges facing the world and the process of Ukraine's integration into the EU require new types of economic decision-making, and in particular, addressing environmental issues in the waste management of all market players. The research article examines the directions of country development that will contribute to the "green economy" and will be implemented as a result of the UN's 17 Sustainable Development Goals (SDG) and circular economy goals. The current situation in the field of environmental, anthropogenic and technogenic safety in Ukraine creates a threat to the secure existence of modern and future generations. The results of institutes and scientists research aimed at identifying problems, obstacles and prospects of environmental awareness developing of citizens, conditions of formation and waste management are analyzed. The authors conducted a survey on the situation of waste sorting by citizens, in particular, the structure and frequency of waste sorting, the reasons for the sorting needs, the main difficulties in doing so, sources of information about sorting points. The results of the study indicate positive changes in the behavior of the population in the field of household waste management. Having studied the innovative waste management approaches introduced in the world, as well as the ways and mechanisms for their implementation, confirmed that the economically, environmentally and socially effective strategic way of waste management in Ukraine is implementation of waste management system, the ultimate goal of which is to obtain an innovative material and energy cycle management system flows. In the absence of a clear government program that would oblige the public to sort the garbage and to impose strict liability for environmental violations, many public initiatives have been analyzed to propose alternative solutions that reduce waste generation. The necessity of developing a new perspective on the problem of waste as a source of secondary material and energy resources is substantiated. The basic steps that should be taken at different levels of management are identified to minimize the generation and safe disposal of household waste.*

**Key words:** household waste, sustainable development goals, environment, sorting, environmental awareness.

**Постановка проблеми.** За останні пів століття населення нашої планети збільшилось вдвічі, зростання чисельності населення, а водночас і рівня життя збільшує попит на продукти харчування, одяг, енергію, воду та інші ресурси, що спричиняє додаткове навантаження на довкілля та атмосферу. Разом з ростом рівня споживання стрімко збільшились обсяги відходів (від продуктів харчування до високотехнологічних відходів) [1, с. 8–9].

Згідно з прогнозом Світового банку рівень утворення відходів за 30 років зросте на 70%. Україна ж посіла 9 місце в рейтингу країн з найбільшим обсягом утворення відходів на жителя: українець продукує близько 1 кг сміття на день, а промислові відходи становлять 30 кг на день в розрахунку на одну людину [2]. Епоха домінування

людини досягла точки неповернення: 24 липня 2019 року українці використали весь природний потенціал, який наша країна була здатна відновити, а 29 липня вичерпався світовий невідновлюваний потенціал нашої планети. На такі виклики повинні реагувати влада, бізнес та населення, реалізуючи на практиці та імплементуючи в щоденні звички принципи свідомого споживання, циркулярної економіки, боротьбу зі зміною клімату та досягаючи цілей сталого розвитку [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальні дослідження з цієї теми також можна знайти в роботах М. Андрушка, Є. Крикавського, О. Костюк, О. Шандрівської, Я. Маруніча, О. Філатова, М. Дехтяра, О. Гончарова, В. Міщенко, С. Онищенко, В. Погребенника, І. Ковалю та інших

науковців [4–6]. Водночас проблематика готовності громадян щодо сортування відходів, ситуації поточних перешкод на шляху до розвитку системи управління відходами та очікуваної відповідальності з боку різних рівнів суб'єктів господарювання потребує подальшого дослідження та аналізування.

17 цілей сталого розвитку (ЦСР), які розробила ООН для досягнення сталого світу, – це загальний заклик до дій, спрямованих на досягнення успіху щодо їх реалізації. Крім того, пріоритети охоплюють нові сфери, такі як кліматичні зміни, економічна нерівність, економіка замкнутого циклу, інновації, свідоме споживання. Під ними підписалися понад 190 держав, зокрема Україна. Вони зобов'язалися їх локалізувати та досягти до 2030 року [7]. План дій ЄС у сфері економіки замкнутого циклу передбачає конкретні та амбітні цілі: від рівня виробництва та споживання до поводження з відходами та ринком матеріалів вторинного використання, змін законодавства щодо поводження з відходами. У плані дій ЄС щодо економіки замкнутого циклу, в якій цінність продуктів, матеріалів та ресурсів зберігається максимально довго, у якій утворення відходів мінімізується, велике значення мають зусилля ЄС щодо розвитку сталої, низьковуглецевої, ресурсоефективної та конкурентної економіки. В рамках цього розроблена така пріоритетність управління відходами: запобігання утворенню відходів; підготовка до повторного використання; перероблення; альтернативний тип утилізації (наприклад, для відновлення енергії); видалення [8, с. 10].

Згідно із зобов'язаннями у Паризькій угоді та щодо глобальних ЦСР міжнародні фінансові організації, фінансові установи, а також уряди багатьох країн світу активно співпрацюють щодо «зеленого» фінансування. Хоча кроки в нашій країні у цьому напрямі не є швидкими, але ситуація загалом більш позитивна, ніж раніше, адже відбувається розвиток відновлюваної енергетики, вжиття заходів з енергоефективності, запровадження екологічно чистіших технологій у виробництво тощо.

Важливі кроки щодо переходу до «зеленої» економіки були здійснені у 2018 році [6; 8; 9]:

- з 1 січня 2018 року в Україні увійшов в дію обов'язок забезпечення умов для реалізації роздільного збирання побутових відходів (згідно зі статтею 32 Закону України «Про відходи», встановлюється заборона на захоронення на полігонах неперероблених (необроблених) побутових відходів) [8, с. 6];

- розроблено та ухвалено Національну стратегію управління відходами в Україні до 2030 року, основною метою якої є створення умов для підвищення стандартів життя населення України за рахунок впровадження системного підходу до поводження з відходами, зменшення обсягів утворення відходів та збільшення обсягу їхньої переробки й повторного використання [9];

- створено Раду з питань торгівлі та сталого розвитку й Координаційну раду з питань реалізації Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року;

- ухвалено Концепцію реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища та Концепцію створення загальнодержавної автоматизованої системи «Відкрите довкілля»;

- підтверджено статус України як повноправного члена Міжнародного агентства з відновлюваних джерел енергії (IRENA) [6].

Високий рівень обсягів утворення відходів та низькі показники їх повторного використання як вторсировини спричинили нагромадження великих обсягів відходів, з яких лише 3% придатні до використання як вторинні матеріали, а решта потрапляє на сміттєзвалища. Причинами цього є відмінність поводження з відходами порівняно з європейськими країнами та відсутність відповідної інфраструктури для збирання й перероблення відходів на вторинні матеріали (заводів, відповідних контейнерів біля будинків, сортувальних станцій) [9].

Згідно з даними Мінрегіонбуду у 2018 році в Україні було утворено понад 9 млн. т відходів, а лише 4,2% побутових відходів потрапили на заготівельні пункти вторинної сировини та сміттєпереробні заводи. Зазвичай вони відправляються на сміттєзвалища та полігони, яких у нашій країні налічується близько 6 тис., а їхня площа становить понад 9 тис. га [4]. Все, що відбувається у світі, починається й закінчується людьми, людьми, які живуть так, наче у нас існує три планети замість однієї. Змінюючи свої щоденні звички та практики, кожен може зробити свій внесок у європеїзацію української системи управління відходами з фокусом на зменшення обсягів продукування відходів, повторне використання та їх переробку, тому важливо дослідити, чи готові люди змінюватись та змінювати ситуацію, яка склалася з відходами.

Київський міжнародний інститут соціології у рамках реалізації проєкту «Підтримка Парламенту України з питань сталої енергетики та охорони довкілля» проводив соціологічне дослідження серед населення, щоби дослідити екологічну обізнаність громадян, а також їх ставлення до питань охорони довкілля. Результати свідчать про те, що ті чи інші екологічні проблеми турбують практично всіх жителів України, а лише 1,8% відзначили свою «нейтральність». Найважливішими з проблем були вибрані такі, як забруднення водою, неякісність питної води (59,9% усіх опитаних), вирубка лісів (59,1%), забруднення повітря (51,6%) та забруднення довкілля побутовими відходами (47,8%). Близько третини населення занепокоєні забрудненням територій промисловими відходами (34,2%) та деградацією ґрунтів (30,6%) [10, с. 11].

Є. Крикавський, О. Костюк, О. Шандрівська визначають такі складові політики поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ), що передбачають вжиття відповідних заходів у сфері [4], як дематеріалізація; дослідження та виховання екологічної свідомості громадян та підприємців; прийняття відповідних державних нормативно-правових актів; поширення прикладів «належної практики» поводження з ТПВ громадян, муніципалітетів, органів самоврядування тощо; пропагування та стимулювання розширеної відповідальності виробника за відходи. У дослідженні [4] також визначаються основні проблеми системи поводження з ТПВ, серед яких слід назвати ті, що пов'язані безпосередньо із сортуванням, зокрема низький рівень охоплення послугами зі збору побутових відходів, особливо в сільській місцевості, низькі тарифи на поховання побутових відходів, які не стимулюють сортування. У дослідженні [5] науковці виявили тенденцію постійного зростання обсягу відходів, простежили динаміку утворення відходів за категоріями матеріалів та класами небезпеки у Львівській області за 2010–2017 роки. Відповідно до цих даних харчові відходи переважають серед інших у Європі, Україні та на Львівщині. У Львівській області переважають відходи вторинних матеріалів, деревини та інших матеріалів, такими ж є дані для України. В Європі переважають відходи з паперу, великогабаритних матеріалів і вторинних матеріалів.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження та аналіз поведінки населення у сфері сортування відходів; демонстрація нового підходу до проблеми відходів як джерела вторинних матеріальних та енергетичних ресурсів з продовженням мінімізації їх утворення в процесі виробництва й споживання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Заохочення до впровадження перших трьох етапів пріоритетності управління відходами у Європі відбувається в рамках ініціативи «Нуль відходів» (“Zero waste”) та активно поширюється містами Європи. Слоганом ініціативи «Нуль відходів» є «Не спалити, не захоронити!» (“No Burn! No Bury!”). Члени асоціації доповнили ієрархію поводження з відходами додавши ще етап, який передувє запобіганню утворенню відходів, а саме етап «переосмислення» та зміни дизайну (“rethink”, “redesign”). Наприклад, аналіз складу змішаних відходів в Італії показав, що значну частину цих відходів становить велика кількість використаних капсул від кави, тому громади звернулися до виробників кави в капсулах з проханням змінити склад капсул та зменшити їх кількість, запровадивши їхній збір та повторне використання виробниками. Лідером серед країн у галузі переробки відходів є Німеччина, оскільки частка повернення сміття в ресурсоцінний обіг у Німеччині становить

66%. У Швейцарії існує сміттєва поліція, яка аналізує склад сміття, залишеного не в тому місці або без оплати податку, знаходить та штрафує порушника. Польща зможе переробляти 50% відходів не раніше 2050 року. Темпи та масштаби переробки відходів в Польщі допоможе суттєво збільшити перший крок, а саме обов'язкове сортування побутових відходів усіма жителями Польщі, яке запроваджено з 1 липня 2017 року та передбачає сортування сміття на 4 види [8, с. 12–13]. В Європі не всі країни та громади налагодили систему роздільного збирання органіки, проте до кінця 2023 року такий збір має бути обов'язковим у всіх країнах – членах ЄС. У Швеції, Норвегії, Данії, Нідерландах та інших країнах, у яких сфера поводження зі сміттям доведена до максимальної ефективності, на полігони твердих побутових відходів відправляється менше 5%. Зі сміття беруть все ресурсоцінне, що можливо, адже підрахунки екологів свідчать про те, що у ТПВ в середньому може міститися до 40% цінних матеріалів. Оскільки в Україні всі ТПВ переважно збирають «загальні» контейнери, потенційна цінна вторсировина псується та забруднюється, а обсяги ресурсоцінних матеріалів знижуються до 5–10% [11].

Відповідно до Національної стратегії управління відходами, яка діє в Україні до 2030 року, передбачено вжиття окремих заходів із запобігання утворенню відходів. Крім того, не чекаючи рішучих дій з боку держави, громадяни та бізнес можуть самі вживати заходів задля економії ресурсів, повторного використання речей, зменшення обсягів споживання тощо. Наприклад, територіальні громади можуть активно працювати в напрямі розроблення стратегій та планів запобігання утворенню відходів, залучати екологічно свідомий бізнес до роботи в цьому напрямі [9]. Враховуючи вищенаведене, автори провели опитування щодо проблематики сортування відходів та проаналізували відповіді 365 респондентів. На питання щодо позиції про сортування відходів, тобто часу, скільки вже сортують чи ні, було отримано такі результати (рис. 1). Найчастіше респонденти надавали такі відповіді (від більшого відсотка до меншого): «сортую 1–3 роки» (31%), «сортую більше 3 років» (26,6%), «сортую приблизно від 1 місяця до 1 року» (18,6%), тобто разом є 76,2% людей, які сортують сміття. Ще 16,2% планують сортувати найближчим часом, а 5,2% не планують сортувати найближчим часом.

Такі результати свідчать про позитивну тенденцію, оскільки ще у 2017 році проведено дослідження Фондом «Демократична ініціатива» ім. І. Кучеріва та Київським міжнародним інститутом соціології показало, що 69% опитаних не проводять сортування відходів [12]. Респонденти вибирали кілька найбільш поширених перешкод для сортування, серед найбільш поширених (рис. 2)

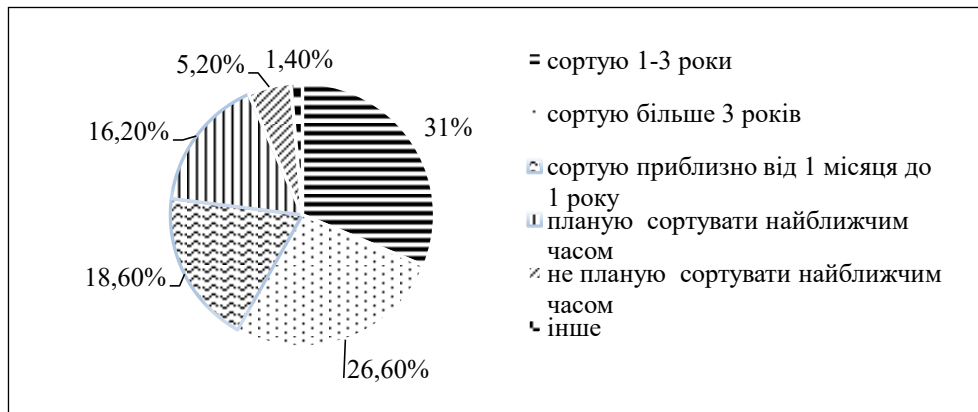


Рис. 1. Позиції респондентів стосовно сортування відходів

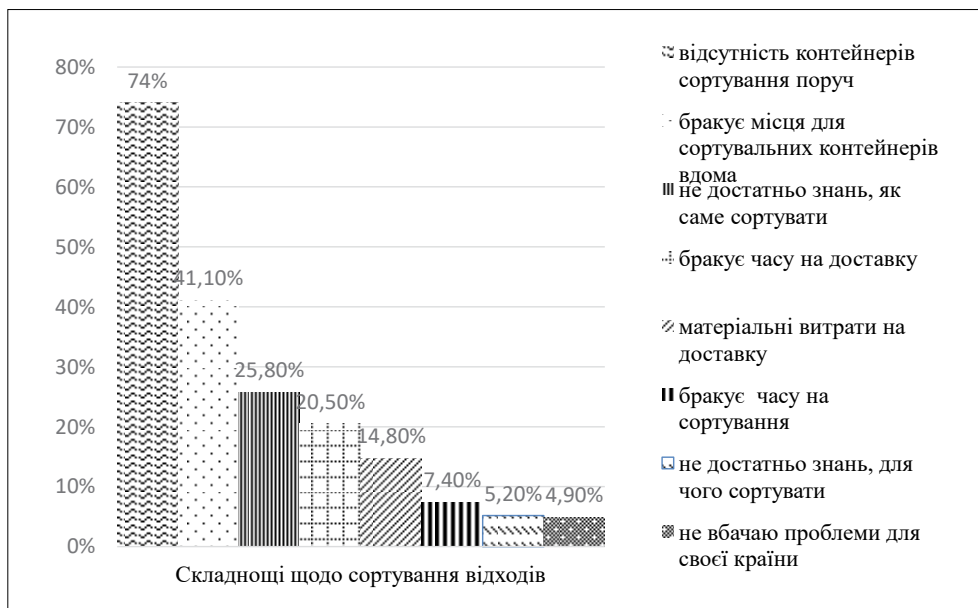


Рис. 2. Найбільш поширені перешкоди для сортування

слід назвати відсутність контейнерів сортування поруч (74%), бракування місця для сортувальних контейнерів вдома (41,1%), недостатність знань, як саме сортувати (25,8%), бракування часу на доставку (20,5%). Це, як і попередні відповіді, свідчить про те, що більшість респондентів розуміє потребу, вже сортує сміття, але все ж таки має певні незручності, що пов'язані з організацією процесу.

Додатково проведено аналізування відповідей тих респондентів, які відповіли, що не планують сортувати найближчим часом (5,2%, або 19 осіб). Для них основними складнощами у сортуванні відходів нині є практично такі ж, як і для громадян, які сортують, а саме відсутність контейнерів сортування поруч (12 відповідей), бракування місця для сортувальних контейнерів вдома (11), недостатність знань, як саме сортувати (7), бракування часу на сортування (4), бракування часу на доставку (3), кілька інших причин.

Отже, причини практично ідентичні, як у людей, які займаються сортуванням відходів. Згідно зі згаданим вище дослідженням [12] 79% респондентів відповіли, що вони знають про шкоду для довкілля та здоров'я людини від батарейок та люмінесцентних ламп. Проте лише близько 20% опитаних відповіли, що вони відносять такі відходи до спеціальних пунктів, більшість (61%) викидає зі звичайним сміттям. У нашому дослідженні щодо відповідей на питання, які з матеріалів люди сортують та як часто, отримано такі результати (табл. 1). Серед тих людей, які сортують завжди, найбільша кількість людей сортує пластик (241) та папір (223), серед тих, хто часто сортує, – також пластик (61) та папір (55). З тих матеріалів, які найбільше не сортують, виділяються TetraPak (107) та метал (96), які не сортують ніколи, та TetraPak (78) та метал (80), які сортують іноді. Якщо додати відповіді «завжди» та «часто», то по матеріалах з урахуванням відповідей усіх респондентів відсотки



будуть такими: пластик (83%), папір (75,5%), скло (69%), метал (52%), TetraPak (49,8%). У вказаному вище дослідженні більшість опитаних (69%) не проводила сортування відходів. Це переважно було пов'язано з відсутністю умов забезпечення сортування. Зокрема, 66% респондентів вказали на відсутність спеціальних контейнерів (86% тих, хто не проводив сортування, готові це робити у разі забезпечення відповідних умов).

На питання, чи користуєтеся Ви або члени Вашої сім'ї послугами пунктів збору вторсировини, лише 7,5% відповіли «так, постійно», а 64,7% – «ніколи» [12]. Враховуючи результати нашого дослідження, можемо припустити, що відсоток тих людей, які сортують, все ж таки зріс за 2,5 роки (з урахуванням не лише опитаних), чому не в останню чергу сприяло вжиття заходів зі збільшення кількості контейнерів, зростання інформованості, зміни підходів до виготовлення тари продукції, а також приклад громадян один для одного. На запитання «Куди люди викидають сортовані відходи?» найбільш поширеними відповідями були такі (рис. 3): «у спеціалізовані пункти прийому» (третья частина

респондентів, або 29,0%), «на смітник, але в окремій тарі» (28,3%), «у спеціальні контейнери на місці праці, навчання тощо» (23%).

Отже, той факт, що сортують, до того ж кілька різних матеріалів, на жаль, не означає, що матеріали потрапляють туди, куди потрібно, адже відсоток здачі у спеціалізовані пункти набагато нижче, ніж загальний відсоток сортування. Водночас, звісно, є важливою наявність хоча б окремих контейнерів на смітниках та в місцях праці та/або навчання. Чи вивчають люди упаковку перед придбанням – є ще одним важливим питанням, що стосується турботи про довкілля та проблематики сортування (табл. 2). Найбільше відповідей «завжди» було надано на позицію «вивчаю, з яких матеріалів виготовлений товар» (117 респондентів, або 32%), відповідь «часто» надали 109 респондентів (29%).

Щодо позиції «вивчаю тип упаковки промислових товарів» найбільшою є кількість відповідей «іноді» (152, або 41,6%) та «ніколи» (103, або 28,2%), «часто» відповіли 88 респондентів (24,1%). Щодо позиції «вивчаю тип упаковки продукту», то

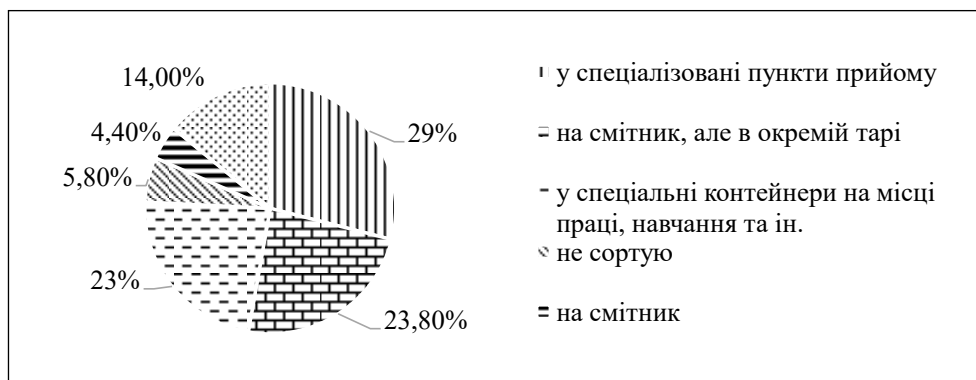


Рис. 3. Місця, куди найчастіше викидають відходи респонденти

Таблиця 1

Структура та частота сортування матеріалів респондентами

Варіанти відповідей	Сортування матеріалів				
	пластик	TetraPak	папір	скло	метал
Іноді	38	78	50	62	80
Часто	61	51	55	48	41
Завжди	241	133	223	207	150
Ніколи	24	107	40	52	96

Таблиця 2

Рівень вивчення типу упаковки респондентами

Варіанти відповідей	«Вивчаю тип упаковки продукту»	«Вивчаю тип упаковки промислових товарів»	«Вивчаю, з яких матеріалів виготовлений товар»
Іноді	136	152	91
Часто	115	88	109
Завжди	51	27	117
Ніколи	65	103	53

відповідь «іноді», як і на попередню позицію, була вибрана найбільшою кількістю респондентів (136, або 37%), «часто» відповіли 115 респондентів (32%), а «завжди» – лише 51 (14%).

Очевидно, що в Україні можна було б значно зменшити площі та кількість сміттєзвалищ, якщо б частина відсортованих побутових відходів потрапляла на переробні заводи. Проектний менеджер ГО «Україна без сміття» Катерина Хоменко стверджує, що маленькі підприємства, які займаються переробкою відходів зараз, не впораються навіть зі столичним сміттям, якщо в місті облаштують відповідну інфраструктуру, а сортувати почнуть усі його громадяни. Наявних заводів також недостатньо, щоби переробити все сміття. У світі існують великі підприємства, які займаються виключно переробкою відходів. Сьогодні в Україні вже існує понад 500 пунктів збору вторинної сировини, куди кожен може здати відсортоване сміття [13]. На запитання «Чи відомо Вам про наявність пунктів прийому відходів у Вашому місті?» ствердну відповідь надали 287 респондентів (78,6%), відповідь «ні» – 78 (21,4%). За результатами відповідей люди дізнаються про такі пункти прийому таким чином (від найбільш поширеного джерела до найменш поширеного): із соціальних мереж (197, або 54%), траплялися контейнери на роботі/навчанні (124, або 34%), із новинних сайтів або спеціалізованих ресурсів в Інтернеті (108, або 29,6%), з інформації від друзів, родичів (98, або 26,8%), а не знають про такі пункти 56 респондентів (15,3%). Кількість відповідей «не знаю про такі пункти» у цьому питанні нижче, ніж на відповідь «про наявність пунктів у вашому місті», що може свідчити про те, що є люди, які знають з різних джерел, що такі пункти є, проте не знають/не шукають інформацію/не отримують достатньо інформації про пункти прийому саме у своєму місті (табл. 3).

В Україні поки що немає чіткої державної програми, яка б зобов'язувала населення сортувати сміття та передбачала жорстку відповідальність за порушення екологічних норм, проте є чимало громадських ініціатив, які пропонують альтернативні рішення, що зменшують обсяги утворення відходів.

1) Соціальний проєкт “Recycle Map” – інтерактивна карта пунктів прийому вторинної сировини, розроблена для сприяння та популяризації

сортування й вторинної переробки відходів. Згодом карту розширили для інших міст [14].

2) Безкоштовний мобільний додаток «Сортуй», який навчає правильно відсортувати сміття та розбиратися у правилах утилізації відходів. «Сортуй» визначає тип сміття та розповідає, як підготувати його до перероблення. Програма допоможе знайти найближчу станцію сортування, адже розробники склали інтерактивну мапу [15].

3) “Your plan, your planet” – додаток, який в інтерактивній формі показує вплив людини на довкілля та дає поради щодо того, як зробити побут більш екологічним. Він поділений на 4 сектори, такі як речі, їжа, вода та енергія. Інтерактивна система дає поради, наприклад, про заощадливе використання води в побуті та правильне зберігання їжі [15].

Складністю є пояснення населенню, що сортування сміття важливе не лише для довкілля, але й для нашої економіки. Це є правильним стратегічним кроком, оскільки сміття – це ресурси, які коштують грошей. Найголовніше, щоби запрацювала система, а люди швидко навчаються сортувати, отже, це стане таким же звичним заняттям, як чистити зуби вранці.

**Висновки з проведеного дослідження.** Результати проведеного дослідження свідчать про позитивні зміни в поведінці населення у сфері поводження з побутовими відходами, однак існує низка перешкод, вирішення яких лежить на державі та підприємствах, а також законодавчому рівні. Відповідно до цього можна виділити такі кроки, які слід виконати на різних рівнях управління задля покращення ситуації управління відходами (їх мінімізації та безпечної утилізації).

1) Проведення широкої популяризаційної кампанії, під час якої потрібно пояснювати населенню шкоду від звичайного викидання сміття й користь від його сортування та переробки. Потрібна соціальна реклама, вжиття відповідних державних заходів, які спонукатимуть до дій у сфері поводження з ТПВ. Популяризувати відповідальне ставлення варто ще дітям у садочках та школі. Зміна ставлення громадян до сортування сміття – це один із найпростіших кроків, проте це є глобальною метою країни.

2) Затвердження на законодавчому рівні обов'язковості сортування й переробки побутових

Таблиця 3

**Джерела, з яких респонденти дізнались про пункти прийому відходів**

Варіанти відповідей	Кількість осіб
Із соціальних мереж	197
Траплялися контейнери на роботі/навчанні	124
Із новинних сайтів або спеціалізованих ресурсів в Інтернеті	108
З інформації від друзів, родичів	98
Не знаю про такі пункти	56

відходів. Сортування сміття може стати джерелом прибутку для приватних підприємців та комунальних служб, якщо більшість мешканців окремого будинку чи території не хоче сортувати сміття самостійно.

3) Впровадження штрафу для громадян, котрі не сортують свої відходи та не платять за їхнє сортування, а також дотації підприємствам, які забезпечують переробку відходів, й тим, які вживають певних заходів зі збирання й утилізації пошкодженої або зношеної продукції, запроваджують механізм повторного використання сировини тощо. Слід накладати додатковий податок на підприємства, які такий механізм не впроваджують.

4) Залучення екологічних організацій до співпраці стосовно популяризації необхідності утилізації відходів та їхнього використання як вторинної сировини. В Україні вже існують окремі проєкти, проте вони не є масовими. В такому середовищі громадських еко-об'єднань підприємці можуть активно зайнятися закупівлею та переробкою відходів. На жаль, зараз важко сподіватися на фінансування таких заходів, тому слід шукати можливості кредитування, фінансування інвесторами з України та з-за кордону, вивчати діяльність фондів, пов'язаних з еко-ініціативами та грантами. Отже, це є одним із важливих напрямів вивчення та реалізації зацікавленими сторонами.

Таким чином, перш за все потрібно сформуванню екологічну свідомість населення й обґрунтувати на законодавчому рівні обов'язковість сортування й переробки ТПВ та подібних відходів в Україні. Відходів треба продукувати менше, збирати їх роздільно та знову максимально використовувати повторно або як сировину для переробних підприємств, щоб не виснажувати природні ресурси Землі, берегти довкілля та перейти до економіки замкнутого циклу.

В Україні рішення й зміни у сфері управління відходами мають прийматись на користь довкілля та здоров'я нації, бути послідовними та зрозумілими, а не стимулювати неефективні та шкідливі методи поводження з відходами. Рішення мають враховувати європейські підходи до управління відходами та забезпечити контроль з боку держави за такою діяльністю, адже Україна вибрала європейський курс, а Європа віддає перевагу циркулярній економіці. Національна стратегія управління відходами – це, безперечно, позитивний фактор для подальших змін у цій сфері.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Джунипер Т. Как спасти планету. Москва, 2019. 224 с.
2. У топ-10 засмічених країн. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/ukrajina-uviyshla-u-top-10-zasmichenih-krajin-svitu-shcho-mozhna-zrobiti-zi-smittyam-50032235.html> (дата звернення: 06.03.2020).

3. LvBS стала національним консультантом ПРООН по розробці онлайн-курсу для бізнесу про цілі сталого розвитку. URL: <https://lvbs.com.ua/news/lvbs-stala-natsionalnym-konsultantom-proon-po-rozrobtshi-onlajn-kurs-dlya-biznesu-pro-tsili-stalogo-rozvytku> (дата звернення: 06.03.2020).

4. Крикавський Є., Костюк О., Шандрівська О. Відповідальне поводження з твердими побутовими відходами: парадигми та контраверсії. *Вісник НУ «ЛП» «Логістика»*. 2017. № 863. С. 101–109.

5. Погребенник В., Коваль І., Джумеля Е. Тенденції розвитку методів і систем управління відходами. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Т. 29. № 1. С. 78–82.

6. Маркевич К. «Зелені» інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст : аналітична доповідь. Київ : Заповіт, 2019. 315 с.

7. Кращий бізнес – кращий світ, або Як заробити 12 трильйонів доларів. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/05/16/647739> (дата звернення: 09.03.2020).

8. Войціховська А. та ін. Кращі європейські практики управління відходами : посібник / за заг. ред. О. Кравченко. Львів : Компанія «Манускрипт», 2019. 64 с.

9. Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (дата звернення: 06.03.2020).

10. Уявлення та пріоритети громадян України у сфері охорони довкілля та сталої енергетики : аналітичний звіт. URL: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/environment\\_energy/analytical-report-priorities-energy-and-environment.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/environment_energy/analytical-report-priorities-energy-and-environment.html) (дата звернення: 12.03.2020).

11. Екологія або економіка: Як зробити переробку сміття в Україні вигідною? URL: <https://ua.112.ua/statji/ekolohiia-abo-ekonomika-yak-zrobyty-pererobku-smittia-v-ukraini-vyhidnoiu-495989.html> (дата звернення: 12.03.2020).

12. Ставлення населення України до утилізації відходів. URL: <https://dif.org.ua/article/123344f> (дата звернення: 16.03.2020).

13. Сортування сміття: яка ситуація в Україні і що про це треба знати? URL: <http://zaharivka-rda.odessa.gov.ua/frunzivka-novini/sortuvannya-smittya-yaka-situacya-v-ukraini-vo-pro-cho-treba-znati> (дата звернення: 16.03.2020).

14. Recycle map. URL: <https://recyclemap.org/> (дата звернення: 18.03.2020).

15. Рекомендує МОН: 4 додатки, щоб вашого сміття стало менше. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2019/06/3/237092> (дата звернення: 18.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Dzhuniper T. Kak spasty planetu [How to save the planet]. Moskva, 2019. 224 s
2. U top-10 zasmichenykh krain [In the top 10 clogged countries]. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/ukrajina-uviyshla-u-top-10-zasmichenih-krajin-svitu-shcho-mozhna-zrobiti-zi-smittyam-50032235.html> (accessed 06 March 2020).

3. LvBS стала natsionalnym konsultantom PROON po rozrobtsi onlain-kursu dlia biznesu pro tsili staloho rozvytku [LvBS has become a national consultant to UNDP on developing an online business course on sustainable development]. URL: <https://lvbs.com.ua/news/lvbs-stala-natsionalnym-konsultantom-proon-po-rozrobtsi-onlajn-kurs-dlya-biznesu-pro-tsili-stalogo-rozvytku> (accessed 06 March 2020).

4. Krykavskiy Ye., Kostiuk O., Shandrivska O. Vidpovidalne povodzhennia z tverdymy pobutovymy vidkhodamy: paradyhmy ta kontraversii [Responsible solid waste management: Paradigms and Controversies]. *Visnyk NU "LP" "Lohistyka"*. 2017. № 863. pp. 101–109.

5. Pohrebennyk V., Koval I., Dzhumelia E. Tendentsii rozvytku metodiv i system upravlinnia vidkhodamy [Trends of the development of waste management methods and systems]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2019, t. 29, № 1. S. 78–82.

6. Markevych K. "Zeleni" investytsii u stalomu rozvytku: svitovyi dosvid ta ukrainskyi kontekst [Green Investments in Sustainable Development: World experience and the Ukrainian context]. *Analychna dopovid*. Kyiv : Zapovit, 2019. 315 s.

7. Krashchyi biznes-krashchyi svit, abo Yak zarobyty 12 trylioniv dolariv [Best Business – Better world, or How to Make \$ 12 Trillion]. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2019/05/16/647739> (accessed 09 March 2020).

8. Krashchi yevropeiski praktyky upravlinnia vidkhodamy (posibnyk) [Best European waste management practices] / A. Voitsikhovska, ta in. ; za zah. red. O. Kravchenko. Lviv : Kompaniia "Manuskrypt", 2019. 64 s.

9. Natsionalna stratehiia upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku [National waste man-

agement strategy in Ukraine until 2030]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (accessed 06 March 2020).

10. Uiavlennia ta priorityety hromadian Ukrainy u sferi okhorony dovkillia ta staloi enerhetyky. Analychnyi zvit [Representations and priorities of citizens of Ukraine in the field of environmental protection and sustainable energy]. URL: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/environment\\_energy/analytical-report-priorities-energy-and-environment.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/environment_energy/analytical-report-priorities-energy-and-environment.html) (accessed 12 March 2020).

11. Ekolohiia abo ekonomika: Yak zrobyty pererobku smittia v Ukraini vyhidnoiu [Ecology or economics: how to make recycling in Ukraine profitable]. URL: <https://ua.112.ua/statji/ekolohiia-abo-ekonomika-yak-zrobyty-pererobku-smittia-v-ukraini-vyhidnoiu-495989.html> (accessed 12 March 2020).

12. Stavlennia naseleння Ukrainy do utylizatsii vidkhodiv [Attitude of the population of Ukraine to waste management]. URL: <https://dif.org.ua/article/123344f> (accessed 16 March 2020).

13. Sortuvannia smittia: yaka sytuatsiia v Ukraini i shcho pro tse treba znaty [Garbage sorting: what is the situation in Ukraine and what we should know]. URL: <http://zaharivka-rda.odessa.gov.ua/frunzivka-novini/sortuvannya-smittya-yaka-situatsiia-v-ukrain-vo-pro-ce-treba-znati> (accessed 16 March 2020).

14. Recycle map. URL: <https://recyclemap.org> (accessed 18 March 2020).

15. Rekomenduie MON: 4 dodatky, shchob vashoho smittia stalo menshe [Recommended by MES: 4 apps to keep your garbage out]. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2019/06/3/237092> (accessed 18 March 2020).



## ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПЕРЕРОБКИ СМІТТЯ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ШВЕЦІЇ

### BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM OF RECYCLING IN UKRAINE BY SWEDEN EXAMPLE

УДК 504.064.2

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-37>**Марченко О.І.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки  
підприємства  
Університет державної фіскальної  
служби України

**Дзядик Х.В.**

студентка  
Університет державної фіскальної  
служби України

**Сліпородський Е.В.**

студент  
Університет державної фіскальної  
служби України

**Marchenko Olga**

University of the State Fiscal Service  
of Ukraine

**Dziadyk Khrystyna**

University of the State Fiscal Service  
of Ukraine

**Sliporodskiy Eduard**

University of the State Fiscal Service  
of Ukraine

У статті досліджено проблематику переробки та повторного використання відходів, окреслено екологічну важливість, а також суспільне значення переробки сміття для економічної системи окремо взятої країни та навколишнього середовища. Визначено, що загалом в Україні спостерігається незадовільний стан системи переробки сміття, адже на полігони відправляється понад 95% всіх відходів, а інші спалюються. Для детального дослідження ефективної системи переробки відходів була вибрана Швеція, де показник переробки відходів є одним із найвищих у світі, при тому, що більшість інструментів щодо переробки сміття є універсальними і можуть застосовуватися в будь-якій державі, зокрема і в Україні. Проаналізовано систему переробки відходів у Швеції в структурному співвідношенні, досліджено методи переробки сміття, що дають змогу отримувати прибутки сміттєпереробним підприємствам. Запропоновано низку заходів щодо впровадження комплексної системи переробки відходів в Україні.

**Ключові слова:** переробка відходів, сортування відходів, біогаз, метанове бродиння, Waste-to-Energy, компостування, екологічна безпека.

В статті досліджена проблематика переробки та повторного використання

відходів, определена экологическая важность, а также общественное значение переработки мусора для экономической системы отдельно взятой страны и окружающей среды. Определено, что в целом в Украине наблюдается неудовлетворительное состояние системы переработки мусора, ведь на полигоны отправляется более 95% всех отходов, а другой мусор сжигается. Для детального исследования эффективной системы переработки отходов была выбрана Швеция, где показатель переработки отходов является одним из самых высоких в мире, при том, что большинство инструментов по переработке мусора являются универсальными и могут применяться в любом государстве, в том числе и в Украине. Проанализирована система переработки отходов в Швеции в структурном соотношении, проведено исследование методов переработки мусора, позволяющих получать прибыль мусороперерабатывающим предприятиям. Предложен ряд мер по внедрению комплексной системы переработки отходов в Украине.

**Ключевые слова:** переработка отходов, сортировка отходов, биогаз, метановое брожение, Waste-to-Energy, компостирование, экологическая безопасность.

*In the article outlined the problems of waste recycling and reuse, determined the environmental importance, as well as the social significance of waste recycling for the economic system of a particular country and the environment. It was determined that in general in Ukraine there is an unsatisfactory state of the garbage recycling system, because more than 95% of all waste is sent to landfills, and other garbage is burned. Sweden was chosen for a detailed study of an effective waste recycling system, where the rate of waste recycling is one of the highest in the world, while most of the waste recycling tools are universal and can be used in any state, including Ukraine. Swedes produce about 480 kg of waste per person per year. This figure is less than 100 kg in Ukraine, but the total amount of recycled waste is much lower. It has been determined that the sorting of garbage is fundamental to waste recycling. In Sweden, the separation of garbage is as follows: biological waste goes to the green bag, paper to the blue bag, plastic waste to the orange bag; paper packaging goes to the yellow bag; metal gets into the gray bag; other trash gets into the white bag. Glass, oversized waste and household appliances are also sorted separately. The waste management system begins to affect society from an early age, when in kindergarten children are taught to sort waste properly. In addition, designers and architects are already taking into account the locations of the various garbage cans during construction. Producers put the cost of their packaging into the price of their goods and pay the consumer for the return of the empty container, and the garbage collection companies make random checks on the quality of its sorting and take unsorted garbage by weight. All this motivates citizens to separate and hand over waste for recycling and recycling. The waste management system in Sweden is structurally analyzed, a study has been made of waste processing methods that allow waste processing companies to profit. It is determined that all Swedish waste is distributed into biological waste from which fertilizers and biogas are produced; reusable wastes (glass, metal, some kinds of plastics); waste to be incinerated at W2E special plants; hazardous wastes generated during the operation of W2E plants sent to landfills. A number of measures have been proposed to introduce an integrated waste management system in Ukraine.*

**Key words:** waste recycling, waste sorting, biogas, methane fermentation, Waste-to-Energy, composting, environmental safety.

**Постановка проблеми.** Проблема утилізації та переробки сміття в Україні нині є однією з найбільш актуальних та важливих. Адже за роки незалежності Україна не досягла значних успіхів у переробці та повторному використанні відходів, натомість в нашій країні переважає використання сміттєзвалищ, крім того, територій для таких сміттєвих полігонів стає все менше. Водночас у розвинених країнах світу, зокрема в Швеції, Німеччині, Данії, частка переробленого або повторно використаного сміття сягає 80–90 %. Наша держава є одним з лідерів серед країн Європи за відсотком непереробленого сміття, що погіршує екологічну

ситуацію та економічне становище, адже перероблене сміття дає додаткові ресурси у вигляді електроенергії, палива, а також вторинної сировини, яку можна буде повторно використовувати в технологічних процесах виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність та важливість переробки сміття зумовила його широке вивчення як об'єкта наукового дослідження. Питання переробки сміття є одним з основних пунктів сталого розвитку, а також економіки природокористування. Дана галузь економіки є відносно новою, її дослідженням почали займатися зарубіжні економісти на

початку ХХ ст. в контексті спалення відходів, вже з 50–60 рр. ХХ ст. досліджувалося питання саме переробки та повторного використання. Найбільш відомими науковцями в цій сфері є: Ж. Ян, С. Фідхол, Д. Стайдінгер, Г. Ке-лайн. Питання переробки відходів досліджувалося в працях таких вітчизняних економістів та екологів: В.С. Міщенко [8], В.П. Виговської [8], Т.Л. Омеляненко [8], Ю.М. Маковецької [8] та інших. Проте варто зазначити, що Україні для побудови ефективної системи управління відходами необхідні прості і чіткі заходи, впровадження яких буде можливим у сучасних реаліях.

**Постановка завдання.** Метою цього дослідження є аналіз ефективних методів та інструментів переробки побутового та промислового сміття в розвинених країнах світу, вибір із них найбільш ефективних та водночас простих для впровадження в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно із Законом України «Про відходи» [7], відходами називають «будь-які речовини, матеріали і предмети, що утворилися у процесі виробництва чи споживання, а також товари (продукцію), що повністю або частково втратили свої споживчі властивості і не мають подальшого використання за місцем їх утворення чи виявлення, від яких їх власник позбувається, має намір або повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення». Тверді побутові (муніципальні) відходи, «що утворюються в процесі життя і діяльності людини в житлових та нежитлових будинках і не використовуються за місцем їх накопичення» [7], на відміну від промислових, характеризуються розосередженістю, багатокomпонентністю та значним впливом на глобальні процеси у довкіллі, а, отже, саме вони потребують найбільшої уваги. Накопичення побутових відходів значно залежить від рівня життя населення, ступеня благоустрою житлових будинків, пори року, погодних умов тощо.

Деякі десятиліття тому екологічне становище багатьох розвинених країн світу мало відрізнялося від України. Більшість відходів спалювали, відправляли на смітники та полігони. Але якщо в інших країнах ситуація стрімко змінилася в кінці ХХ ст., то в Україні екологія продовжує занепадати. За даними екологів, кожен українець щороку створює близько 230–260 кг твердих побутових відходів на рік, а мешканці великих міст – по 350–390 кг [5]. Це означає, що з підвищенням якості життя кількість відходів прямо пропорційно збільшується. Ще одна проблема, яка постала перед нашою країною, – територія, завалена сміттям, з кожним роком збільшується і вже перевищує площу заповідників. При цьому полігони продовжують розростатися, а заповідники – ні. Так, площа території України, завалена сміттям, на 2019 рік становить 8%, тоді як площа об'єктів природного заповідного

фонду – лише близько 5%. Замість переробки відходів часто організують місця для зберігання та їх захоронення [6]. Поширеність цього методу пояснюється відсутністю переробних потужностей в Україні. При чому переробка є дуже вигідною для країни: виробництво теплової та електроенергії і вторинна сировина, яка стала повноцінним продуктом міжнародної торгівлі. Її у величезних обсягах закуповує Китай [1].

Нині на сміттєвих полігонах знаходяться різні види відходів, що деструктивно впливають на навколишнє середовище: промислові, до складу яких входять залишки напівфабрикатів, матеріалів та сировини, що виникли в процесі виробництва продукції або втратили повністю чи частково свої споживчі властивості; тверді та рідкі відходи, які утворюються в результаті життєдіяльності людей та амортизації предметів побуту; споживчі – вироби та машини, які втратили свої споживачські властивості внаслідок фізичного або морального зношення; будівельні відходи, що утворилися внаслідок сільськогосподарського виробництва; радіоактивні – невикористані радіоактивні речовини та матеріали, які утворюються під час роботи ядерних реакторів, виробництва і застосування радіоактивних ізотопів тощо [2].

До складу міських твердих побутових відходів входять в основному харчові відходи, залізо і його сплави, скло, папір з картоном, а також текстильні вироби [3].

У країнах Європи частка сміття, що перероблюється або повторно використовується, становить приблизно 90%. Провідними країнами з переробки відходів є: Швеція, Німеччина, Швейцарія, Австрія. За допомогою вторинної сировини в цих країнах опалюються будинки, забезпечуються виробництво електроенергії, виготовляється альтернативне органічне паливо, предмети домашнього побуту, будівельні матеріали (з пластику), газетний і туалетний папір, тканина, руберойд (з макулатури) та інше. Швеція є чудовим прикладом для України в плані переробки та повторного використання відходів.

У Швеції перехід від звалищ до переробки сміття був зумовлений малою територією країни, а отже, коли кількість сміттєвих полігонів та їх загальна площа стали критичними, уряд задумався про радикальний перехід від старої системи поводження зі сміттям. Радикальний перехід до нової системи розпочався з 1995–1996 рр. Натепер система переробки сміття в Швеції – це комплексна політика уряду, населення та підприємств, що забезпечує мінімальну частку сміттєзвалищ в країні. Всі відходи в Швеції розподіляються на такі види, як:

- органічні відходи (в основному їжа);
- відходи, які можна переробити (скло, метал, пластик);

– відходи, які неможливо переробити (поліетилен);

– небезпечні відходи (акумуляторні батарейки, лампи розжарювання, побутова техніка).

Система починає діяти на суспільство з раннього дитинства, коли ще в дитячому садочку дітей вчать правильно сортувати сміття. Крім того, проектувальники та архітектори під час будівництва вже враховують місця для різних сміттевих контейнерів. Виробники товарів закладають у ціну своїх товарів вартість переробки упаковки і платять споживачам за повернення порожньої тари, а компанії зі збору сміття роблять вибіркові перевірки якості його сортування і приймають несортоване сміття на вагу. Все це мотивує громадян розділяти і здавати відходи на переробку і повторне використання.

Унаслідок практично все, що викидають шведи, а це 480 кг сміття на людину на рік, перетворюється на тепло, енергію, біопаливо, добрива або використовується повторно. Для порівняння: в Україні на кожного жителя припадає близько 380 кг відходів [4], проте 95% їх обсягу опиняється на звалищах, забруднюючи ґрунт отруйними стоками, й атмосферу – парниковими газами.

Переробка сміття, а точніше, сортування, починається з кожного домо-господарства. Стандартне місце для відходів у шведа розподіляється таким чином: зелений контейнер для органічних відходів, блакитний для паперу та газет, помаранчевий для пластику, жовтий для паперової упаковки, сірий для металу та металевої тари, білий для інших відходів, які можна переробити. Крім того, окремо збирається скляна тара: роздільно прозоре та кольорове скло; великогабаритне сміття та побутова техніка, а також окремо небезпечні відходи. У таких різнокольорових пакетах сміття або наповнює підземні сміттєві баки, що актуально для жителів багатоквартирних будинків, або залишається у відповідний день тижня біля будинку, для того щоб його забрала служба з вивозу сміття (вивезення різних видів відходів здійснюється в різні дні тижня). Послуга вивезення сміття в Швеції платна – близько 200–250 євро за рік. Великогабаритне сміття вивозиться самостійно шведами приблизно один раз на місяць до спеціалізованих центрів, де ці відходи розбираються та переробляються.

Загалом частка переробленого сміття в Швеції становить приблизно 99% [8, с. 9]. Органічні відходи, які становлять 15% від загального обсягу, переробляються компостуванням в органічні добрива або шляхом метанового бродіння у біогаз. Ці ресурси мають стратегічне значення для будь-якої країни, зокрема і для Швеції. Це пояснюється тим, що органічні добрива, які утворюються шляхом переробки, замінюють фосфорні добрива, при тому, що за висновками вчених,

які було опубліковано в журналі Science Alert у жовтні 2019 року, а також на основі низки інших наукових досліджень, запаси фосфору за тих самих темпів його використання, можуть бути вичерпані через 30–35 років, що може значно вплинути на виробництво продуктів харчування [10]. Біогаз забезпечує як екологічне паливо громадський транспорт Стокгольма та інших міст Швеції, а саме 25% всього громадського транспорту Стокгольму, а також всі сміттєвози Швеції працюють на біогазі.

Скло, метал та інші матеріали, які можна переробити, а це близько 34% від загального обсягу сміття відправляються на переробку і використовуються ще декілька разів у виробництві вже нових скляних чи металевих товарів. До того ж, деякі корпорації використовують таке сміття у своїх технологічних процесах як піар-заходи. Так, у 2017 році компанія Volvo звітувала, що металеві кришки від пляшок пішли на виробництво нових 2200 автомобілів. Таким чином, компанія покращила свій імідж в плані екологічності, з одного боку, а з іншого – використала в своїй діяльності практично безкоштовні матеріали.

Відходи, які неможливо переробити, спалюються на спеціальних заводах, становлять половину від усіх відходів Швеції. Спалювання відходів відбувається в рамках реалізації програми Waste-to-Energy (WtE, W2E). Ця програма діє не лише в Швеції, а й в інших країнах, але саме Швеція досягла найбільших успіхів в реалізації цієї програми. Це пов'язано з необхідністю широко розвивати альтернативні джерела енергії, адже в країні відсутні значні запаси нафти чи природного газу [8, с. 5]. Програма W2E передбачає процес утворення електроенергії і/або теплоенергії під час первинної переробки відходів або використання відходів як палива. Вона є формою відновлення енергії. Більшість процесів W2E відбуваються із утворенням електроенергії і/або тепла під час безпосереднього горіння відходів або в разі утворення побічних паливних продуктів: метану, метанолу, етанолу або синтетичних палив. У середньому всі заводи Швеції, що працюють в рамках цієї системи, за рік утворюють 17 ТВт, що становить близько 20% від теплоенергії країни [9, с. 4]. Головною відмінністю заводів, що працюють в рамках W2E, від класичних ТЕС є сировина: ТЕС працюють на вугіллі, а заводи W2E на смітті. Хоча ККД такого сміття є в два рази нижчим, ніж у вугілля, такі електростанції на смітті все одно є більш економічно доцільними, адже сміття є практично безкоштовним, а вугілля є невідновним ресурсом, вартість його з кожним роком збільшується.

У Швеції виникла майже парадоксальна ситуація: для нормального функціонування заводів W2E не вистачило сміття. І тоді уряд Швеції домовився



з іншими країнами, зокрема і сусідніми, про вивезення сміття до Швеції за певним тарифом. Таким чином, заводи з переробки сміття були повністю завантажені, країни з надлишковими відходами, їх позбулися за невелику плату. При цьому сусідня Норвегія вивозить відходи, які можна спалити до Швеції, оплачуючи лише саме перевезення, а натомість здійснює закупівлю вже готової енергії, яка була вироблена на «сміттєвих» заводах. Везти сміття до Швеції іноземцям буває вигідніше, ніж відправляти його на смітник у власній країні. Наприклад, у Великій Британії податок на депонування відходів становить 100 євро за тонну, натомість сміттєспалювальний завод в Швеції приймає той же обсяг за 60–70 євро [9, с. 6].

Заводи W2E в Швеції є прибутковими. Будівництво і введення в експлуатацію перших заводів обійшлося в 70–80 млн. євро, і вони окупилися за 4 роки; вартість будівництва вже сучасних заводів коштує близько 200–250 млн. євро, а окуповуються вони за 6–7 років активної експлуатації. Така висока вартість будівництва заводів W2E пов'язана зі складністю внутрішньої системи заводу та їх екологічною безпекою – такі заводи можуть розміщуватись на будь-якій території: в центрі міста, в селищі, в будь-якому районі завдяки системі фільтрів, за якої після проходження останньої стадії фільтрації виходить прозорий або ледь помітний білий дим, а будь-який запах поряд з таким заводом взагалі відсутній.

Залишок відходів, які відправляються на звалища, – це відходи, що утворилися під час спалювання на заводах W2E, а саме попіл. Частка таких відходів від загальної кількості дорівнює приблизно 0,5–0,6%. Нині фахівці Швеції думають над вирішенням і цієї проблеми.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, проблема переробки відходів у багатьох країнах світу є однією з ключових та масово обговорюваних. Будуються нові заводи з переробки сміття, реформується законодавчо-правова база переробки та утилізації сміття, надаються пільги сміттєпереробним підприємствам, створюються нові методи вторинного використання продуктів людської життєдіяльності. Водночас в Україні частка відходів, які перероблюються, є меншою від 5%. Україні необхідно швидкими темпами здійснити впровадження основних методів та інструментів ефективного використання сміття, що дозволить зменшити навантаження на навколишнє середовище та зміцнить економіку. Еталонним прикладом в цій сфері є Швеція. Варто зазначити, що не всі інструменти, які використовуються в Швеції, доцільно одразу впроваджувати в Україні, але, безумовно, більшість із них варто розглянути та впровадити в життя.

Основними засобами, за допомогою яких можна покращити переробку сміття, є:

1. Сортування сміття. Цей захід першочергово має бути введено та чітко сформульовано на законодавчому рівні, адже сортування є основою подальшої переробки сміття. Сортування передбачатиме самостійну передачу сміття громадянами в пункти прийому сміття або сміттєві баки, при цьому багатоквартирні будинки, де є сміттєпроводи, мають їх ліквідувати, а будівництво нових багатоквартирних будинків не має передбачати сміттєпроводів. На початковому етапі сортування має здійснюватись на такі підвиди, як: пластик, скло, папір, органіка, метал. Має передбачатися відповідальність комунальних підприємств, а також населення за недотримання принципів сортування.

2. Створення спеціалізованих підприємств із переробки сміття. Для ефективної переробки мають існувати підприємства, які будуть створювати добрива та біогаз, створювати теплоенергію зі сміття, повторно використовувати скло та метал. Крім того, має бути створена інфраструктурна система.

3. Надання пільг сміттєпереробним підприємствам. Цей пункт передбачає надання переваг підприємствам сміттєпереробної галузі щодо оподаткування прибутку або ПДВ чи інших податків, надання пільгових кредитів на відкриття або модернізацію бізнесу.

4. Пропаганда. Передбачає широке використання ЗМІ, залучення великих підприємств, просвітительську діяльність серед молоді та дітей в закладах освіти, проведення тематичних заходів органами влади для швидшого та ефективнішого впровадження системи переробки відходів.

Таким чином, упровадження цих заходів комплексно дозволить побудувати в Україні ефективну систему переробки відходів, яка дасть змогу зменшити навантаження на навколишнє середовище, збільшить приток інвестицій в регіони, а також дозволить покращити економічну ситуацію в Україні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Доскіч В. Сортування сміття в Україні: вийти на новий рівень. *Інформаційне агентство УНІАН*. 2016. URL: <http://ecology.unian.ua/1327494-sortuvannya-smittya-v-ukrajini-viyti-na-noviyriven.html> (дата звернення: 19.03.2020).
2. Колтик О. Сміттєва революція: як відвернути екологічну катастрофу в Україні. *Українська правда*. 2017. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/07/3/626665/> (дата звернення: 20.03.2020).
3. Кутова Ю. Сміття у світі та Україні. URL: <https://sites.google.com/site/smittaustvitaукраїні/system/app/pages/sitemap/hierarchy> (дата звернення: 19.03.2020).
4. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2020).



5. Офіційний сайт Міністерства енергетики та захисту довкілля. URL: <https://menr.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2020).

6. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад та територій України. URL: <http://www.minregion.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2020).

7. Про відходи : Закон України від 05 березня 1998 р. № 187/98-ВР (зі змінами) / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 18.03.2020).

8. Удосконалення системи управління відходами в Україні в контексті європейського досвіду / В.С. Міщенко та ін. Київ : Лазурит-Поліграф, 2012. 120 с.

9. Федорова Ю.І., Чуприна М.О. Проблеми і напрямки утилізації відходів в Україні та світі. *Актуальні проблеми економіки та управління. Збірник наукових праць молодих вчених : електронне наукове видання факультету менеджменту та маркетингу НТУУ «КПІ»*. 2017. Вип. 11. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22540/1/2017-11\\_2-04.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22540/1/2017-11_2-04.pdf) (дата звернення: 18.03.2020)

10. Cassella C. The world could soon run out of a crucial resource and nobody is talking about it. *Science Alert*. 2019. URL: <https://www.sciencealert.com/the-world-could-soon-run-out-of-a-crucial-resource-and-very-little-is-being-done-about-it> (дата звернення: 21.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Doskich V. Sortuvannya smittja v Ukraini: vyjty na novyj rivenj [Trash sorting in Ukraine: Take it to a new level]. *Informacijne aghenstvo UNIAN*. 2016. Available at: <http://ecology.unian.ua/1327494-sortuvannya-smittja-v-ukrajini-viyti-na-noviy-rivenj.html>. (accessed 19 March 2020).

2. Kolyk O. Smittjeva revoljucija: jak vidvernuty ekolohichnu kata-strofu v Ukraini. [The rubbish revolution: how to prevent an environmental disaster in Ukraine]. *Ukrainsjka pravda*. 2017. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2017/07/3/626665/> (accessed 20 March 2020).

3. Kutovaja Ju. Smittja u sviti ta Ukraini [Garbage in the world and Ukraine]. Available at: <https://sites.google.com/site/smittausvititaukraiieni/system/app/pages/sitemap/hierarchy> (accessed 19 March 2020).

4. Oficijnyj sajт Derzhavnoji sluzhby statystyky [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 20 March 2020).

5. Oficijnyj sajт Ministerstva energohetyky ta zakhystu dovkillja [Ministry of Energy and Environment Protection of Ukraine]. Available at: <https://menr.gov.ua/> (accessed 20 March 2020).

6. Oficijnyj sajт Ministerstva rozvytku ghromad ta terytorij Ukrainy [Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine]. Available at: <http://www.minregion.gov.ua/> (accessed 20 March 2020).

7. Pro vidkhody: Zakon Ukrainy vid 05 bereznja 1998 r. # 187/98-VR (zi zminamy) / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/187/98-%D0%B2%D1%80> (accessed 18 March 2020).

8. Udokonalennja systemy upravlinnja vidkhodamy v Ukraini v kon-teksti jevopejskoghо dosvidu [Improvement of the waste management system in Ukraine in the context of the European experience] / V.S. Mishhenko ta in. Kyjiv : Lazuryt-Polighraf, 2012. 120 s.

9. Fedorova Ju.І., Chuprina M.О. Problemy i naprjamky utylizaciji vidkhodiv v Ukraini ta sviti. [Problem areas and disposal of waste in Ukraine and in the world]. *Aktualjni problemy ekonomiky ta upravlinnja. Zbirnyk naukovykh pracj molodykh vchenykh : elektronne naukovе vydannja fakuljtetu menedzhmentu ta marketynghu NTUU «KPI»*. 2017. Vyp. 11. Available at: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22540/1/2017-11\\_2-04.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22540/1/2017-11_2-04.pdf) (accessed 18 March 2020).

10. Cassella C. The world could soon run out of a crucial resource and nobody is talking about it. *Science Alert*. 2019. Available at: <https://www.sciencealert.com/the-world-could-soon-run-out-of-a-crucial-resource-and-very-little-is-being-done-about-it> (accessed 21 March 2020).

## REGULATORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS

### РЕГУЛЯТОРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

*The article considers the environmental, social and economic aspects of the functioning of transport and logistics systems in Ukraine. The role of the "green logistics" approach in the implementation of the concept of sustainable development, which can help curb the destructive impact of economic development on the environment, is shown. The structure of the logistics services market of Ukraine is analyzed. The key factors contributing to the business interest in the concept of sustainable development are highlighted. All directions of the impact of the transport and logistics system on sustainable development goals are systematized. The dynamics of the negative consequences of transport and logistics activities for the territory of Ukraine during 2015 – 2019 is presented. The concept of achieving a reasonable balance between environmental, economic, social, cultural development and people's needs is proposed. The proposed system of factors for the sustainable development of supply chains is the basis for the development of criteria and indicators for evaluating transport and logistics activities.*

**Key words:** concept of sustainable development, lean manufacturing, environment, transport, logistics, "green logistics" approach.

*В статті розглядаються екологічні, соціальні та економічні аспекти функ-*

*ціонування транспортно-логістических систем в Україні. Показана роль «зеленого логістического» підходу в реалізації концепції сталого розвитку, котра може допомогти зменшити руйнівний вплив економічного розвитку на оточуючу середовище. Проаналізована структура ринку логістических послуг України. Виділені ключові фактори, що сприяють зацікавленості бізнесу в концепції сталого розвитку. Всі напрямки впливу транспортно-логістическої системи на цілі сталого розвитку систематизовані. Приведено динаміку негативних наслідків транспортно-логістическої діяльності для території України протягом 2015–2019 рр. Предложено концепцію досягнення вдалого балансу між екологічним, економічним, соціальним, культурним розвитком і потребами людей. Предлагается система факторов устойчивого развития цепочек поставок является основой для разработки критериев и показателей для оценки транспортно-логистической деятельности.*

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, бережливое производство, окружающая среда, транспорт, логистика, «зеленый логистический» подход.

UDC 658.078.1:504.03

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-38>

**Oleksiienko Roman**

Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
Senior Lecturer at the Department  
of Management of Foreign  
Economic Activity

University of Customs and Finance

**Semakina Diana**

Student  
University of Customs and Finance

**Turko Olena**

Student  
University of Customs and Finance

*Стійкість соціально-економічної системи країни, її цілісність й адаптивність багато в чому залежать від стану обслуговуючих її комунікацій і, перш за все, транспортно-логістического комплексу країни. Логістична система України характеризується нерівномірним розвитком, що позначається на формуванні і розподілі вантажо- і пасажиропотоків. У статті розглядаються екологічні, соціальні та фінансові аспекти підтримки транспортної інфраструктури. Показана роль «зеленого логістического» підходу в реалізації концепції сталого розвитку, яка може допомогти зменшити руйнівний вплив економічного розвитку на навколишнє середовище. Проаналізовано структуру ринку логістических послуг України. Виділено ключові фактори, що сприяють зацікавленості бізнесу в концепції сталого розвитку. Всі напрямки впливу транспортно-логістическої системи на цілі сталого розвитку систематизовані. Приведено динаміку негативних наслідків транспортно-логістическої діяльності для території України протягом 2015–2019 рр, що дозволило довести негативний вплив транспорту на навколишнє середовище через поточні обсяги та стан перевезень, товаро- і вантажообігу в країні. Виділено основні негативні екологічні зміни. Найважливішими серед них є, зокрема: суттєва зміна клімату за останні кілька років, якість повітря і води, шумове забруднення, землекористування та екологічні патології. Окрім цього, продемонстровано, що соціально-економічні зміни також несуть негативний вплив для країни, а саме мають вплив на: низький рівень якості транспортно-логістических послуг; шкоду, заподіяну майну; соціальну напруженість, непрацевдатність, непродуктивність; медичні, страхові та інші витрати; штрафи й податки; ріст цін на енергоносії та відповідний транспорт, комплектуючі до них, тощо. Доведено, що розвинута транспортно-логістическа система країни має забезпечувати налагоджений розвиток і функціонування всіх видів транспорту з метою максимального задоволення транспортно-логістических потреб з мінімізацією витрат та нанесеної шкоди. Зважаючи на це, у статті запропоновано концепцію досягнення вдалого балансу між екологічним, економічним, соціальним, культурним розвитком і потребами людей. При цьому продемонстровано, що така система чинників сталого розвитку ланцюжків поставок є основою для розробки критеріїв і показників оцінки транспортно-логістическої діяльності.*

**Ключові слова:** концепція сталого розвитку, осядливе виробництво, навколишнє середовище, транспорт, логістика, «зелений логістический» підхід.

**Problem statement.** The market of transport and logistics services is one of the most dynamic in the world. The role of transport is changing significantly with the development of logistics systems. In the context of the transition of the economy to an innovative path of development, transport is considered as the most important factor in the socio-economic growth of the state, ensuring: the unity of the country's economic space; improvement of interregional and international transport and economic relations; streamlining the distribution of productive forces; increasing the efficiency of using natural resources and the

socio-economic potential of the country's regions; development of entrepreneurship and expansion of international cooperation.

The transport logistics management system of the modern state operates using the concept of integration of transport, supply, production, and marketing, the search for optimal solutions in general throughout the process of movement of material flow in the service, circulation and production sectors, minimizing the cost of transportation, supply, marketing, production. The developed transport infrastructure of Ukraine allows to provide different

volumes of transportation. The largest share in the implementation of the country's transit potential has water (mostly, sea) transport – almost 67% and rail – 11%. Despite the favorable trends in the operation of certain types of transport, the transport system does not fully meet the existing needs and development prospects of the country.

**Overview of recent research and studies.** The works of both domestic (Vakulenko V., Karpenko O., Horbenko A., Vovk Y., Tson O.) and foreign scientists (Litman T., Kumar A., Vandycke N., Sands P., Rakhmangulov A.) are devoted to the study of the logistic aspects of the development of transport infrastructure and the factors affecting its vital activity.

**Purpose statement.** The main purposes of the study are: to analyze the basic reasons for low level of development of the country's transport and logistics systems; to analyze the state of transport logistics in Ukraine; to identify the general prospects for the further progress.

**Statement of the main research material.** The modern type of ecological and economic development of the economy can be defined as a technogenic type [1, p. 63]. Its characteristic features are, for instance: the use of artificial means of production created without taking into account environmental restrictions and the increasing depletion of non-renewable natural resources, the excessive use of renewable resources. The result of the development of any economic system of this type is environmental pollution as a result of human activity.

In the future, humanity needs to create an environmentally reasonable load on the biosphere, not exceeding its restoration ability. To reduce the load, it is necessary to change the technogenic type of development to a stable type of progress. This concept has received the most recognition in international practice [1, p. 64]. The idea is based on achieving a reasonable balance between environmental, economic, social, cultural development and people's needs. An important role in ensuring sustainable development is

assigned to the transport system, since transport is the most important tool for solving social, economic and technological problems, but its functioning is accompanied by a negative impact on the environment, the occurrence of road accidents, and damage to health.

An increase in the volume of transportations, goods and freight turnover in the world transport system, the negative impact of transport on the environment makes the task of identifying and justifying the factors of sustainable development of transport and logistics systems relevant. Currently, the key guideline for economic and environmental policymaking for most countries is the Sustainable Development Goals (SDGs). They are included in the global strategic program named “Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development” [2].

The SDGs are grouped in three aspects:

- environmental (clean water and sanitation; combating climate change; conservation of marine ecosystems; conservation of terrestrial ecosystems);
- social (elimination of poverty; elimination of hunger; good health and well-being; gender equality; affordable and clean energy);
- economic (decent work and economic growth; industrialization, innovation and infrastructure; reducing inequality; responsible consumption and production).

In the context of a rise in traffic volumes in the global transport system and in Ukraine [3, p. 59], increased competition between companies, the importance of ensuring the safety and environmental friendliness of cargo delivery is growing. Since the largest share in the logistics services market in Ukraine is in freight transportation (Figure 1), this makes the task of sustainable development of transport systems of Ukraine as part of the supply chain relevant.

According to overall opinion [4, p. 12], the sustainable development of transport systems means that meeting transport needs does not contradict the priorities of environmental protection and health,

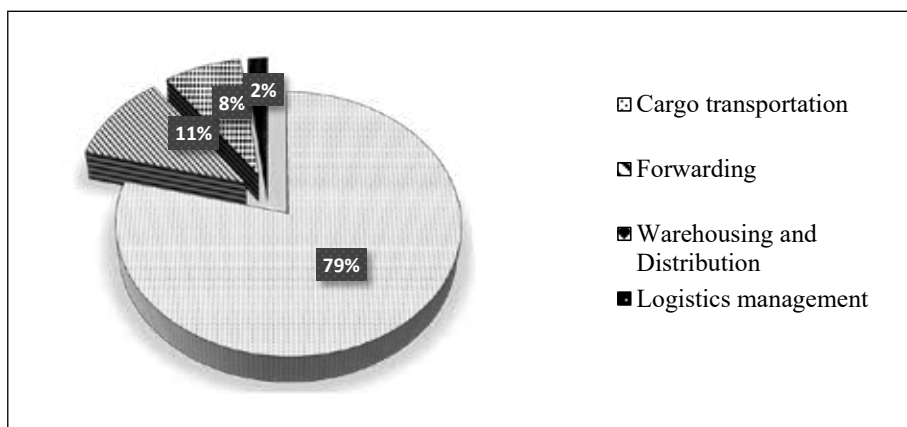


Fig. 1. The structure of the transport and logistics market in Ukraine by type of service

does not lead to irreversible natural changes and the depletion of irreplaceable resources.

As defined by the Canadian Center for Sustainable Development [5, p. 122], a sustainable transport system: allows society to meet basic needs in a secure environment while maintaining human and ecosystem health; affordable, efficient, offering a choice of modes of transport, and supporting a productive economy; contributes to emissions reduction, waste and noise exposure, reducing the consumption of non-renewable resources, the rational use of renewable resources and the efficient utilization and reuse of waste.

Studies show that the attitude of business to sustainable development is changing every year (Table 1).

A special role in the formation of sustainable transport systems is assigned to legal support. Currently, there is an extensive system of national and international environmental legislation [6]. Most of the agreements are bilateral (about 1 500 agreements) and regional in nature, and there are more than two hundred environmental agreements of a completely international nature. All key agreements were signed by about 70% of countries.

The generalizing principle in relation to the whole set of principles and norms of international environmental law is the protection of the environment for the benefit of present and future generations of people. It is gained by achieving the goals and objectives of sustainable development (Figure 2).

The functioning of the transport and logistics system is associated with the consumption of primary and secondary energy resources. In turn, the most energy-intensive element of the logistics system is the transport element. Currently, analysis and accounting of energy consumption of transport as a part of logistics systems is not performed, however, according to the IAE International Energy Agency, between 2000 and 2018, energy consumption of transport increased by almost 65% to 134 EJ [7]. Among sectors of the economy, transport accounts for up to 30% of energy consumption [8]. By the type of transport, the most energy-intensive is automobile (83% of the energy consumption of the transport industry), air

(accounts for up to 10%), water and rail transport (respectively, 4% and 3%) [8].

Analysis of water resources consumption by the type of economic activity [9, p. 58] shows that transport needs account for 5 to 7% of the total water consumption in Ukraine. In 2019, the volume of water withdrawal from natural sources amounted to 2914.18 million m<sup>3</sup>, and the volume of wastewater discharged into surface natural water bodies amounted to 218.12 million m<sup>3</sup> [9, p. 51].

Moreover, transport and logistics activities cause environmental pollution by harmful substances. According to the reports of the Intergovernmental Panel on Climate Change [10], transport accounts for more than 15% of global greenhouse gas emissions (Figure 3).

The volume of emissions from transport in Ukraine for the period from 2015 to 2019 was changing sometimes significantly (Fig. 4). At last, in 2019 the emission indicators in Ukraine amounted to 148915.5 thousand tons (including 23617.4 thousand tons from road transport). Rail transport accounts for less than 1% of the total emissions, which is 13.4 thousand tons [9, p. 29].

The development of transport and logistics infrastructure entails a number of negative consequences, such as: land alienation, landscape changes, pollution of territories adjacent to transport communications, waste generation, leading to soil pollution [9, p. 210]. For the period from 2015 to 2019, the area of land withdrawn from productive turnover for transport infrastructure in Ukraine amounted to an average of 496.8 thousand hectares/year (Fig. 5).

The construction of infrastructure facilities leads to an increase in the volume of waste. From 2015 to 2019, the total amount of waste accumulated in Ukraine increased by 15% (Fig. 6) [9, p. 96]. In 2019, for instance, 359.2 thousand tons were formed, over than 7.6 thousand tons of which were attributable to the Transport and Communications sector.

The reduction in the number of infrastructure facilities under construction and reconstruction, as well as the rate of replenishment and renewal of vehicle fleets, has led to a significant deterioration in the technical condition of fixed assets (age structure,

Table 1

**The main factors of change**

<b>Aim</b>	<b>Activity</b>
monitoring compliance with environmental laws	restrictive (fines) and incentive measures (tax benefits)
improving the quality of services and products	organizations that produce environmentally friendly products increase the brand image
reputation improvement	increasing the company's capitalization, improving its financial performance in the long-term, as a rule, perspective
the demands of partners in the supply chain	strengthening relationships with suppliers and customers, the formation and development of social corporate responsibility
competitive advantage	positioning services and products as environmentally friendly allows to conquer new markets



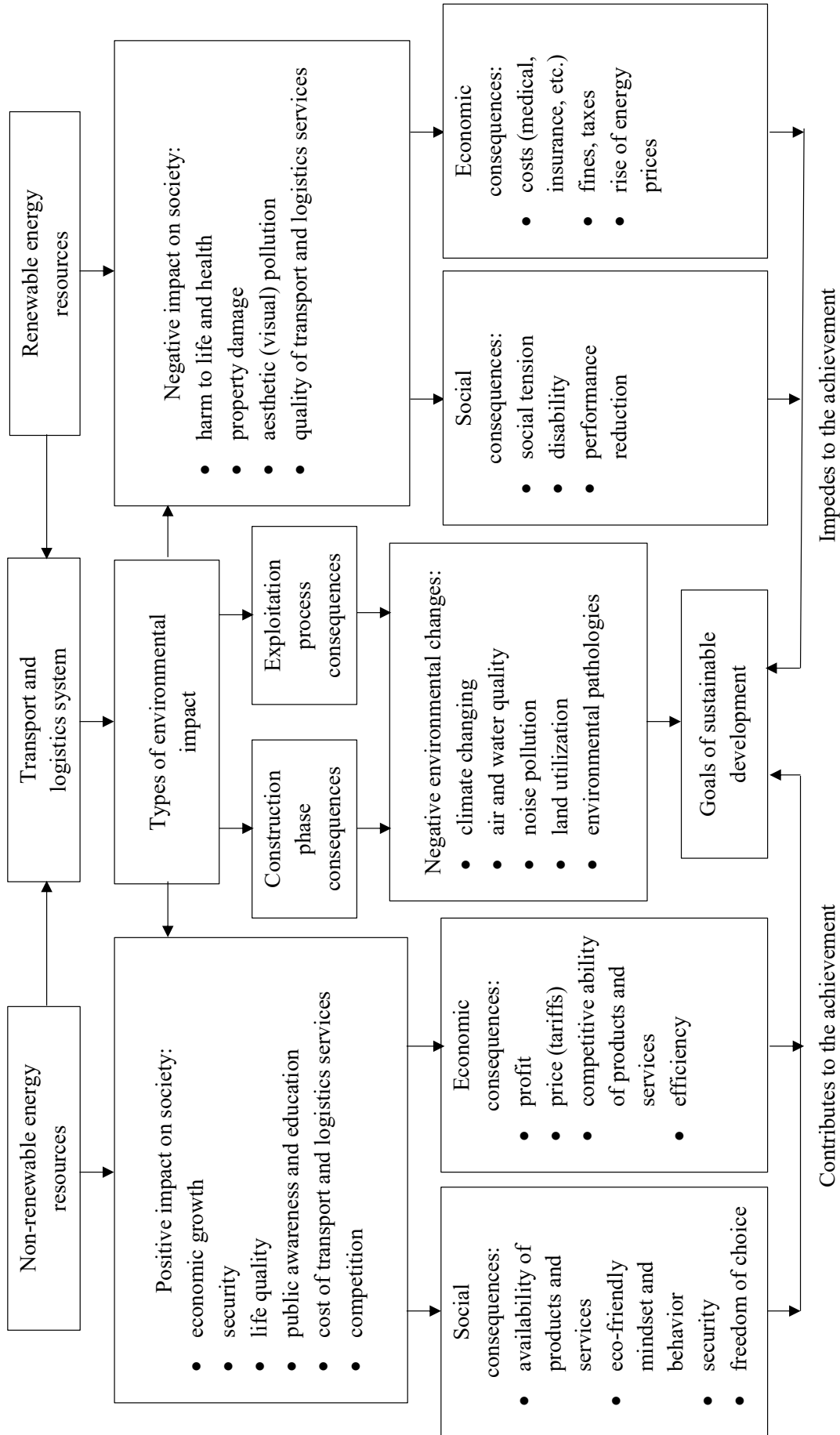


Fig. 2. Scheme of the transport and logistics system impact on sustainable development

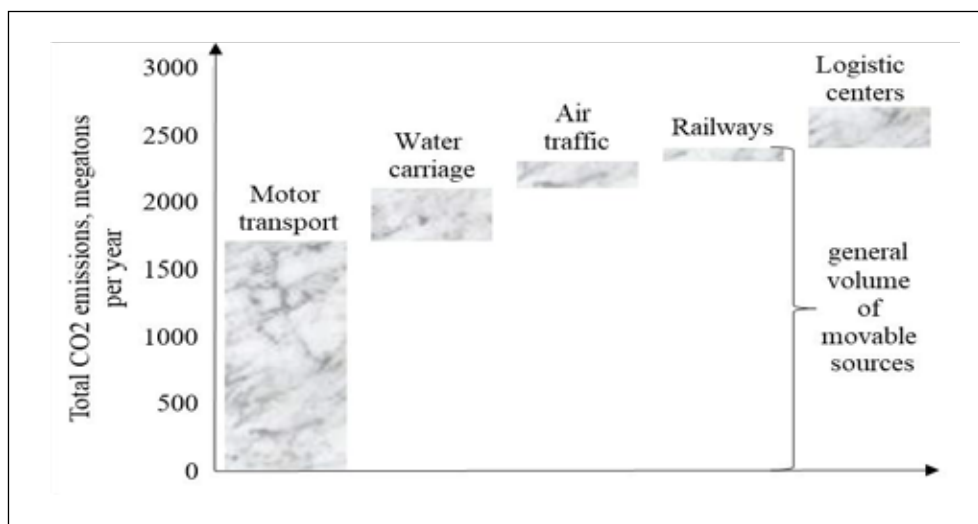


Fig. 3. Distribution of CO<sub>2</sub> emissions as a result of transport and logistics activities

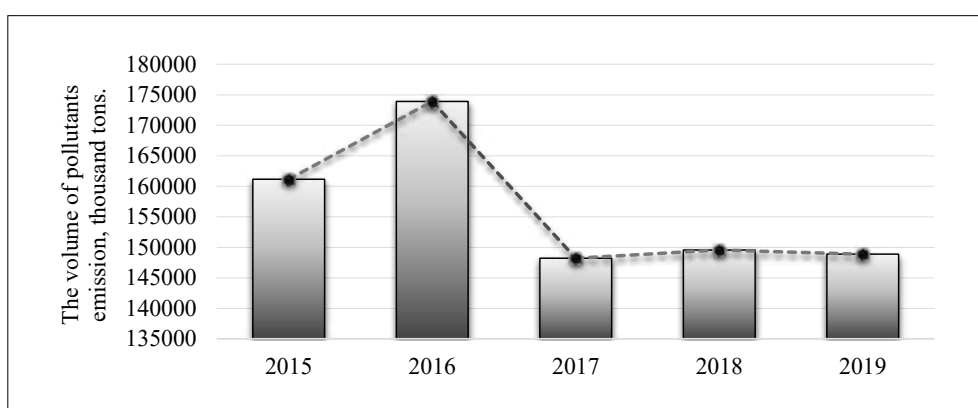


Fig. 4. Dynamics of pollutant emissions from mobile sources in Ukraine for 2015 – 2019, thousand tons

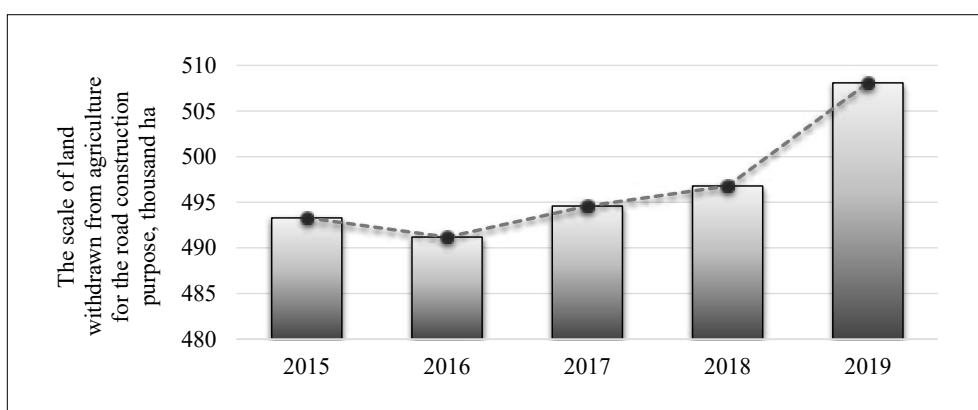


Fig. 5. Dynamics of land withdrawal from productive turnover under roads in Ukraine for 2015 – 2019, thousand hectares

increased depreciation, etc.) in recent years. The degree of depreciation of fixed assets of transport is presented on Fig. 7 [11].

An analysis of the scientific literature [12; 13; 14] made it possible to systematize the factors of

sustainable development of transport and logistics systems (Fig. 8):

Accordingly, based on the structural-functional approach, the main functions of the logistics systems elements are:

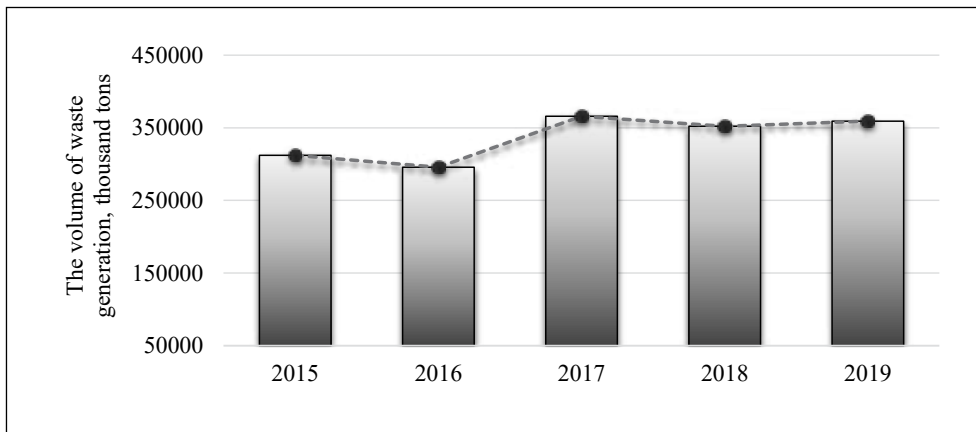


Fig. 6. Dynamics of waste generation in Ukraine for 2015 – 2019, thousand tons

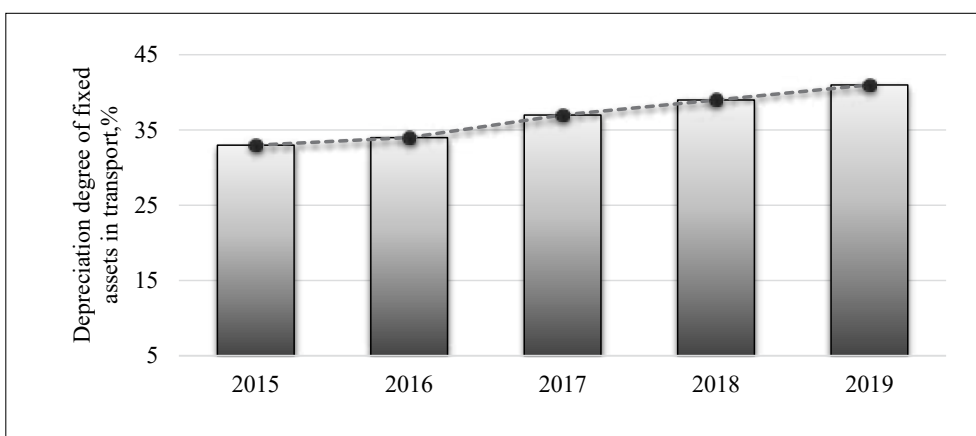


Fig. 7. Dynamics of the transport fixed assets depreciation degree in Ukraine for 2015 – 2019, %

- input element – receipt of material flow and service flow into the logistics system;
- processing element – a change in the quality properties of the material stream, its conversion from raw materials to finished products;
- storage element – regulation of the flows speed as a result of their inhibition, accumulation and storage;
- transport element – headway of material flow in the logistics system;
- output element – disposal of material flow and service flow from the logistics system;
- control element – coordination of all elements of the logistics system for processing and headway of material and service flow by changing the properties of information and financial flows.

The advantage of the structural-functional approach to the systematization of various factors is the possibility of grouping them according to two main characteristics: by belonging to a logistic element that implements one of the basic logistic functions; and by the influence of the factor on logistic flows (material, information, financial and etc.).

Using the proposed system of factors that influence the sustainable development for both individual

elements of the transport and logistics system, and the system as a whole will make it possible to conduct a comprehensive assessment of supply chains for compliance with the principles of sustainable development, make progress and apply tools and methods that contribute to the achievement of sustainable goals development.

**Conclusions.** The world community connects by the solution of the global climate change problems, improving the quality of life and reducing the human impact on the environment with the concept of sustainable development, which is based on the idea of achieving a reasonable balance between economic, social and environmental development, as well as the needs of society. The increase in traffic and cargo turnover, the intensive use of transport makes the urgent task of the sustainable development of transport and logistics systems and identify factors that affect the stability of these systems.

The system of factors of sustainable development of supply chains proposed by the authors is the basis for the development of criteria and indicators for evaluating transport and logistics activities. Taking into account the identified factors in the design and

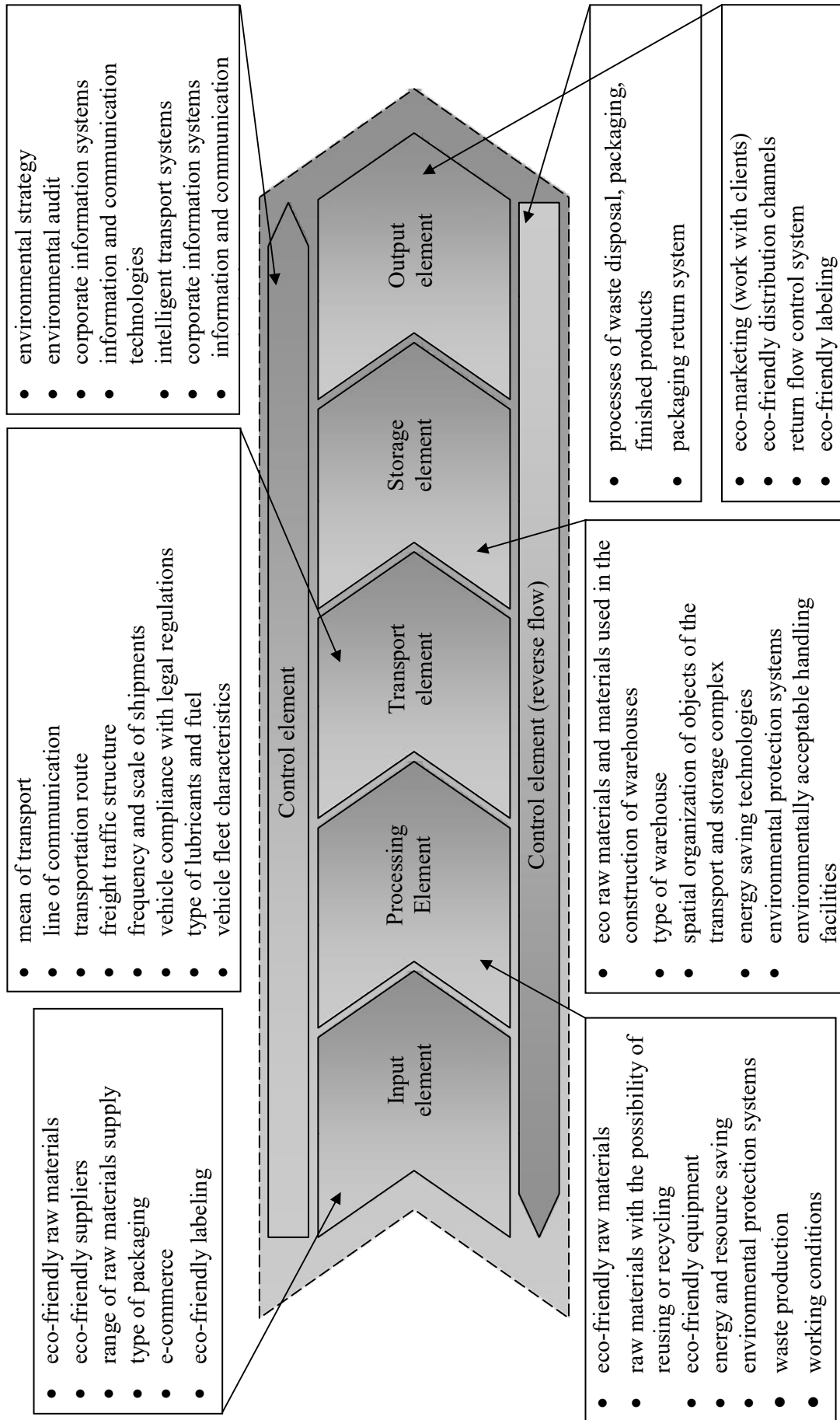


Fig. 8. Sustainable development factors scheme of the transport and logistics system



operation of transport and logistics systems will allow us to assess supply chains for compliance with the principles of sustainable development, develop measures to improve the efficiency of the functioning of logistics systems, reduce harmful effects on the environment and achieve sustainable development goals.

#### REFERENCES:

- Vakulenko V. M. (2017) "Zelena" ekonomika v mekhanizmi derzhavnogo upravlinnja stalym rozvytkom rehioniv Ukrainy ["Green" economy in the public administration mechanism of sustainable development of regions of Ukraine]. *Public governance*, vol. 1, pp. 63 – 74. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/green-economy-in-the-public-administration-mechanism-of-sustainable-development-of-regions-of-ukraine/viewer> (accessed 12 March 2020).
- Transformacija nashogho svitu: Porjadok dennij stalogho rozvytku do 2030 roku [Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development]. Available at: <http://www.un.org/ga/search/viewdoc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=R> (accessed 12 March 2020).
- Karpenko O. A., Horbenko O. V., Vovk Yu., Tson O. P. (2017) Doslidzhennja struktury ta tendencij rozvytku loghystychnogho rynku v Ukraini [Research of the structure and trends in the development of the logistics market in Ukraine]. *Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*, vol. 2, pp. 57 – 66. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/322034954\\_Research\\_of\\_the\\_structure\\_and\\_trends\\_in\\_the\\_development\\_of\\_the\\_logistics\\_market\\_in\\_Ukraine](https://www.researchgate.net/publication/322034954_Research_of_the_structure_and_trends_in_the_development_of_the_logistics_market_in_Ukraine) (accessed 12 March 2020).
- Litman T. (2016) Dobre vymirjanyj: Rozrobka pokaznykiv dlja stalogho ta zruchnogho planuvannja transportu [Well Measured: Developing Indicators for Sustainable and Livable Transport Planning]. Victoria: Transport Policy Institute. (in Canada) (accessed 12 March 2020).
- Rakhmangulov A., Sladkowski A., Osintsev N., Muravev D. (2017) Zelena loghistryka: element koncepciji stalogho rozvytku [Green Logistics: Element of the Sustainable Development Concept]. *Nase More*, vol. 64, no. 3, pp. 120-126. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/320898692\\_Green\\_Logistics\\_Element\\_of\\_the\\_Sustainable\\_Development\\_Concept\\_Part\\_1](https://www.researchgate.net/publication/320898692_Green_Logistics_Element_of_the_Sustainable_Development_Concept_Part_1) (accessed 12 March 2020).
- Sands P., Peel J., Fabra A., MacKenzie, R. (2018) Prynцыpy mizhnarodnogho ekologhichnogho prava [Principles of International Environmental Law]. Cambridge: Cambridge University Press. (in England) (accessed 12 March 2020).
- Svitovyj svitoghljad. OECD / IEA, Mizhnarodne energhetychne aghentstvo [World energy outlook. OECD/IEA, International Energy Agency]. Available at: <https://webstore.iea.org/download/summary/190?fileName=Russian-WEO-2018-ES.pdf> (accessed 12 March 2020).
- Oficijnyj sajt statystyky Ministerstva energhetyky ta okhorony navkolyshnjogho pryrodnogho seredovyshha Ukrainy [Official site of statistics of the Ministry of Energy and Environmental Protection of Ukraine]. Available at: [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/newscategory?cat\\_id=35081](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/newscategory?cat_id=35081) (accessed 12 March 2020).
- Statystychnе vydannja. Dovkillja Ukrainy [Statistical publication. Environment of Ukraine]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/11/Zb\\_dovk\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/Zb_dovk_2018.pdf) (accessed 12 March 2020).
- Podannja zavtra. Na shljakhu do stjikoji loghistryky, jak innovaciji ta ekologhichnyj popyt biznesu spryjajutj rozvytku vughlecevoji ghaluzi [Delivering Tomorrow. Towards Sustainable Logistics How Business Innovation and Green Demand Drive a Carbon-Efficient Industry]. Available at: [http://www.dhl-usa.com/content/dam/downloads/g0/logistics/green\\_logistics\\_sustainable\\_logistics\\_study\\_en.pdf](http://www.dhl-usa.com/content/dam/downloads/g0/logistics/green_logistics_sustainable_logistics_study_en.pdf) (accessed 12 March 2020).
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Transport i zv'jazok Ukrainy* [Transport and Communication of Ukraine], Kyiv: <http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhivu/08/Archtrzb.htm> (accessed 12 March 2020).
- Martins V. B., Oswaldo L. G., Anholon R. and Filho V. L. (2019) Stali praktyky v loghistrychnykh systemakh: oghljad kompanij Brazyliji [Steady Practices in Logistics Systems: An Overview of Brazilian Companies]. *Stability*, vol. 11, pp. 1-12. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/334806738\\_Sustainable\\_Practices\\_in\\_Logistics\\_Systems\\_An\\_Overview\\_of\\_Companies\\_in\\_Brazil](https://www.researchgate.net/publication/334806738_Sustainable_Practices_in_Logistics_Systems_An_Overview_of_Companies_in_Brazil) (accessed 12 March 2020).
- Kumar A. (2015) Zelena loghistryka dlja stalogho rozvytku: analitychnyj oghljad. [Green logistics for sustainable development: an analytical review]. *IOSRD International Journal of Business*, vol. 1, Is. 1, pp. 7-13. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/330422673\\_Green\\_Logistics\\_for\\_sustainable\\_development\\_an\\_analytical\\_review](https://www.researchgate.net/publication/330422673_Green_Logistics_for_sustainable_development_an_analytical_review) (accessed 12 March 2020).
- Vandycke N. Zabezpechennja neobkhidnogho nam transportu [Envisioning the Transport We Need]. *Transport & ICT. Connections*, vol. 18. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/24999/Envisioning0th0ustainable0transport.pdf?sequence=1> (accessed 12 March 2020).

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Вакулєнко В. М. «Зелєна» економїка в механїзмі державного управлїння сталим розвитком рєгїонів України. *Публїчне урядування*. 2017. № 1. С. 63 – 74 (дата звернення: 12.03.2020).
- Трансформація нашого свїту: Порядок денний сталого розвитку до 2030 року. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication> (дата звернення: 12.03.2020).
- Карпенко О. А., Горбенко О. В., Вовк Ю. Я., Цьонь О. П. Дослїдження структури та тенденцїй розвитку логїстичного ринку в Україні. *Журнал сталого розвитку транспорту та логїстики*. 2017. Вип 2. С. 57 – 66 (дата звернення: 12.03.2020).
- Лїтман Т. Добре вимїряний: Розробка показників для сталого та зручного планування транспорту. / Т. Лїтман. Вікторїя, 2016. С. 107 (дата звернення: 12.03.2020).
- Рахмангулов А., Сладковський А., Осїнцев Н., Муравїов Д. Зелєна логїстика: елемент концепцїї сталого розвитку. *Нашє Море*. 2017. № 64 (3). С. 120-126. (дата звернення: 12.03.2020).

6. Сендс Ф., Піл Ж., Фабр А., Макензі Р. Принципи міжнародного екологічного права. / Ф. Сендс, Ж. Піл, А. Фабр, Р. Макензі. Кембридж: Кембриджський університетський прес, 2018. С. 1-2 (дата звернення: 12.03.2020).

7. Світовий світогляд. ОЕСР / МЕА, Міжнародне енергетичне агентство, 2018. URL: <https://webstore.iea.org/download/summary/190?fileName=Russian-WEO-2018-ES.pdf>. (дата звернення: 12.03.2020).

8. Офіційний сайт статистики Міністерства енергетики та охорони навколишнього природного середовища України. [http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/newscategory?cat\\_id=35081](http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/newscategory?cat_id=35081) (дата звернення: 12.03.2020).

9. Статистичне видання. Довкілля України. Київ, 2019. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/11/Zb\\_dovk\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/11/Zb_dovk_2018.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).

10. Подання завтра. На шляху до стійкої логістики, як інновації та екологічний попит біз-

несу сприяють розвитку вуглецевої галузі. URL: [http://www.dhl-usa.com/content/dam/downloads/g0/logistics/green\\_logistics\\_sustainable\\_logistics\\_study\\_en.pdf](http://www.dhl-usa.com/content/dam/downloads/g0/logistics/green_logistics_sustainable_logistics_study_en.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).

11. Статистичний збірник. Транспорт і зв'язок України. Київ, 2018. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/08/zb\\_tr2018pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/08/zb_tr2018pdf.pdf) (дата звернення: 12.03.2020).

12. Мартінс В. Б., Освальдо Л. Г., Анхолон Р. та Філхо В. Л. Сталі практики в логістичних системах: огляд компаній Бразилії. *Стійкість* 2019. № 11. С. 1-12.

13. Кумар А. Зелена логістика для сталого розвитку: аналітичний огляд. *МОНДР Міжнародний журнал бізнесу*. 2015. Вип. 1. Ч. 1. С. 7-13 (дата звернення: 12.03.2020).

14. Вандицке Н. Забезпечення необхідного нам транспорту. *Транспорт та ІКТ. З'єднання*. 2015. № 18 (дата звернення: 12.03.2020).

РОЗДІЛ 7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,  
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКАСУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ  
СУБ'ЄКТАМИ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇTHE CURRENT STATE OF PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES  
TO THE PUBLIC BY PUBLIC ADMINISTRATION ENTITIES

У статті висвітлено питання, що пов'язані зі створенням та організацією діяльності центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП); визначено вимоги щодо якості надання адміністративних послуг та критерії їх оцінювання. Важливим чинником для оцінювання якості послуг є формування законодавчих, нормативних і власних вимог, які враховують потреби та очікування замовників послуг. Розкрито такі поняття, як публічні послуги, адміністративні послуги, електронні адміністративні послуги, портали електронних послуг. Наведено класифікацію публічних послуг та найбільш популярні послуги для населення і представників бізнесу. Проаналізовано законодавство у сфері надання адміністративних послуг. Обґрунтовано перевагу використання інформаційно-комунікаційних технологій у роботі органів публічного управління. Розкрито діяльність органів місцевого самоврядування та напрями удосконалення процедури надання адміністративних послуг.

**Ключові слова:** публічні послуги, адміністративні послуги, органи місцевого самоврядування, класифікація, державна електронна послуга.

центров предоставления административных услуг (ЦПАУ); определены требования к качеству предоставления административных услуг и критерии их оценивания. Важным фактором для оценки качества предоставляемых услуг является формирование законодательных, нормативных и собственных требований, учитывающих потребности и ожидания заказчиков услуг. Раскрыты такие понятия, как публичные услуги, электронные административные услуги, административные услуги, порталы электронных услуг. Приведена классификация публичных услуг и самые популярные услуги для населения и представителей бизнеса. Проанализировано законодательство в сфере предоставления административных услуг. Обосновано преимущество использования информационно-коммуникационных технологий в работе органов публичного управления. Раскрыта деятельность органов местного самоуправления и направления совершенствования процедуры предоставления административных услуг.

**Ключевые слова:** публичные услуги, административные услуги, центр предоставления административных услуг, органы местного самоуправления, классификация, государственная электронная услуга.

УДК 352/354

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-39>**Пенська І.О.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри економіки

та менеджменту

Харківський національний університет

імені В.Н. Каразіна

**Pienska Iryna**

V. N. Karazin National University of Kharkiv

В статье освещены вопросы, связанные с созданием и организацией деятельности

*The article covers issues related to the establishment and organization of administrative service centers (CNAP); requirements for the quality of administrative services and criteria for their evaluation are defined. The essence of the CNAP's work is that, by contacting the center administrator, the subject of the application (citizen or entrepreneur) can obtain comprehensive information or advice on the requirements and procedure for providing a particular service, submit a package of documents required to receive the service, and in further – to receive a registered result of the requested administrative service or refuse to provide it. An important factor for assessing the quality of services is the formulation of legislative, regulatory and own requirements that take into account the needs and expectations of customers. The concept is disclosed: public services, administrative services, electronic administrative services, portals of electronic services. The classification of public services and the most popular services for the population and business representatives are given. The legislation on administrative services has been analyzed. The advantage of using information and communication technologies in the work of public administration is substantiated. The legal framework for the provision of administrative services in Ukraine is currently sufficiently developed and allows for a gradual transition to the use of the electronic form of administrative services. The activity of local self-government bodies is revealed and the ways of their reforming in the sphere of public services are defined: approximation of rendering public services to residents of territorial communities and their associations; a clear division of powers between local self-government bodies at different levels, local executive bodies, territorial bodies of central executive authorities in the provision of public services; the creation of adequate material, financial and organizational conditions to ensure the exercise of powers by local authorities to provide public services. Prospects for further research in this area are that the implementation of an effective methodology for monitoring and controlling the quality of service delivery becomes practical.*

**Key words:** public services, administrative services, administrative services center, local authorities, classification, state electronic service.

**Постановка проблеми.** Сучасною проблемою державного управління в країні є реформування соціальної системи. Необхідна модернізація умов для отримання населенням країни своєчасних і високоякісних послуг. Управління в умовах функціонування ринкових відносин, розвитку глобалізації вимагає прискорення розбудови сервісної держави, яка зможе якісно та швидко надавати адміністративні послуги своїм громадянам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині проблема надання якісних та своєчасних адміністративних послуг привертає до себе велику увагу науковців та практиків. Питання реалізації державної політики у соціальній сфері суспільства висвітлені у наукових працях В.Б. Авер'янова, В.Г. Бодрова, Р.В. Войтович, В.М. Гейця, М.Ф. Івашова, Ю.Г. Кальниша, Ю.В. Ковбасюка, В.М. Козакова, Т.І. Пахомової, Г.П. Ситника та ін.

При цьому, з огляду на значний внесок науковців у розвиток системи надання адміністративних послуг, можна відмітити, що ця тема залишається актуальною та потребує подальшого дослідження в сучасних умовах.

**Постановка завдання.** Метою цього дослідження є узагальнення та обґрунтування наукового підходу до якісного надання адміністративних послуг, відповідності результату наданої послуги до офіційно встановлених вимог.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для реалізації ефективної політики державного апарату, економічного розвитку країни, залучення іноземних інвестицій, створення таких потрібних у сучасних умовах додаткових робочих місць необхідне створення сучасної, сервісноорієнтованої системи надання публічних послуг.

Значною мірою реалізація цих завдань залежить від професійної роботи державної служби. Сучасне державне управління повинне забезпечувати надання якісних та доступних публічних послуг.

Публічні послуги – це послуги, що надаються органами державної влади, органами місцевого самоврядування, підприємствами, установами, які перебувають в їхньому управлінні. Публічні послуги залежно від суб'єкта, що їх надає, поділяють на державні та муніципальні послуги. Адміністративні послуги є складником державних та муніципальних послуг.

Вікіпедія визначає адміністративні послуги як публічні (державні та муніципальні) послуги, що надаються органами виконавчої влади, виконавчими органами місцевого самоврядування та іншими уповноваженими суб'єктами, надання яких пов'язане з реалізацією владних повноважень [8].

Інститут адміністративних послуг в Україні було запроваджено Концепцією адміністративної реформи у 1998 році.

6 вересня 2012 року був прийнятий Закон України «Про адміністративні послуги», який містить визначення цього терміна. Адміністративна послуга – результат здійснення владних повноважень суб'єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або обов'язків такої особи відповідно до закону [1].

Закон увів такі поняття, як «центр надання адміністративних послуг», «єдиний державний портал адміністративних послуг», «реєстр адміністративних послуг», «інформаційна і технологічна картка адміністративної послуги».

Адміністративні послуги можна розглядати в двох аспектах: а) як публічно-владну діяльність адміністративного органу, спрямовану на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації прав фізичної або юридичної особи, яка здійснюється за заявою цієї особи; б) як результат публічно-владної діяльності адміністративного

органу, спрямованої на забезпечення (юридичне оформлення) умов для реалізації суб'єктивних прав фізичної або юридичної особи, яка здійснювалася за заявою особи [13, с. 9].

За різними критеріями, можна виділити декілька класифікацій адміністративних послуг. Найбільш важливими є такі класифікаційні ознаки: за рівнем встановлення повноважень щодо надання адміністративних послуг та правового регулювання процедури їх надання; за рівнем послуги; за типом послуги; за рівнем органу управління; за вмістом адміністративної діяльності щодо надання адміністративної послуги; за предметом питань, за вирішенням яких звертаються особи; за видами послуг; за критеріями платності; за джерелами фінансування надання послуг; за категоріями одержувачів [11].

Сьогодні отримання адміністративних послуг – це процедура, яка полягає у створенні таких умов у відносинах з уповноваженими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та іншими суб'єктами владних повноважень, за яких якісні адміністративні послуги будуть надаватися без черг, паперової тяганини й бюрократизму. Важливо не просто отримати потрібний документ, але й отримати його вчасно, якісно, за зрозумілою процедурою.

Основним документом, який забезпечує правила, керівні принципи або характеристики різних видів діяльності або їх результатів таким чином, щоб їх можна було повторити, є стандарт [2].

Стандарти послуг можуть бути встановлені в якісному відношенні (мінімум, максимум, середній або бажаний показник) або в кількісному відношенні (у формі опису).

Стандарти можуть включати мінімальні параметри обслуговування, яких вимагає закон (обов'язкові стандарти), або додаткові параметри, встановлені постачальником послуг (необов'язкові стандарти).

Загалом стандарти державних послуг слід розглядати як параметризацію очікувань громадян або обов'язків державних органів і органів місцевого самоврядування.

Важливим чинником для оцінювання якості послуг є формування законодавчих, нормативних і власних вимог, які враховують потреби та очікування замовників послуг. Законодавчі й нормативні вимоги можуть враховувати [9, с. 16]:

1) наявність інформаційних стендів у приміщенні ЦНАП з інформацією щодо послуг та порядку їх надання;

2) наявність веб-сайту/порталу ЦНАП з інформацією про порядок надання послуг, режим роботи, сполучення громадським транспортом, маршрут до ЦНАП та паркування;

3) режим прийому замовників послуг – не менш ніж 35 або 42 години, п'ять або шість днів



на тиждень, принаймні один день – до 20:00, без перерви;

4) надання засобами телекомунікації інформації щодо послуг та умов їх надання;

5) довідково-інформаційні матеріали про адміністративні послуги;

6) скриньку для зауважень і пропозицій замовників послуг у приміщенні ЦНАП;

7) щорічний аналіз зауважень і пропозицій та вжиття необхідних заходів для поліпшення якості послуг;

8) достатність інформації на інформаційних стендах, в ІК, на веб-сайті/порталі;

9) затверджені ІК (інформаційна карта) і ТК (технологічна карта) на всі послуги з переліку;

10) повноту інформації та раціональну мінімізацію кількості документів в ІК і процедурних дій у ТК;

11) відсутність вхідних документів для надання послуги, які не визначено законодавством;

12) безоплатне надання бланків заяв та інших документів;

13) належні умови для доступу осіб з обмеженими фізичними можливостями;

14) повноту переліку адміністративних послуг ЦНАП (інтегрованість).

Власні вимоги органу влади до надання адміністративних послуг повинні враховувати очікування та потреби замовників, можливості їх виконувати. Такі вимоги можуть стосуватися [9, с. 17]:

1) максимального часу очікування в черзі;

2) максимального часу обслуговування (за сферами послуг);

3) % послуг, які надано після встановленого терміну;

4) % персоналу ЦНАП, який пройшов фахову та психологічну підготовку;

5) % укомплектованості персоналу ЦНАП;

6) кількості та % послуг із переліку, для яких скорочено термін надання послуги (згідно з ТК);

7) кількості та % послуг із переліку, для яких спрощено процедуру надання (згідно з ТК);

8) кількості та % послуг з переліку, які переведено в електронний формат;

9) кількості електронних сервісів інформування громадян, серед яких – веб-сайт/портал, SMS-повідомлення, електронна пошта, електронна черга, Skype, Facebook, мобільні додатки, електронний кабінет тощо;

10) кількості інструментів оцінки якості послуг;

11) кількості та % скарг (щодо наданих послуг) на діяльність посадовців;

12) кількості документів (зокрема, ІК/ТК), які не відповідають законодавчим вимогам щодо наявної в них інформації.

Законодавчі, нормативні та власні вимоги є основою для визначення критеріїв оцінювання якості послуг, які разом із кількісними та якісними

показниками формують стандарти надання послуг органу влади.

Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) розпочали свою роботу з 1 січня 2014 р. відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги». Мета створення таких центрів – полегшення процесу отримання адміністративної послуги громадянами через звернення лише до однієї установи.

Закон України «Про адміністративні послуги» дає таке визначення ЦНАП: «постійно діючий робочий орган або структурний підрозділ місцевої державної адміністрації або органу місцевого самоврядування, в якому надаються адміністративні послуги через адміністратора шляхом його взаємодії з суб'єктами надання адміністративних послуг».

Передбачено, що ЦНАП утворюється відповідно до рішення міської (міста обласного значення) ради (міський універсам послуг) або розпорядження голови районної державної адміністрації (районний універсам послуг). Положення та регламент роботи ЦНАП затверджується відповідно міською радою або головою районної державної адміністрації.

Оптимальний перелік адміністративних послуг в ЦНАП залежить від інституційної спроможності громади. Якщо йдеться про громади на базі міст (особливо середніх та великих), то очевидно, що ЦНАП у таких громадах повинні надавати максимальний спектр послуг.

Станом на 01.10.2019 р. загальна кількість утворених ЦНАП, що знаходяться на території України, становила 806. За III квартал 2019 року в Україні запрацювали 29 нових Центрив та територіальних підрозділів [6].

Розподіл ЦНАП у розрізі органів, що їх утворили:

1) міста, обласні центри та м. Київ – 724;

2) міста обласного значення – 135;

3) міста районного значення, сільські, селищні ради – 164;

4) районні державні адміністрації – 435.

Утворення ЦНАП по роках: 2008 р. – 1; 2011 р. – 8; 2012 р. – 45; 2013 р. – 502; 2015 р. – 635; 2017 р. – 746; 2019 р. – 806.

Кількість послуг, що надаються ЦНАП: понад 200 послуг – 9%; 136 – 200 послуг – 27%; 50 – 135 послуг – 51%; менше 50 послуг – 13%.

Середня кількість послуг, що надається у ЦНАП за один робочий день: понад 500 послуг – 3%; 100–500 послуг – 10%; 50–100 послуг – 20%; 20–50 послуг – 44%; менше 20 послуг – 23%.

Підключення до реєстрів:

1) єдиний державний реєстр юридичних осіб, ФОПів та ГО – 89,3%;

2) державний реєстр речових прав на нерухоме майно – 92,4%;

3) державний земельний кадастр – 20, 6%;

4) єдиний державний демографічний реєстр – 22,8%.

Технічне забезпечення (електронізація):

1) онлайн-консультування – 13%;

2) отримання послуг в електронному вигляді – 27%;

3) електронна черга – 19%;

4) електронний документообіг – 34%;

5) попередній електронний запис – 11%.

У Харківській області створені та діють 46 офісів центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП): 27 районах, 6 містах обласного значення, 2 об'єднаних територіальних громадах (Нововодолазька ОТГ, Старосалтівська ОТГ Вовчанського району), 11 офісів у м. Харків (ЦНАП м. Харкова + 9 територіальних підрозділів центру у кожному районі + регіональний центр послуг) [10]. Громадянам та представникам бізнесу Харківської області доступно понад 100 по області та 160 адміністративних послуг по м. Харків.

Найбільш популярні послуги для населення і представників бізнесу: реєстрація нерухомого майна, реєстрація бізнесу, реєстрація громадських об'єднань, паспортні послуги, послуги у сфері земельних відносин, видача документів дозвільного характеру.

У роботі органів публічного управління обов'язковими до використання стали інформаційно-комунікаційні технології. Одним зі способів надання адміністративних послуг став Єдиний державний портал адміністративних послуг.

Відповідно до ст. 17 Закону «Про адміністративні послуги», «Єдиний державний портал адміністративних послуг – це офіційне джерело інформації про надання адміністративних послуг в Україні, через яке забезпечуються надання адміністративних послуг в електронній формі та доступ суб'єктів звернення до інформації про адміністративні послуги з використанням мережі Internet» [1].

Е-послуги надаються через Інтернет, тож доступні з дому чи офісу 24 години на добу та сім днів на тиждень. Таким чином, вони є зручнішими та швидшими за особисті візити. Це є актуальним не лише з погляду своєчасного та якісного надання адміністративних послуг населенню, розвантаження працівників ЦНАП із метою виконання прямих функцій із прийому заявників, а й з погляду виконання Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні, затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 листопада 2016 р. № 918-р.

Можна підсумувати, що переваги від нових форм надання адміністративних послуг, зокрема створення ЦНАПів, виникли не лише у громадян та бізнесу (це стосується насамперед зручності та доступності послуг). Позитивні моменти для керівництва міста та працівників органів влади є не менш вагомими: задоволені громадяни,

упорядковані умови праці, раціональні процедури прийняття рішень, мінімізація умов для корупції та зловживань, покращений інвестиційний клімат.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

У роботі охарактеризовано основні проблеми надання адміністративних послуг. Наведена статистика щодо розвитку ЦНАП в країні вказує, що відбувається поліпшення якості послуг, які надаються через ЦНАП. Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають у тому, що актуальним стає запровадження в практичну діяльність органів влади ефективної методології проведення моніторингу та контролю за якістю надання послуг. Визнано, що важливим чинником для оцінювання якості послуг є формування законодавчих, нормативних і власних вимог, які враховують потреби та очікування замовників послуг.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Закон України «Про адміністративні послуги» № 5203-VI від 06.09.2012. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/5203-17>. (дата звернення: 25.03.2020).

2. Закон України «Про стандартизацію» № 1315-VII від 05.06. 2014. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card>. (дата звернення: 25.03.2020).

3. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування та оптимізації надання адміністративних послуг» № 888-VIII від 10.12.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19>. (дата звернення: 25.03.2020).

4. Постанова КМУ «Положення про Єдиний державний веб-портал електронних послуг» № 1137 від 04.12.19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-p>. (дата звернення: 23.03.2020).

5. Розпорядження КМУ «План заходів щодо реалізації Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні на 2019–2020 роки» № 37-р., від 30.01.19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/37-2019-p>. (дата звернення: 23.03.2020).

6. Звіт Мінекономіки про розвиток мережі Центрив надання адміністративних послуг за III квартал 2019 року. URL: <https://www.me.gov.ua>. (дата звернення: 25.03.2020).

7. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua>. (дата звернення: 24.03.2020).

8. Адміністративні послуги. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>. (дата звернення: 24.03.2020).

9. Бригілевич І.І. Практичний посібник «Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг» – Київ, СПД Москаленко О.М., 2017. 40 с.

10. Департамент з підвищення конкурентоспроможності регіону Харківської обласної державної адміністрації. URL: <https://kharkivoda.gov.ua/oblasna-derzhavna-administratsiya>. (дата звернення: 24.03.2020).

11. Космідайло В. Державні послуги: місце в системі державного управління та їх класифікація. Електронне наукове фахове видання «Ефективна еконо-

міка»: 2013. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 23.03.2020).

12. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні електронних адміністративних послуг: аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України. URL: [http://www.niss.gov.ua/articles/1716/#\\_ftnref18](http://www.niss.gov.ua/articles/1716/#_ftnref18). (дата звернення: 23.03.2020).

13. Тимошук В.П. Адміністративні послуги: Посібник / [В. Тимошук]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». К.: ТОВ «Софія-А». 2012. 104 с.

14. Центри надання адміністративних послуг: створення та організація діяльності: Практичний посібник, Видання 2-ге, доповнене і доопрацьоване / [Бригілевич І.І., Ванько С.І., Загайний В.А., Коліушко І.Б., Курінний О.В., Стоян В.О., Тимошук В.П., Шиманке Д.] / За заг. ред. Тимошука В.П. Київ, СПД Москаленко О.М., 2011. 432 с.

#### REFERENCES:

1. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2012), Zakon Ukrainy «Pro administratyvni posluhy» # 5203-VI, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/5203-17> (accessed 25 March 2020).

2. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2014), Zakon Ukrainy «Pro standartyzatsiiu» # 1315-VII, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card> (accessed 25 March 2020).

3. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2015), Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo rozshyrennia povnovazhen orhaniv mistsevoho samovriaduvannia ta optymizatsii nadannia administratyvnykh posluh» # 888-VIII, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/888-19> (accessed 25 March 2020).

4. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Postanova KМУ «Polozhennia pro Yedynyi derzhavnyi veb-portal elektronnykh posluh» # 1137, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1137-2019-p> (accessed 23 March 2020).

5. The official site of Verkhovna Rada of Ukraine (2019), Rozporiadzhennia KМУ «Plan zakhodiv shchodo realizatsii Kontseptsii rozvytku systemy elektronnykh

posluh v Ukraini na 2019–2020 roky» # 37-r, Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/37-2019-p> (accessed 23 March 2020).

6. The official site of Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine (2019), Zvit Minekonomiky pro rozvytok merezhi Tsentriv nadannia administratyvnykh posluh za III kvartal 2019 roku, Available at: <https://www.me.gov.ua> (accessed 25 March 2020).

7. The official site of The only state portal of administrative services, Yedynyi derzhavnyi portal administratyvnykh posluh, Available at: <https://my.gov.ua> (accessed 24 March 2020).

8. The official site of Wikipedia, Administratyvni posluhy, available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki> (accessed 24 March 2020).

9. Bryhilevych I.I. (2017), Praktychnyi posibnyk «Diialnist TsNAP ta otsinka yakosti nadannia administratyvnykh posluh» [Practical Guide "CNAP Activities and Quality Assessment of Administrative Services"], Kyiv, Ukraine.

10. The official site of Kharkiv regional state administration, Departament z pidvyschennia konkurentospromozhnosti rehionu Kharkivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii, available at: <https://kharkivoda.gov.ua/oblasna-derzhavna-administratsiya> (accessed 24 March 2020).

11. Kosmidailo V. Public services: place in the public administration system and their classification / V. Kosmidaylo // Electronic scientific professional publication "Effective Economy": 2013, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 23 March 2020).

12. The official site of National institute for strategic studies, Suchasnyi stan, problemy i perspektyvy rozvytku v Ukraini elektronnykh administratyvnykh posluh: analitychna zapyska, available at: [http://www.niss.gov.ua/articles/1716/#\\_ftnref18](http://www.niss.gov.ua/articles/1716/#_ftnref18) (accessed 23 March 2020).

13. Tymoshchuk V.P. (2012), Administratyvni posluhy [Administrative services], TOV «Sofiiia-A», Kyiv, Ukraine.

14. Tymoshchuka V.P. (2011), Tsentry nadannia administratyvnykh posluh: stvorennia ta orhanizatsiia diialnosti [Administrative Service Centers: Creation and organization of activities], SPD Moskalenko O.M., Kyiv, Ukraine.

## РОЗДІЛ 8. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

## АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МЕРЕЖІ ВІДОКРЕМЛЕНИХ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ БАНКІВ В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ

## ANALYSIS OF THE NETWORK DEVELOPMENT OF BANKS IN UKRAINE AND THEIR IMPACT ON THE REGIONAL DEVELOPMENT

З огляду на об'єктивні та суб'єктивні обставини в Україні формується банкоцентрична фінансова система з відносно незначною кількістю банків та розвинутою мережею їх відокремлених структурних підрозділів, тому оптимальне розміщення відокремлених структурних підрозділів банків по території України є важливим елементом забезпечення мешканців регіонів якісними банківськими послугами та інструментом перерозподілу фінансових ресурсів територією України. Проведене дослідження показало, що скорочення кількості відокремлених структурних підрозділів в Україні розпочалося раніше, ніж зменшення кількості банків, і було пов'язано з намаганням банків підвищити ефективність їх діяльності. Розрахунки, проведені у статті, показують, що кількісний склад населення регіону не впливав на кількість відокремлених структурних підрозділів. Основним фактором, який впливав на територіальне розміщення відокремлених структурних підрозділів по регіонах України, був стан розвитку економіки регіону, перш за все промислового виробництва.

**Ключові слова:** банківська система, відокремлений структурний підрозділ, кількість банків, територіальне розташування відокремлених структурних підрозділів, ефективність депозитної та кредитної діяльності відокремлених структурних підрозділів.

В силу объективных и субъективных обстоятельств в Украине формируется

банкоцентрическая финансовая система с относительно незначительным количеством банков и развитой сетью их обособленных структурных подразделений, поэтому оптимальное размещение обособленных структурных подразделений банков по территории Украины является важным элементом обеспечения жителей регионов качественными банковскими услугами и инструментом перераспределения финансовых ресурсов по территории Украины. Проведенное исследование показало, что сокращение количества обособленных структурных подразделений в Украине началось раньше, чем сокращение количества банков, и было связано с попыткой банков повысить эффективность деятельности. Расчеты, проведенные в статье, показывают, что количественный состав населения региона не влиял на количество обособленных структурных подразделений. Основным фактором, который влиял на территориальное размещение обособленных структурных подразделений по регионам Украины, было состояние развития экономики региона, прежде всего промышленного производства.

**Ключевые слова:** банковская система, обособленное структурное подразделение, количество банков, территориальное расположение обособленных структурных подразделений, эффективность депозитной и кредитной деятельности обособленных структурных подразделений.

УДК 336.7.332.1.330.3

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-40>

**Булюк В.В.**

д.е.н., професор,  
професор кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Херсонський національний технічний  
університет

**Bulyuk Vitaliy**

Kherson National Technical University

*The assessment of the current state of the financial system of Ukraine shows that banks are the leading financial institutions in its structure, with the formation of a banking system with a relatively small number of parent banks and an extensive network of separate structural units. Under such conditions, the performance of the banking system functions to optimally redistribute financial resources between regions, providing the population with quality financial services largely depends on the quantitative and qualitative development of separate structural units of banks. The article analyzes the dynamics of changes in the number of banks and their structural units in Ukraine. Their location within the territory of Ukraine was investigated and factors influencing this process were identified. The impact of separate structural subdivisions of banks on the financial status of individual regions was evaluated, as well as the provision of banking services to the population of the regions. The decrease in the number of structural units of banks in Ukraine began even before the massive decrease in the number of banks, and was related to the optimization of their number depending on the regional policy of the banks. However, a further decrease in the number of separate structural units is still associated with a decrease in the number of banks. The location of the detached subdivisions across the territory of Ukraine at the end of 2018 was uneven, and such structure was in no way related to the population of the region. The main factor influencing their territorial location is related to the economic development of the region and, above all, the development of industry. The largest number of separated structural units is located in Kyiv and Kyiv region. A considerable number of them were located in Dnipropetrovsk, Odesa, Kharkiv, Lviv regions per 10 thousand population, more than in the average in Ukraine there were separated structural units in eleven oblasts, and first of all in economically developed regions. The study shows that the territorial location of banks' separate structural units helps to provide regions with banking services. Thus, it can be concluded that the formation of a competitive environment in the banking system of Ukraine helps to optimize the development of the territorial network of separate structural units across the territory of Ukraine, and provides optimization of both the attraction of deposit resources by the banking system of Ukraine and their use in the form of loans.*

**Key words:** banking system, separated structural unit, number of banks, territorial location of separated structural units, efficiency of deposit and credit activity of separated structural units.

**Постановка проблеми.** Важливу складовою частиною соціально-економічного розвитку регіону є забезпечення його достатніми обсягами фінансових ресурсів. В умовах еволюційно сформованої банкоцентричної фінансової системи України,

тобто коли з великого розмаїття різних кредитно-фінансових установ провідними є саме банки, а банківська система сформувалася з відносно незначною кількістю банків, від кількісного та якісного розвитку мережі відокремлених структурних



підрозділів банків залежить забезпечення регіонів необхідними фінансовими ресурсами.

Крім того розвинена мережа відокремлених структурних підрозділів є інструментом забезпечення громадян фінансовими послугами, перш за все можливістю оперативного та ефективного управління як своїми заощадженнями, так і коштами трансакційного призначення. Таким чином, аналіз стану розвитку відокремлених структурних підрозділів банків та їх ролі у формуванні та перерозподілі фінансових ресурсів регіону є актуальним питанням щодо подальшої розбудови не тільки банківської системи зокрема, але й економіки загалом.

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

Теоретичним та практичним аспектам дослідження динаміки та структури розвитку й функціонування мережі структурних підрозділів банківської системи України приділяється значна увага в наукових працях вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема в роботах В.В. Гончаренка, Т.В. Челомбітька, І.Б. Чернявського, О.О. Іщенко, С. Гундета, Г.Д. Шермана.

Важливим питанням, що досі не вирішене, є виявлення об'єктивних факторів, які впливають на розміщення відокремлених структурних підрозділів по території України, та їх впливу на фінансове забезпечення окремих регіонів.

**Постановка завдання.** Метою статті є оцінювання динаміки розвитку мережі відокремлених структурних підрозділів в Україні, виявлення їх впливу на фінансове забезпечення окремих територій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мережа відокремлених структурних підрозділів є показником розвитку банку, характеризує сегмент ринку, на якому функціонує банк, та відображає регіональну стратегію його розвитку й територіальний перерозподіл ринку банківських продуктів і послуг.

Як правило, цілями створення банками відокремлених структурних підрозділів є:

- збільшення пасивних та активних операцій за рахунок використання місцевих джерел фінансових ресурсів;
- захоплення регіональних ринків, які потребують забезпечення банківськими продуктами, зокрема великих клієнтів зі значними обсягами грошових потоків;
- розширення каналів збуту своїх інноваційних продуктів задля покращення своїх позицій в умовах конкурентного середовища;
- наближення каналів збуту банківських продуктів до дрібних клієнтів, а саме фізичних осіб, суб'єктів малого бізнесу, забезпечення їх зручними умовами користування послугами банку;
- забезпечення зручності користування споживачів банківськими продуктами безпосередньо

в точках продажу товарів і послуг, зокрема в автосалонах, торгових центрах, пунктах прийому комунальних та інших платежів, оскільки географічна близькість точок продажу до споживача та зручність розташування є одними з вирішальних факторів під час вибору клієнтом банку;

– підвищення прибутковості та зменшення затрат за рахунок використання масштабів діяльності, міжрегіональних диспропорцій у рівні економічного розвитку регіонів, а також їх специфічної потреби в окремих видах банківських продуктів;

– поліпшення позитивного іміджу банку як у наявних, так і в потенційних клієнтів [1].

З початку 2000-х років завдяки зростанню економіки України стрімкими темпами розвивалась банківська система, зокрема мережа її відокремлених від головного банку структурних підрозділів. При цьому головна увага була сконцентрована на екстенсивному розвитку їх кількості, а головною метою такого розвитку було захоплення регіональних ринків, які потребували забезпечення свого економічного розвитку якісними банківськими послугами. Значною мірою розвиток відокремлених структурних підрозділів був спрямований на перспективи, що пояснювало, як здавалось, тимчасову збитковість діяльності значної їх кількості.

Світова фінансова криза внесла свої корективи в діяльність банківської системи загалом і мережі відокремлених структурних підрозділів зокрема. Аналіз показників динаміки кількості банків та їх відокремлених структурних підрозділів в Україні (табл. 1) показує, що за досліджуваний період, а саме з 2010 року по 2018 рік, найбільша кількість відокремлених структурних підрозділів (далі – ВСП) була у 2011 році, коли вона склала 20 257 одиниць.

Однак з 2012 року їх кількість неухильно зменшувалась, а на кінець 2018 року склала 8 509 одиниць. При цьому найбільша кількість банків за досліджуваний період була у 2013 році, а тільки з 2014 року їх кількість почала зменшуватись (зі 180 банків у 2013 році до 77 банків у 2018 році) (рис. 1). Отже, абсолютне зменшення кількості відокремлених структурних підрозділів розпочалось на два роки раніше, ніж зменшення кількості банків.

У 2013 році, навіть незважаючи на зростання кількості банків, мережа відокремлених структурних підрозділів продовжувала знижуватись. За 2014 та 2015 роки відносні показники зменшення кількості ВСП перевищували показники зменшення кількості банків, у 2016 та 2017 роках, навпаки, відносні показники зменшення кількості банків перевищували відповідні показники зменшення кількості ВСП. Однак загалом на кінець 2018 року кількість відокремлених структурних підрозділів порівняно з максимальною їх кількістю за досліджуваний період та, відповідно, кількість

банків порівняно з їх максимумом за досліджуван-ний період зменшились приблизно на однакову величину, а саме на 238% на 233% відповідно. При цьому кореляційна залежність між зміною кількості банків та відокремлених структурних підрозділів у банківській системі України складає 0,9895.

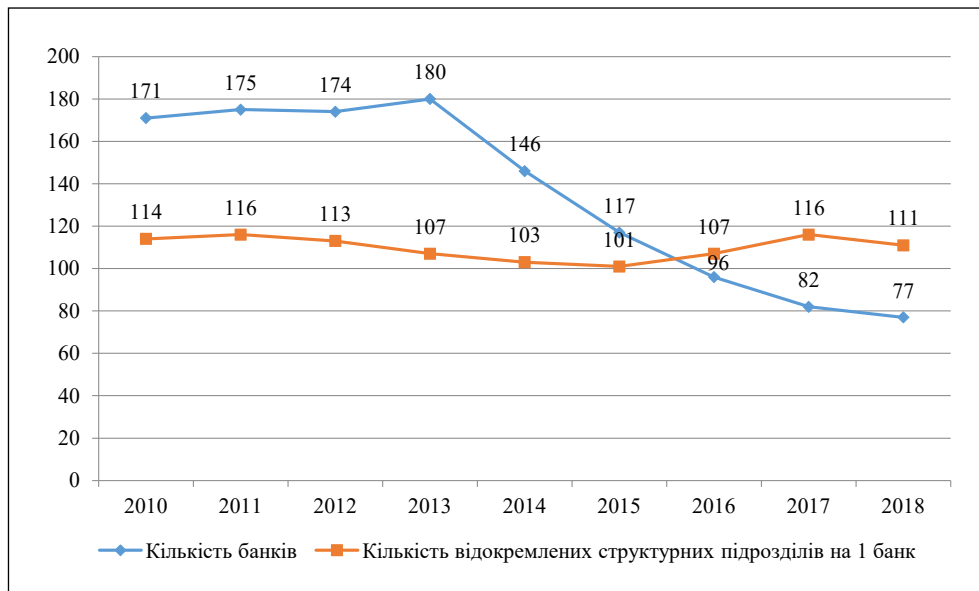
Однак, незважаючи на високу кореляційну залежність між зміною кількості банків і кількістю відокремлених структурних підрозділів, можна стверджувати, що за відносними показниками кількісних змін та термінами таких змін немає прямолінійної залежності.

Проведемо більш детальне дослідження зміни кількості відокремлених структурних підрозділів та зміни кількості банків залежно від наявності у них відокремлених структурних підрозділів (табл. 2).

Проведені в таблиці розрахунки показують, що у відносних показниках найбільш значне зменшення кількості відбулось у тих банків, у яких

кількість відокремлених структурних підрозділів коливалась від 101 до 500, відповідно, з 27 до 9 банків, тобто до 33,3% рівня 2010 року, та банків, у яких кількість відокремлених структурних підрозділів коливалась від 1 до 10, відповідно, із 47 банків у 2010 році до 16 банків у 2018, що склало 34,0% рівня 2010 року. Наполовину зменшилась кількість банків, у яких були наявні від 11 до 100 відокремлених структурних підрозділів. Найменше змінилась кількість банків із кількістю структурних підрозділів більше 501: якщо у 2010 році таких банків було 4, то у 2018 році їх стало 3, тобто 75% рівня 2010 року.

Необхідно зауважити, що зменшення кількості банків із певною кількістю відокремлених структурних підрозділів зовсім не означає, що вони перестали існувати, просто в рамках оптимізації кількість відокремлених структурних підрозділів банків або зменшувалась, або збільшувалась, а



**Рис. 1. Динаміка кількості банків та їх відокремлених структурних підрозділів в Україні за 2010–2018 роки, од.**

Джерело: складено автором за даними [2]

Таблиця 1

**Показники кількості банків та їх відокремлених структурних підрозділів в Україні за 2010–2018 роки**

Показник	Роки								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Всього ВСП банків, од.	19 449	20 257	19 632	19 290	15 082	11 871	10 316	9 489	8 509
Всього банків, од.	171	175	174	180	146	117	96	82	77
ВСП на 1 банк, од.	114	116	113	107	103	101	107	116	111
ВСП до попереднього року, %	–	104,2	96,9	98,3	78,2	78,7	86,9	92,0	89,7
Частка банків до попереднього року, %	–	102,3	99,4	103,4	81,1	80,1	82,1	85,4	93,9
ВСП на 1 банк до попереднього року, %	–	101,8	97,5	95,0	96,4	98,2	105,9	107,7	95,5

Джерело: складено автором за даними [2]

Показники структури банків України залежно від кількості наявних відокремлених структурних підрозділів за 2010–2018 роки

Показник	Роки									Темп росту 2018/2010 роки, %
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
Всього банків	171	175	174	180	146	117	96	82	77	45,0
Банки без ВСП	19	18	17	22	22	16	12	10	12	63,2
Питома вага, %	11,1	10,3	9,8	12,2	15,1	13,7	12,5	12,2	15,6	–
Від 1 до 10 ВСП	47	45	45	47	41	38	25	21	16	34,0
Питома вага, %	27,5	25,7	25,9	26,1	28,1	32,5	26,0	25,6	20,8	–
Від 11 до 100 ВСП	74	78	80	78	55	44	45	36	37	50,0
Питома вага, %	43,3	44,6	46,0	43,3	37,7	37,6	46,9	43,9	48,1	–
Від 101 до 500 ВСП	27	29	27	28	25	16	11	12	9	33,3
Питома вага, %	15,8	16,6	15,5	15,6	17,1	13,7	11,5	14,6	11,7	–
Більше 501 ВСП	4	5	5	5	3	3	3	3	3	75,0
Питома вага, %	2,3	2,9	2,9	2,8	2,1	2,6	3,1	3,7	3,9	–
Всього ВСП банків	19449	20257	19632	19290	15082	11871	10316	9489	8509	43,8

Джерело: складено автором за даними [2]

Територіальний розподіл структурних підрозділів банків в Україні станом на кінець 2018 року

Регіон	Кількість підрозділів банків	Наявне населення на 1 червня 2018 року, осіб	Кількість населення на один підрозділ банку, осіб	Кількість підрозділів на 10 тис. населення
Україна	8 509	42 279 611	4 969	2,01
Вінницька область	285	1 569 491	5 507	1,82
Волинська область	164	1 037 118	6 324	1,59
Дніпропетровська область	779	3 220 688	4 134	2,42
Донецька область*	401	4 186 788	10 441	0,96
Житомирська область	215	1 226 722	5 706	1,76
Закарпатська область	210	1 256 959	5 986	1,67
Запорізька область	385	1 715 991	4 457	2,24
Івано-Франківська область	234	1 375 445	5 878	1,70
Київська область та м. Київ	1 485	4 694 312	3 161	3,17
Кіровоградська область	200	952 177	4 761	2,11
Луганська область*	124	2 161 598	17 432	0,57
Львівська область	578	2 524 797	4 368	2,29
Миколаївська область	239	1 137 127	4 758	2,10
Одеська область	628	2 380 896	3 791	2,64
Полтавська область	355	1 408 431	3 967	2,52
Рівненська область	205	1 159 361	5 655	1,77
Сумська область	219	1 089 142	4 973	2,01
Тернопільська область	152	1 049 469	6 904	1,45
Харківська область	625	2 684 903	4 296	2,33
Херсонська область	206	1 043 168	5 064	1,98
Хмельницька область	202	1 270 301	6 289	1,59
Черкаська область	250	1 214 757	4 859	2,07
Чернігівська область	222	1 014 453	4 570	2,20
Чернівецька область	146	905 517	6 202	1,60

\* за винятком окупованих територій

Джерело: складено автором за даними [2]

банки переходили в іншу категорію з іншою кількістю відокремлених структурних підрозділів.

Проаналізуємо територіальне розміщення відокремлених структурних підрозділів по території

України. Аналіз показників табл. 3 свідчить про те, що в середньому по Україні на початок 2019 року функціонували 8 509 відокремлених структурних підрозділів. При 42 279 611 осіб населення на

один відокремлений структурний підрозділ припадає 4 969 осіб, або 2,01 відокремлений структурний підрозділ на 10 тисяч осіб населення.

Найбільша кількість відокремлених структурних підрозділів, а саме 1 485, розміщувалась у Київській області та місті Києві, з цієї кількості 1 113 підрозділів розташовувались у місті Києві, а тільки 372 – у Київській області. Отже, в цьому регіоні на один відокремлений підрозділ банку припадала 3 161 особа населення, відповідно, 3,17 відокремлених підрозділів на 10 тисяч осіб населення, що значно перевищує ці показники в середньому по Україні.

Наступні два місця за цими показниками посідають Одеська та Полтавська області, у яких кількість населення на один відокремлений підрозділ банку складає 3 791 та 3 967 осіб відповідно, а кількість підрозділів на 10 тисяч осіб населення – 2,64 та 2,52 відповідно.

Загалом по Україні у 8 областях наведені показники краще, ніж у середньому по Україні. Водночас у 13 областях ці показники гірше, ніж у середньому по Україні.

Проаналізуємо ефективність депозитної діяльності відокремлених структурних підрозділів по території України (табл. 4).

Розрахунки, наведені в таблиці, показують вкрай нерівномірний територіальний розподіл депозитних ресурсів як в розрахунку на 1 структурний підрозділ, так і в розрахунку на одну особу.

Зокрема, основна сума депозитних ресурсів України сконцентрована у місті Києві та Київській області, а саме 442 874 000 тис. грн., що складає 48,6% усіх депозитних вкладень суб'єктів економічної діяльності. Розрахунки показують, що в розрахунку на одну фізичну особу в місті Києві та Київській області припадають 94,3 тис. грн., що у 4,4 рази більше, ніж у середньому по Україні.

Відповідно, на 1 відокремлений структурний підрозділ припадають 298 231,6 тис. грн. депозитів, що у 2,8 рази більше, ніж у середньому по Україні. Аналіз таблиці показує, що загалом депозитні ресурси сконцентровані в економічно розвинених регіонах, а саме Дніпропетровській, Харківській, Запорізькій, Одеській, Львівській областях.

Таблиця 4

**Ефективність депозитної діяльності відокремлених структурних підрозділів банків в Україні станом на кінець 2018 року**

Регіон	Кількість підрозділів банків	Наявне населення, осіб*	Сума депозитів, тис. грн.	Сума депозитів на 1 підрозділ банку, тис. грн.	Сума депозитів на 1 особу, тис. грн.
Україна	8 509	42 279 611	911 661 000	107 140,8	21,6
Вінницька область	285	1 569 491	15 414 000	5 4084,2	9,8
Волинська область	164	1 037 118	10 248 000	62 487,8	9,9
Дніпропетровська область	779	3 220 688	74 608 000	95 774,1	23,2
Донецька область	401	4 186 788	29 637 000	73 907,7	7,1
Житомирська область	215	1 226 722	11 548 000	53 711,6	9,4
Закарпатська область	210	1 256 959	7 584 000	36 114,3	6,0
Запорізька область	385	1 715 991	31 335 000	81 389,6	18,3
Івано-Франківська область	234	1 375 445	11 661 000	49 833,3	8,5
Київська область та м. Київ	1 485	4 694 312	442 874 000	29 8231,6	94,3
Кіровоградська область	200	952 177	9 525 000	47 625,0	10,0
Луганська область	124	2 161 598	6 268 000	50 548,4	2,9
Львівська область	578	2 524 797	46 479 000	80 413,5	18,4
Миколаївська область	239	1 137 127	13 060 000	54 644,4	11,5
Одеська область	628	2 380 896	47 300 000	75 318,5	19,9
Полтавська область	355	1 408 431	23 564 000	66 377,5	16,7
Рівненська область	205	1 159 361	9 472 000	46 204,9	8,2
Сумська область	219	1 089 142	11 358 000	51 863,0	10,4
Тернопільська область	152	1 049 469	8 134 000	53 513,2	7,8
Харківська область	625	2 684 903	45 714 000	73 142,4	17,0
Херсонська область	206	1 043 168	10 816 000	52 504,9	10,4
Хмельницька область	202	1 270 301	13 185 000	65 272,3	10,4
Черкаська область	250	1 214 757	14 546 000	58 184,0	12,0
Чернігівська область	146	905 517	7 196 000	49 287,7	7,9
Чернівецька область	222	1 014 453	10 131 000	45 635,1	10,0

наявне населення станом на 1 червня 2018 року

Джерело: складено автором за даними [2]



## Ефективність кредитної діяльності відокремлених структурних підрозділів банків в Україні станом на кінець 2018 року

Регіон	Кількість підрозділів банків	Наявне населення, осіб*	Сума кредитів, тис. грн.	Сума кредитів на 1 підрозділ банку, тис. грн.	Сума кредитів на 1 особу, тис. грн.
Україна	8 509	42 279 611	1 119 394 000	131 554,1	26,5
Вінницька область	285	1 569 491	7 637 000	26 796,5	4,9
Волинська область	164	1 037 118	7 269 000	44 323,2	7,0
Дніпропетровська область	779	3 220 688	235 332 000	302 095,0	73,1
Донецька область	401	4 186 788	20 942 000	52 224,4	5,0
Житомирська область	215	1 226 722	6 481 000	30 144,2	5,3
Закарпатська область	210	1 256 959	6 816 000	32 457,1	5,4
Запорізька область	385	1 715 991	26 031 000	67 613,0	15,2
Івано-Франківська область	234	1 375 445	7 127 000	30 457,3	5,2
Київська область та м. Київ	1485	4 694 312	598 552 000	403 065,3	127,5
Кіровоградська область	200	952 177	7 160 000	35 800,0	7,5
Луганська область	124	2 161 598	5 654 000	45 596,8	2,6
Львівська область	578	2 524 797	26 409 000	45 690,3	10,5
Миколаївська область	239	1 137 127	17 020 000	71 213,4	15,0
Одеська область	628	2 380 896	39 468 000	62 847,1	16,6
Полтавська область	355	1 408 431	11 277 000	31 766,2	8,0
Рівненська область	205	1 159 361	5 241 000	25 565,9	4,5
Сумська область	219	1 089 142	7 486 000	34 182,6	6,9
Тернопільська область	152	1 049 469	5 238 000	34 460,5	5,0
Харківська область	625	2 684 903	42 411 000	67 857,6	15,8
Херсонська область	206	1 043 168	8 715 000	42 305,8	8,4
Хмельницька область	202	1 270 301	7 901 000	39 113,9	6,2
Черкаська область	250	1 214 757	10 646 000	42 584,0	8,8
Чернігівська область	146	905 517	3 500 000	23 972,6	3,9
Чернівецька область	222	1 014 453	5 077 000	22 869,4	5,0

наявне населення станом на 1 червня 2018 року

Джерело: складено автором за даними [2]

Найменші суми депозитних ресурсів сконцентровані у західних областях України, за винятком Львівської області, а також Чернігівській та Кіровоградській областях. Причому дисбаланс за сумами депозитів між окремими областями сягає десятків раз.

Однак територіальне розміщення відокремлених структурних підрозділів приводить до того, що різниця сум депозитів у розрахунку на 1 відокремлений структурний підрозділ, за винятком міста Києва та Київської області, не перевищує 2 разів.

Проведемо оцінювання ефективності кредитної діяльності відокремлених структурних підрозділів по території України. Розрахунки, наведені у табл. 5, показують, що як депозити, так і кредити сконцентровані переважно у місті Києві та Київській області.

Зокрема, в м. Києві та Київській області видано кредитів на суму 598 552 000 тис. грн., що складає 53,5% усіх кредитів, виданих банківською системою України у 2018 році, при цьому в розрахунку на одну особу у Києві та Київській області цей показник становить 127,5 тис. грн., що у 4,8 рази більше, ніж

у середньому по Україні, а в розрахунку на 1 відокремлений підрозділ видано 403 065,3 тис. грн., що у 3,1 рази більше, ніж у середньому по Україні. Друге місце за сумою виданих кредитів посідає Дніпропетровська область, на території якої банківськими установами було видано 235 332 000 тис. грн. кредитів, що складає 20,1% загальної суми кредитів, виданих банківською системою України.

По інших регіонах завдяки оптимальному розташуванню відокремлених структурних підрозділів різниця суми виданих кредитів коливалася в межах 3 разів: якщо у Чернігівській області на 1 відокремлений структурний підрозділ було видано 22 869,4 тис. грн., то у Харківській області – 67 857,6 тис. грн.

Таким чином, можна зробити висновок, що формування конкурентного середовища в банківській системі України сприяє розвитку територіальної мережі відокремлених структурних підрозділів по території України та забезпечує оптимізацію як залучення депозитних ресурсів банківською системою України, так і їх використання у вигляді виданих кредитів.

**Висновки з проведеного дослідження.**

Проведене дослідження дає можливість зробити такі висновки:

1) з огляду на історичні, економічні та соціальні фактори в Україні формується банкоцентрична фінансова система з відносно невеликою кількістю банків та розгалуженою мережею відокремлених від головного банку структурних підрозділів;

2) зменшення кількості відокремлених структурних підрозділів банків в Україні почалося на два роки раніше, ніж стрімке зменшення кількості банків, яке розпочалося у 2014 році з огляду на об'єктивні та суб'єктивні причини;

3) показники територіального розміщення відокремлених структурних підрозділів показують, що воно мало корелюється з кількісним складом населення, а основним фактором, який впливає на розташування відокремлених структурних підрозділів банків, є економічний, перш за все промисловий розвиток регіону.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Якимова А.М., Дил Д.О. Розміщення філій банківських установ на території України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 22 С. 39–43.

2. Показники кількості діючих структурних підрозділів банків України у розрізі територій // Офіційний сайт Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (дата звернення: 30.11.2019).

3. Банки відмовляються від відділень // Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2017/10/10/30355381> (дата звернення: 30.11.2019).

4. Герасимчук З.В., Гоманюк О.К. Розвиток регіональних ринків банківських послуг: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2016. 324 с.

**REFERENCES:**

1. Jakymova A.M., Dyl D.O. (2010) Rozmishhennja filij bankivskykh ustanov na terytoriji Ukrajinj [Location of branches of banking institutions on the territory of Ukraine]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 22, pp. 39–43.

2. Pokaznyky kiljkosti dijuchykh strukturnykh pidrozdiliv bankiv Ukrajinj u rozrizi terytorij [Indicators of the number of operating structural subdivisions of Ukrainian banks by section of territories]. *Oficijnyj sajt Naciona-ljnogho banku Ukrajinj*. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (accessed 30 November 2019).

3. Banky vidmovljajutsja vid viddilenj [Banks refuse branches]. *Oficijnyj sajt Ministerstva finansiv Ukrajinj*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2017/10/10/30355381> (accessed 30 November 2019).

4. Gherasymchuk Z.V., Ghomanjuk O.K. (2016) Rozvytok rehionalnykh rynkiv bankivskykh poslugh: teorija, metodologhija, praktyka [Development of regional banking services markets: theory, methodology, practice] monoghracija. Lucjk : Vezha-Druk. (in Ukrainian)

## АКЦИЗНИЙ ПОДАТОК: СУТНІСТЬ І ВИЗНАЧАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

### EXCISE TAX: NATURE AND SIGNIFICANT CHARACTERISTICS

УДК 336.22

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-41>**Волющук Р.Є.**

к.е.н.,

старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету

**Voloshchuk Ruslan**

Vinnitsa Educational and Scientific

Institute of Economics

Ternopil National Economic University

У статті розглянуто фінансові, економічні, соціальні та екологічні мотиви впровадження акцизного податку. Визначено етимологічний зміст акцизного податку. Узагальнено погляди сучасних науковців і законотворців на сутність акцизного податку та виокремлено три основні підходи до його трактування, а саме розуміння як акцизу, як збору, як податку. Виокремлено притаманні акцизному податку ознаки. Представлено переваги та недоліки функціонування акцизного податку. Розглянуто зміст і сферу дії фінансової функції акцизного податку. Досліджено фінансову роль акцизного податку в окремих європейських країнах та Україні (в контексті аналізу питомої ваги акцизного податку в податкових надходженнях бюджетів). Розглянуто сутність і напрями дії регулювальної функції акцизного податку. Досліджено регулюючу роль акцизного податку в окремих європейських країнах та Україні (в контексті аналізу складу подакцизних товарів).

**Ключові слова:** акциз, непрямий податок, акцизний податок, подакцизні товари, фінансова функція, регулювальна функція.

В статье рассмотрены фискальные, экономические, социальные и экологические

мотивы внедрения акцизного налога. Определено этимологическое содержание акцизного налога. Обобщены взгляды современных ученых и законодателей на сущность акцизного налога и выделены три основных подхода к его трактовке, а именно понимание как акциза, как сбора, как налога. Выделены присущие акцизному налогу признаки. Представлены преимущества и недостатки функционирования акцизного налога. Рассмотрены содержание и сфера действия фискальной функции акцизного налога. Исследована фискальная роль акцизного налога в отдельных европейских странах и Украине (в контексте анализа удельного веса акцизного налога в налоговых поступлениях бюджетов). Рассмотрены сущность и направления действия регулирующей функции акцизного налога. Исследована регулирующая роль акцизного налога в отдельных европейских странах и Украине (в контексте анализа состава подакцизных товаров).

**Ключевые слова:** акциз, косвенный налог, акцизный налог, подакцизные товары, фискальная функция, регулирующая функция.

*The article attempts to establish the correspondence of the economic content of excise tax to its social purpose, as well as to reveal its special role in the tax system. The reasons for the introduction of excise tax are considered: accumulation of revenues to the budget, provision of tax benefits, control over external effects and restriction of consumption of certain goods. The genesis of the concept of "excise duty" is determined. Approaches to determining the nature of excise tax are generalized. The first approach identifies excise tax with excise duty, but this tax is only a specific type of excise tax. The second approach links the excise tax to the levy, but for the most part the specified tax is not targeted. The third approach treats excise tax as a tax with inherent characteristics of duty, equality, legal certainty, individual free of charge, unconditional, irrevocable, regularity, etc. It is proved that the internal economic nature of the excise tax is due to the causality and immanence of the deep links between the usefulness of the goods (services), its value and the need for it. The specific features of excise tax are distinguished. The advantages of excise tax functioning in terms of budget filling, simplicity of administration and political considerations are determined. The disadvantages of the excise tax functioning in terms of regression of taxation, dependence on consumption volumes and promotion of the "shadow" sector of the economy are highlighted. The fiscal function of the excise tax, which is to ensure the receipt of a sufficient and stable income stream for the formation of financial resources of the state, is characterized. The share of excise tax in tax revenues of the budgets of European countries and Ukraine is analyzed. The regulatory function of the excise tax, which is to influence the different aspects of the activity of payers and consumers of excisable products, is characterized. The composition of excisable goods is analyzed in European countries and Ukraine and it is determined that in most countries an excise tax on electricity, tobacco, alcoholic beverages and petroleum products (including liquefied gas) is introduced.*

**Key words:** excise, indirect tax, excise tax, excisable goods, fiscal function, regulatory function.

**Постановка проблеми.** Акцизний податок посідає особливе місце в податковій системі кожної держави, адже, крім значного фінансового значення, має вагомий регулювальний вплив на виробництво та споживання окремих категорій товарів. Посилення функціональної ролі акцизного податку в регулюванні соціально-економічних процесів приводить до необхідності переосмислення та уточнення його сутнісного змісту й виконуваних функцій. Проблема акцизного податку замикається на вирішенні питань відповідності його економічного змісту соціальному призначенню, а також виявленні його особливої ролі в податковій системі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням функціонування акцизного податку присвячено численні праці науковців, таких як Ф.С. Агузарова, Н.Г. Вікторова, А.М. Гезей, С.А. Гурієва, О.М. Десятнюк, Є.М. Євстигнєєв, Ю.Б. Іванов, С.П. Карпенко, А.І. Крисоватий,

А.І. Луцик, Н.І. Маліс, Ю.М. Павленко, О.А. Родієва, А.В. Соловійов, О.В. Сторожук, О.Р. Тегетаєва, Ю.І. Туринський, О.А. Фрадинський, М.Є. Широков. Проте аналіз ступеня розробленості питань щодо стягнення акцизного податку показує, що, незважаючи на значну увагу вітчизняних і зарубіжних учених до цієї проблеми, багато її аспектів досі досліджені недостатньо та потребують подальших розробок.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у поглибленні теоретичних засад функціонування акцизного податку як важливої складової частини податкової системи держави.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Акцизний податок має багатий історичний досвід застосування та зарекомендував себе як ефективний обов'язковий платіж у всьому світі.

Дж.Р.Дж. Хайнс стверджує, що в основі використання більшості акцизних податків лежать такі чотири головні мотиви [1]:

– акумулювання доходів до бюджету (акцизні податки можуть забезпечувати значні бюджетні надходження, чого можна швидше досягти за менших політичних чи економічних витрат, ніж шляхом оподаткування доходів (прибутку));

– забезпечення вигоди оподаткування (акцизні податки можуть бути встановлені так, щоби переключити податкове навантаження на тих, хто користується державними послугами, що фінансуються за рахунок акцизних податків, зокрема податки на паливно-мастильні речовини часто виправдовуються як плата за користування дорогами, що побудовані та утримуються за рахунок бюджетних коштів);

– контроль над зовнішніми ефектами (акцизні податки можуть запроваджуватися щодо забруднюючих навколишнє природне середовище речовин і продуктів);

– обмеження споживання окремих товарів (акцизні податки можуть перешкоджати споживанню потенційно шкідливих продуктів, які населення може надмірно споживати за відсутності оподаткування).

Власне, поняття «акциз» походить від фр. «accise» («непрямий податок»), що походить від лат. «acclsum» («надрубана», «насічка» (по якій контролювали сплату податків)), належне похідному минулого часу від «accidere» («надрубувати, засікати») префіксальної форми до «caedere» («бити, сікти, рубати») [2, с. 72]. Ю.Б. Іванов, А.І. Крисоватий, О.М. Десятник додають, що термін «акциз» може мати такі значення: 1) «excidere» – робити надріз на клеймах, що означає сплату податку; 2) «сiхеаих» – ножиці, які визначають відмінності у ціноутворенні; 3) «assidere» – відсікання, відрізання частини ціни товару під час акцизу [3, с. 270].

У Податковому кодексі України акцизний податок визначено як «непрямий податок на споживання окремих видів товарів (продукції), визначених цим Кодексом як підакцизні, що включається до ціни таких товарів (продукції)» [4]. Проте серед вітчизняних і зарубіжних науковців та законотворців єдності у розумінні сутності акцизного податку немає.

Одна група науковців ототожнює акцизний податок із дефініцією «акциз». Так, Є.М. Євстигнеєв та Н.Г. Вікторова відзначають, що акциз є одним з непрямих податків, що стягується з платників податків, які виробляють та реалізують підакцизну продукцію [5, с. 153]. Н.І. Маліс трактує акциз як непрямий податок, що включається до ціни товарів та оплачується покупцями, які фактично є носіями цього податку [6, с. 85]. О.В. Сторожук та А.М. Гезей розглядають акциз як непрямий податок, що встановлюється у вигляді надбавки до ціни [7, с. 128]. Н.Є. Широкова під акцизом розуміє особливий вид непрямого податку, який, на відміну

від прямих податків, стягується як під час реалізації певного переліку товарів на внутрішньому ринку держави, так і під час ввезення товарів на митну територію держави [8, с. 144–145]. На нашу думку, ототожнювати акцизний податок із поняттям «акциз» не зовсім правильно, адже акцизний податок є окремим обов'язковим платежем, тоді як під акцизом варто розуміти групу непрямих податків, яка охоплює податок на додану вартість (податок з обігу), акцизний податок та фіскальні монополії.

Друга група науковців і законотворців пов'язує акцизний податок із терміном «збір». Так, О.А. Фрадинський описує акцизний збір як різновид непрямих податків, яким оподатковуються високорентабельні та монополійні товари, який включається у ціну товару та платниками якого є кінцевий споживач товару, на який нараховується акциз [9, с. 112]. П. Левелл, К. Сміт і М. О'Коннелл наголошують на тому, що акцизний збір, як правило, стягується з певних товарів і відрізняється від непрямих податків на широкій основі, таких як податок на додану вартість [10, с. 202]. У Директиві Ради ЄС стосовно загальних положень щодо акцизного збору він визначається як податок, що стягується прямо або опосередковано на споживання певних товарів [11]. На наш погляд, таке трактування може мати місце в разі надходження акцизного збору до спеціально створених фондів задля використання для фінансування затрат за напрямами, безпосередньо пов'язаними з відшкодуванням негативної дії споживання підакцизних товарів. Проте термін «податок» передбачає відсутність цільового спрямування.

Третя група науковців розглядає акцизний податок у контексті поняття «податок». Так, О.А. Шодієв визначає акцизний податок як різновид непрямих податків на товари переважно масового споживання, що включається в ціну товару й перекладається таким чином на кінцевого споживача [12, с. 133]. Дж.Ф. Гертц відзначає, що акцизний податок є податком, що стягується з виготовлення, продажу чи споживання одного товару чи послуги або з відносно вузького асортименту товарів чи послуг [13, с. 133]. Т. Светалех вважає, що акцизний податок є непрямим податком, який збирається з товарів чи послуг, щодо яких уряд усвідомлює, що його слід стягувати за більш високою ставкою, ніж зі звичайних товарів, як вітчизняних, так і іноземних [14, с. 133]. Дж. Розенберг трактує акцизний податок як вузько об'єктний податок на споживання, що нараховується на певні товари, послуги чи види діяльності [15, с. 2]. Інтерпретаційне керівництво до статистики доходів країн ОЕСД описує акцизний податок як одиничний податок на визначений продукт для заздалегідь визначеного обмеженого асортименту товарів [16, с. 17]. На нашу думку, акцизний



податок необхідно розглядати саме як податок із властивими йому ознаками обов'язковості, рівності, законодавчої визначеності, індивідуальної безоплатності, безумовності, безповоротності, регулярності тощо.

В контексті наведених дефініцій можемо виокремити такі притаманні акцизному податку ознаки [17, с. 107; 18, с. 40–41]:

1) стягується державою через механізм ціноутворення та не залежить від доходів його платника;

2) забезпечує надходження до бюджетів за рахунок одержавлення частини вартості реалізованої підакцизної продукції;

3) не відображає пряму залежність від державних потреб, що викликає певні суперечності між державою й платниками податку, адже вигоди платника податку безпосередньо не пов'язані зі сплатою податку;

4) забезпечує участь держави в перерозподілі високорентабельних доходів від продажу алкогольних напоїв, тютюнових виробів, окремих видів мінеральної сировини, інших підакцизних товарів;

5) розподіляється між споживачами та виробниками залежно від відносної еластичності попиту й пропозиції: за нееластичності попиту щодо пропозиції податковий тягар лягає на споживача, а за

нееластичності пропозиції щодо попиту податок сплачується виробником;

б) обмежує виробництво й споживання товарів, які завдають шкоди здоров'ю людей та стану навколишнього природного середовища, дає змогу частково компенсувати державі негативні наслідки вживання таких товарів;

7) забезпечує перерозподіл доходів заможних верств населення через акцизне оподаткування предметів розкоші;

8) сплата податку покладена на обмежену кількість платників, які виготовляють та реалізують підакцизну продукцію.

Акцизний податок характеризується перевагами та недоліками справляння, що нами узагальнені та відображені в табл. 1. Інтерпретація переваг і недоліків акцизного податку на практиці зводиться до того, що аргументи «за» виходять переважно з фіскальних інтересів держави, а аргументи «проти» – з інтересів розвитку ринку та забезпечення соціальної справедливості. Зрештою, це питання стосується проблеми оптимального співвідношення прямого й непрямого оподаткування, вирішення якої залежить від конкретних умов та тенденцій соціально-економічного розвитку країни.

Таблиця 1

**Переваги та недоліки стягнення акцизного податку**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Висока швидкість надходження до бюджету, оскільки перерахування відбувається відразу після реалізації товару.	Відсутність безпосередньої залежності від розміру доходів платників.
Висока фіскальна ефективність, оскільки його база оподаткування менш чутлива до коливань економічної кон'юнктури.	Більшою є частка у витратах малозабезпечених верств населення, тому податок є менш справедливим.
Відсутність ризику несплати у разі нерентабельного виробництва, оскільки збір не залежить від прибутку підприємства.	Зменшення обсягів доходу, який міг би бути спрямований на заощадження.
За зростання добробуту та споживання населення збільшуються надходження акцизного податку до бюджету, отже, доходи держави.	Неповне врахування платоспроможності споживачів, оскільки за однакових умов споживання індивіди можуть мати різну платоспроможність.
Регулярне й швидке надходження до бюджету з огляду на наявність постійної потреби населення у споживанні підакцизних товарів.	Включення до бази оподаткування ПДВ, що збільшує ціну товару та спричиняє подвійне оподаткування.
Зручність для влади в політичному сенсі, що полягає у приховуванні величини податку у ціні, відсутності свідомості сплати, неможливості перевірки пропорційності оподаткування.	За незначного переліку підакцизних товарів охоплює порівняно невелику кількість громадян, адже не всі споживають певні підакцизні товари.
Держава отримує можливість регулювати рівень споживання населенням певних груп товарів, тобто стимулювати споживання більш якісних та стримувати споживання небезпечних для здоров'я людей груп товарів.	Недостатня ефективність щодо покращення структури споживання через зменшення в ній частки шкідливих товарів, оскільки відбувається зміщення таких товарів у «тіньовий» сектор.
Диференціюючи податкові ставки, держава уможливорює вплив на розвиток виробництва, а також здійснення рівномірного розподілу податкового навантаження на різні соціальні верстви населення.	Регулярні постійні зміни податкового законодавства пов'язані з податковими ставками, які можна вважати завищеними, що призводить до виникнення складнощів з визначенням податкової бази.
Відносна легкість адміністрування, оскільки кількість платників порівняно з іншими податками обмежена й контрольована.	Обмеження споживання, що в перспективі може привести до скорочення обсягів виробництва.

Джерело: складено автором на основі джерел [19, с. 38–39; 20, с. 85; 21, с. 118; 22, с. 112–113]

Характеристика акцизного податку деталізується здійсненням ним традиційних для податків функцій, серед яких необхідно виокремити фіскальну та регулюючу.

Основною, базовою та властивою всім податках функцією є фіскальна, яка полягає у забезпеченні надходження достатнього й стабільного потоку доходів для формування фінансових ресурсів держави, що акумулюються у бюджеті, та необхідних для вирішення державних завдань, зокрема розподіл частини вартості національного доходу на користь найменш забезпечених верств суспільства. Справляння акцизного податку меншою мірою піддається впливу економічного спаду, адже безпосередньо не пов'язане з ефективністю діяльності платників податків, а залежить від споживання, обсяг якого домінує над заощадженнями. Непряме оподаткування, частиною якого є акцизний податок, має здатність давати державі природно зростаючий дохід без будь-яких змін у розмірах податкових ставок і тільки за рахунок збільшення кількості населення, зростання добробуту тощо [22, с. 112].

Нині в Європі значне фіскальне значення акцизний податок має лише у «молодих» країнах, зокрема у Латвії, Литві, Польщі, Хорватії, Чехії, Україні, тоді як у «старих» країнах акцизний податок вагомої ролі в податкових надходженнях бюджетів не відіграє (табл. 2).

Відзначимо, що акцизний податок як джерело формування дохідної частини бюджетів в Україні можна вважати досить ризиковим. Це обумовлено насамперед специфікою підакцизних товарів, векторними змінами законодавства, високими ставками на найбільш популярні підакцизні товари,

а також відносно низьким рівнем ведення обліку платників податку та об'єктів оподаткування, що є наслідком неефективного державного контролю за обігом підакцизних товарів.

Окрім фіскальної функції, акцизний податок виконує регулювальну функцію, яка полягає у впливі на різні сторони діяльності платників податку й споживачів підакцизної продукції. Регулювальна функція акцизного податку проявляється у трьох головних напрямках [17, с. 109; 24, с. 62–63]:

1) Обмеження обсягів виробництва й споживання підакцизної продукції. Обмежувальний вплив акцизного податку на обсяг виробництва (як наслідок, на обсяг споживання) застосовується зазвичай щодо «соціально небезпечних» товарів, основними серед яких є тютюн та алкоголь. Оптимальною ставкою оподаткування за такими підакцизними товарами вважається ставка, за якої держава отримує необхідні їй доходи для покриття витрат, пов'язаних зі споживанням того чи іншого товару. Проте ефективність цього напряму регулювальної функції акцизного податку суттєво залежить від ефективності державного контролю за обігом підакцизних товарів та міцності перешкод для проникнення підакцизних товарів на ринок без оподаткування цим податком.

2) Зрушення у вартісній структурі виробництва в контексті стимулювання зростання його ефективності, підвищення якості виготовлених підакцизних товарів і покращення їх споживчих характеристик. У світовій практиці зазначене реалізується шляхом встановлення диференційованих ставок акцизного податку всередині товарних груп залежно від якісних характеристик продукції,

Таблиця 2

**Частка акцизного податку в податкових надходженнях бюджетів окремих європейських країн**

Країна	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Великобританія	9,53	9,37	9,11	8,94	8,84
Греція	10,66	10,74	10,53	9,88	9,92
Данія	6,58	6,75	6,58	6,12	6,01
Іспанія	6,97	7,00	6,75	6,59	6,27
Італія	6,88	6,43	6,71	6,36	6,19
Латвія	10,74	10,93	11,11	10,95	11,57
Литва	10,50	10,78	10,71	10,75	10,58
Нідерланди	5,85	5,77	5,82	5,82	6,23
Німеччина	4,11	3,97	3,57	3,41	3,08
Норвегія	4,86	4,95	5,04	4,98	4,81
Польща	12,23	12,10	12,17	11,63	11,02
Україна	12,27	13,95	15,64	14,66	13,45
Франція	4,91	5,21	5,36	5,43	5,59
Хорватія	10,93	11,59	11,66	11,87	11,98
Чехія	10,35	11,70	10,95	10,41	9,64
Швеція	5,30	5,14	5,05	4,88	4,92
Швейцарія	4,64	4,47	4,42	4,26	4,37

Джерело: складено автором на основі джерела [23]

а також шляхом застосування фіксованих (твердих) акцизних ставок. Якщо для виробників сплата акцизного податку за фіксованою ставкою з одиниці продукції є стимулом для виробництва дорожчих товарів, покращення їхніх споживчих якостей, удосконалення дизайну, зростання їхньої рентабельності, то для кінцевого споживача встановлення твердих ставок може означати деяке зниження ціни на більш якісні, дорогі товари, отже, збільшення можливості їх споживання.

3) Регулювання рентабельності виробництва підакцизних товарів. Вплив за допомогою акцизу на рентабельність виробництва окремих товарів дає змогу зменшити бажання виробників входити в певні галузі, зокрема виробництво спирту, алкоголю, тютюну, видобуток мінеральної сировини. Ці виробництва об'єктивно володіють високою рентабельністю через низькі витрати та високі

ринкові ціни на готову продукцію. Акцизний податок, по-перше, вилучає до бюджету частину надприбутків, по-друге, перешкоджає концентрації економіки у цих галузях.

Регульовальна функція акцизного податку відображається в кількості підакцизних товарів. Так, у більшості країн Європи встановлено акцизний податок на електричну енергію, тютюнові вироби, алкогольні напої та нафтопродукти (зокрема, скраплений газ). Оптимальність оподаткування зазначених груп товарів зумовлена тим, що теоретично виправданим подвійне оподаткування може бути тільки завдяки оподаткуванню товарів з негативними зовнішніми ефектами, а також товарів, які перебувають у зоні особливої уваги державного регулювання, тому окремі європейські країни значно розширили перелік підакцизних товарів (табл. 3).

Таблиця 3

**Специфічні підакцизні товари в окремих європейських країнах**

Підакцизні товари	Великобританія	Греція	Данія	Франція	Швеція	Іспанія	Італія	Чехія	Німеччина	Норвегія	Нідерланди	Польща	Україна
Папір для цигарок			+								+		
Електронні цигарки		+											
Вугілля та кокс			+							+		+	
Пиво	+	+	+	+		+	+	+	+		+	+	+
Безалкогольні напої			+	+						+	+		
Кава		+	+						+				
Легкові автомобілі та мотоцикли		+									+	+	+
Шоколад і цукрові кондитерські вироби			+							+			
Морозиво			+										
Спирт			+				+		+			+	
Електричні лампочки та запобіжники			+										
Видобуток та імпорт сировини			+										
Одноразовий посуд			+										
Інсектициди, гербіциди			+										
Відходи			+										
Водопровідна вода			+										
Сумки-носії з паперу або пластику		+	+										
Нікелеві/кадмієві батареї			+										
Шини			+										
Хлоровані розчинники			+										
Сульфур			+		+					+			
Гравій					+								
Одноразова упаковка напоїв										+			
Цукор										+			
Фармацевтична продукція										+			

Джерело: складено автором на основі джерела [23]

Відзначимо, що у здійснюваній в Україні акцизній політиці неповною мірою враховується регулювальна функція акцизного податку, яка обумовлена корисністю та якістю підакцизних товарів. Наприклад, підвищена акцизна ставка має застосовуватися до ширшого спектру товарів, споживання яких призводить до зростання соціальних та/або екологічних витрат суспільства та індивіда, тому назріла необхідність розширення переліку підакцизних товарів та диференціації акцизних ставок на товари нефункціонального попиту, адже вони генерують соціальну нестабільність у суспільстві, а за своєю економічною природою задовольняють нераціональні потреби.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Акцизний податок – це податок на специфічну (від’ємну) споживчу вартість товарів та їхню якість. Він суспільний за своєю природою, адже забезпечує вирішення соціальних та екологічних проблем, що виникають внаслідок споживання підакцизних товарів, тому акцизний податок реалізує своє суспільне призначення у цільовій формі визначення його кількісних параметрів через вартісну форму товару та частково цільову спрямованість використання бюджетних надходжень від акцизного податку. Така його внутрішня економічна природа обумовлена каузальністю та іманентністю глибинних зв’язків між корисністю товару, його вартістю та потребою. Задоволення останньої задля суспільної та індивідуальної безпеки обумовлює необхідність економічних обмежень вибору споживача. Одним із засобів запобігання таким загрозам та їх обмеження є стягнення акцизного податку. Якщо зобов’язання за іншими податками держава законодавчо (в примусовому порядку) зводить у ранг обов’язкових без згоди на те окремого платника податків без надання йому можливості вибору, то акцизний податок – це податок, який споживач сплачує на основі власного вибору.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

- Hines Jr.J.R. Excise Taxes. Ann Arbor : University of Michigan and NBER, 2007. URL: <https://www.bus.umich.edu/otpr/WP2007-2.pdf> (дата звернення: 24.03.2020).
- Этимологический словарь русского языка / авт.-сост. Н.М. Шанский. Москва : изд-во Московского университета, 1963. Т. 1. Вып. 1. А. 197 с.
- Іванов Ю.Б., Крисоватий А.І., Десятнюк О.М. Податкова система : підручник. Київ : Атіка, 2006. 920 с.
- Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 18 березня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 20.03.2020).
- Евстигнеев Е.Н., Викторова Н.Г. Налоги и налогообложение : учебное пособие. Москва : Проспект, 2015. 520 с.
- Налогообложение физических лиц / под ред. Н.И. Малис. Москва : Магистр ; ИНФРА-М, 2014. 128 с.
- Сторожук О.В., Гезей А.М. Економічна суть та світові тенденції розвитку універсального акцизу. *Інтернаука*. 2017. № 1 (2). С. 127–131.
- Широкова Н.Е. Некоторые аспекты акцизного налогообложения в Российской Федерации. *Актуальные проблемы российского права*. 2009. № 4. С. 144–155.
- Фрадинський О.А. Еволюція акцизного оподаткування в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 112–116.
- Levell P., O’Connell M., Smith K. Excise Taxes. The IFS Green Budget. London : Institute for Fiscal Studies, 2016. P. 201–231.
- Council directive 2008/118/EC of 16 December 2008 concerning the general arrangements for excise duty and repealing Directive 92/12/EEC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX:32008L0118> (accessed: 24 March 2020).
- Шодиев О.А. Теоретические аспекты акцизного налога. *Вестник современной науки. Серия: Экономические науки*. 2016. № 4. С. 132–133.
- Giertz J.F. Excise Taxes: The encyclopedia of taxation and tax policy. Washington D.C. : Urban Institute Press, 1999. P. 133–134.
- Svetalekh Th. Should excise tax be collected on mobile services? Experience in Thailand. *Technology, Innovation and Industrial Management: Mater. of Intern. Conf.*, Naples, 16–18 May 2018. Naples, 2018. P. 251–258.
- Rosenberg J. The distributional burden of federal excise taxes. Washington D.C. : Urban Institute Press, 2015. 22 p.
- Revenue Statistics 1965-2017. Interpretative guide. Paris : OECD, 2018. 30 p.
- Турянський Ю.І. Роль специфічних акцизів у забезпеченні оптимальної структури споживання: на прикладі високорентабельних і монопольних товарів. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2014. Т. 19. Вип. 3/4. С. 107–111.
- Павленко Ю.Н. Развитие акцизного налогообложения в Российской Федерации : дисс. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.10. Краснодар, 2015. 198 с.
- Луцик А.І. Проблематика та перспективи розвитку специфічного акцизного оподаткування в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2010. Вип. 15. С. 37–44.
- Агузарова Ф.С., Гуриева С.А. Акцизное налогообложение: проблемы и пути их решения. *Научные известия. Серия: Экономические науки*. 2018. № 12. С. 84–86.
- Карпенко С.П. Сутність та особливості акцизного оподаткування: світовий досвід та перспективи в Україні. *Економіка та держава*. 2015. № 3. С. 117–121.
- Соловьев А.В. Преимущества и недостатки акцизного налогообложения. *Микроэкономика*. 2010. № 3. С. 110–115.
- Tax revenue statistics. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tax\\_revenue\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tax_revenue_statistics) (accessed: 24 March 2020).



24. Тегетаева О.Р. Роль акцизного налогообложения в регулировании экономических процессов. *TERRA ECONOMICUS*. 2012. Т. 10. № 2. Ч. 2. С. 60–64.

## REFERENCES:

1. Hines Jr.J.R. (2007) *Excise Taxes*. Ann Arbor : University of Michigan and NBER. Retried from: <https://www.bus.umich.edu/otpr/WP2007-2.pdf> (accessed: 24 March 2020) (in English).
2. Shanskiy N.M. (1963) *Etimologicheskii slovar russkogo yazyka* [Etymological dictionary of the Russian language]. Moscow : Moscow University Press. Vol. 1. No. 1. A (in Russian).
3. Ivanov Yu.B. Krysovatyi A. I. Desiatniuk O. M. (2006) *Podatkova systema* [Tax system]. Kyiv : Atika (in Ukrainian).
4. Verkhovna Rada Ukrainy (2010) *Podatkovi kodeksi Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI* [Tax code of Ukraine dated 2 Dec. 2010 no.2755-VI]. Kyiv : Verkhovna Rada Ukrainy. Retried from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed: 24 March 2020) (in Ukrainian).
5. Evstigneev E.N., Viktorova N.G. (2015) *Nalogi i nalogooblozhenie* [Tax and taxation]. Moscow : Prospekt (in Russian).
6. Malis N.I. (ed.) (2014) *Nalogooblozhenie fizicheskikh lits* [Taxation of individuals]. Moscow : Magistr ; INFRA-M (in Russian).
7. Storozhuk O.V., Hezei A.M. (2017) *Ekonomichna sut ta svitovi tendentsii rozvytku universalnogo aktsyzu* [Economic essence and world tendencies of development of universal excise]. *Internauka*, no. 1 (2), pp. 127–131 (in Ukrainian).
8. Shirokova N.E. (2009) *Nekotoryie aspektyi aktsiznogo nalogooblozheniya v Rossiyskoy Federatsii* [Some aspects of excise taxation in the Russian Federation]. *Actual problems of Russian law*, no. 4, pp. 144–155 (in Russian).
9. Fradynskyi O.A. (2009) *Evolutsiia aktsiznogo opodatkovannia v Ukraini* [The evolution of excise taxation in Ukraine]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 1, pp. 112–116 (in Ukrainian).
10. Levell P., O'Connell M., Smith K. (2016) *Excise Taxes. The IFS Green Budget*. London : Institute for Fiscal Studies (in English).
11. The Council of the European Union (2008) *Council directive 2008/118/EC of 16 December 2008 concerning the general arrangements for excise duty and repealing Directive 92/12/EEC*. Brussels : EUR-OP. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX:32008L0118> (accessed: 24 March 2020) (in English).
12. Shodiev O.A. (2016) *Teoreticheskie aspektyi aktsiznogo naloga* [Theoretical aspects of excise tax]. *Bulletin of modern science. Series: Economics*, no. 4, pp. 132–133 (in Russian).
13. Giertz J.F. (1999) *Excise Taxes. The encyclopedia of taxation and tax policy*. Washington D.C. : Urban Institute Press (in English).
14. Svetalekth Th. (2018) *Should excise tax be collected on mobile services? Experience in Thailand*. Proceedings of the *Technology, Innovation and Industrial Management: Material of International Conference* (Italy, Naples, May 16–18, 2018). Naples, 2018, pp. 251–258 (in English).
15. Rosenberg J. (2015) *The distributional burden of federal excise taxes*. Washington D.C. : Urban Institute Press (in English).
16. Organization for Economic Cooperation and Development (2018) *Revenue Statistics 1965-2017. Interpretative guide*. Paris : OECD (in English).
17. Turianskyi Yu.I. (2014) *Rol spetsyfichnykh aktsyziv u zabezpechenni optimalnoi struktury spozhyvannia: na prykladi vysokorentabelnykh i monopolnykh tovariv* [The role of specific excise duties in ensuring the optimal structure of consumption: for example, highly profitable and monopoly goods]. *Bulletin of I. I. Mechnikov National University of Odesa*, vol. 19, no. 3/4, pp. 107–111 (in Ukrainian).
18. Pavlenko Yu.N. (2015) *Razvitie aktsiznogo nalogooblozheniya v Rossiyskoy Federatsii* [Development of excise taxation in the Russian Federation] (PhD Thesis), Krasnodar : Kuban State Agrarian University (in Russian).
19. Lutsyk A.I. (2010) *Problematyka ta perspektyvy rozvytku spetsyfichnogo aktsiznogo opodatkovannia v Ukraini* [Problems and prospects of development of specific excise taxation in Ukraine]. *Scientific Notes [The National University of Ostroh Academy]. Series: Economics*, no. 15, pp. 37–44 (in Ukrainian).
20. Aguzarova F.S., Gurieva S.A. (2018) *Aktsiznoe nalogooblozhenie: problemy i puti ih resheniya* Excise taxation: problems and solutions. *Scientific news. Series: Economics*, no. 12, pp. 84–86 (in Russian).
21. Karpenko S.P. (2015) *Sutnist ta osoblyvosti aktsiznogo opodatkovannia: svitovyi dosvid ta perspektyvy v Ukraini* [The essence and features of excise tax: world experience and prospects in Ukraine]. *Economy and state*, no. 3, pp. 117–121 (in Ukrainian).
22. Solovev A.V. (2010) *Preimuschestva i nedostatki aktsiznogo nalogooblozheniya* [Advantages and disadvantages of excise tax]. *Microeconomics*, no. 3, pp. 110–115 (in Russian).
23. Eurostat (2020) *Tax revenue statistics*. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tax\\_revenue\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tax_revenue_statistics) (accessed: 24 March 2020) (in English).
24. Tegetaeva O.R. (2012) *Rol aktsiznogo nalogooblozheniya v regulirovanii ekonomicheskikh protsessov* [The role of excise tax in the regulation of economic processes]. *TERRA ECONOMICUS*, vol. 10, no. 2, p. 2, pp. 60–64 (in Russian).

## ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

### EVALUATION OF FUNCTIONING OF THE INSURANCE MARKET OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

У статті проведено оцінювання функціонування страхового ринку України в умовах глобалізації. Доведено, що у вітчизняного страхового ринку були внутрішні причини, ризики, які реалізувались низкою протиріч, які не вирішилися, а призвели до фінансової кризи. По-перше, це протиріччя між високими темпами зростання страхових премій та відносно низькою капіталізацією страховиків. По-друге, протиріччя між високими темпами зростання страхової премії та низькою рентабельністю страхових операцій, яка є наслідком неправильної методології під час оцінювання фінансових результатів діяльності страхових організацій. По-третє, протиріччя між високими темпами розвитку та нерозвинутою системою продажів страхових послуг. По-четверте, протиріччя між високими темпами розвитку страхових організацій та відсутністю ефективних форм управління, що значною мірою породжено дефіцитом кваліфікованих фахівців, а також відсутністю пріоритетного інтересу з боку акціонерів страхової компанії до її результатів.

**Ключові слова:** страховий ринок, глобалізація, страхові організації, страхові послуги, ризики, фінансова криза.

В статтє проведено оцінювання функціонування страхового ринку України в

умовлях глобалізації. Доказано, что у отечественного страхового рынка были внутренние причины, риски, которые реализовались рядом противоречий, которые не решились, а привели к финансовому кризису. Во-первых, это противоречие между высокими темпами роста страховых премий и относительно низкой капитализацией страховиков. Во-вторых, противоречия между высокими темпами роста страховой премии и низкой рентабельностью страховых операций, которая является следствием неправильной методологии при оценивании финансовых результатов деятельности страховых организаций. В-третьих, противоречия между высокими темпами развития и неразвитой системой продаж страховых услуг. В-четвертых, противоречия между высокими темпами развития страховых организаций и отсутствием эффективных форм управления, что в значительной степени порождено дефицитом квалифицированных специалистов, а также отсутствием приоритетного интереса со стороны акционеров страховой компании к ее результатам.

**Ключевые слова:** страховой рынок, глобализация, страховые организации, страховые услуги, риски, финансовый кризис.

УДК 336. 71.339

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-42>

**Житар М.О.**

к.е.н., доцент, заступник директора  
Навчально-науковий інститут фінансів,  
банківської справи  
Університет державної фіскальної  
служби України

**Zhytar Maksym**

University of the State Fiscal Service  
of Ukraine

*The article assesses the functioning of the insurance market of Ukraine in the context of globalization. The analysis was carried out on the basis of the structure of the insurer's expenses for insurance activities, which is embedded in the burden of the net rate, and not by the method of analysis of financial statements. Such segments as the market of socially oriented types of insurance, the market for third party liability insurance, and the property insurance market have been studied. Since the basis of this segmentation is the separation of insurance objects, they are characterized by some features in assessing risks and resolving insurance cases. It is noted that in Ukraine only 15.7% of gross insurance premiums in the field of general insurance are accounted for by health and performance insurance. When in most OECD countries this indicator in 2017 was significantly higher, namely: in Austria – 28% of the general insurance market, Belgium – 29%, Denmark – 24%, Finland – 28%, France – 50%, Germany – 39%, Ireland – 34%, Portugal – 37%, Slovenia – 41%. It is proved that it is necessary to significantly intensify the activities of the entities of the insurance market of the insurance of personal entities in Ukraine as one of the levers of the rapid development of health insurance and performance. It is proved that the domestic insurance market had internal reasons, the risks that were realized, due to a number of contradictions, were not resolved, but led to a financial crisis. Firstly, this is a contradiction between the high growth rates of insurance premiums and the relatively low capitalization of insurers. Secondly, the contradictions between the high growth rates of the insurance premium and the low profitability of insurance operations, which is the result of an incorrect methodology in assessing the financial performance of insurance organizations. Thirdly, the contradictions between the high pace of development and the underdeveloped system of sales of insurance services. Fourth, the contradictions between the high pace of development of insurance organizations and the lack of effective forms of management, which is largely due to a shortage of qualified specialists and the lack of priority interest on the part of shareholders of the insurance company.*

**Key words:** insurance market, globalization, insurance organizations, insurance services, risks, financial crisis.

**Постановка проблеми.** Масштаби та темпи соціально-економічного зростання в економічних системах трансформаційного типу насамперед зумовлені діалектичним співвідношенням фінансової архітектури та держави, яка диктує «правила гри» для цивілізованої конкуренції між ринковими суб'єктами, що обумовлює підвищення якості пропонованих фінансових послуг. Якщо говорити про ефективність фінансової архітектури економіки країни, то варто відзначити результати діяльності її сфер та ланок, серед яких важливе місце посідає саме функціонування страхового ринку. Нині ринок страхових послуг вимагає від страховиків покращення стандартів своєї роботи

для досягнення міжнародного рівня конкуренції. Відповідно, для конкурентоспроможної діяльності вітчизняних страхових компаній важливою умовою виживання страхового бізнесу за відкритого міжнародного страхового ринку є впровадження інноваційного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Деякі теоретичні засади, стратегічні аспекти та питання, пов'язані з оцінюванням функціонування страхового ринку України, знайшли відображення в роботах таких вітчизняних та закордонних дослідників, як В. Базилевич, В. Баранова, Л. Богріновцева, А. Болдова, Ю. Вергелюк, Н. Виговська, О. Гаманкова, О. Козьменко,

Л. Лебединська, О. Кривицька, М. Кужелев, С. Онишко, Л. Ремньова, Р. Пікус, І. Собко, Н. Ткаченко, А. Шолойко, І. Школьник, Л. Худолій, Д. Каммінс, Д. Хофман, Д. Хемптон.

**Постановка завдання.** Метою статті є оцінювання функціонування страхового ринку України в умовах глобалізації. Досягнення поставленої мети може бути реалізовано через проведення аналізу фінансових показників ринку страхування, ринку життя в Україні, структури витрат на ведення справи страховиків, які здійснюють страхування життя, ринку добровільного та обов'язкового страхування відповідальності перед третіми особами в Україні. Проведений аналіз дасть можливість виокремити внутрішні причини та ризики вітчизняного страхового ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відзначимо, що для дослідження фінансових потоків інфраструктурних суб'єктів страхового ринку слід проводити аналіз на основі структури витрат страховика на здійснення страхової діяльності, яка закладена в навантаженні до нетто-ставки, а не методом аналізу фінансової звітності, а також вивчати за такими сегментами, як ринок соціально орієнтованих видів страхування, ринок страхування відповідальності перед третіми особами та ринок страхування майна, оскільки в основі цієї сегментації лежить поділ за об'єктами страхування, для яких характерні деякі особливості щодо оцінювання ризиків та врегулювання страхових випадків. Це певною мірою впливає на фінансові потоки.

Доцільно відзначити, що в Україні тільки 15,7% валових страхових премій у сфері загального страхування припадають на страхування здоров'я та працездатності [1; 2], тоді як у більшості країн ОЕСР цей показник у 2017 році був значно вищим, а саме в Австрії він становив 28% ринку загального страхування, у Бельгії – 29%, у Данії – 24%, у Фінляндії – 28%, у Франції – 50%, в Німеччині – 39%, в Ірландії – 34%, у Португалії – 37%, у Словенії – 41% [3].

Актуальним є підсумування динаміки розвитку ринку соціально орієнтованих видів страхування в Україні та діяльності суб'єктів його інфраструктури. Згідно зі ст. ст. 6, 7 Закону «Про страхування» ризикове особисте страхування проявляється як у добровільній, так і в обов'язковій формах [4], але добровільне страхування має перевагу, що вказує на певний рівень свідомості страхувальників щодо потреби захисту здоров'я та працездатності, без яких значно зменшуються можливості отримання доходу.

Згідно з даними, які були проаналізовані, ринок добровільного страхування особистих об'єктів у 2018 році збільшився на 153,6% порівняно з 2012 роком. У загальному фінансовому потоці ринку добровільного страхування особистих об'єктів під виглядом руху страхових платежів та страхових виплат більш ніж в два рази перевищують фінансові потоки ринку обов'язкового страхування особистих об'єктів, на якому значення чистих страхових виплат не досягло 5% протягом останніх декілька років. Це положення вказує на обов'язковість перегляду головних видів страхування особистих об'єктів у процесі їх реформування [5].

Доречним є окреслення стану ринку страхування життя в Україні та перспектив розвитку його інфраструктури. Напрями розвитку страхування життя в Україні протягом 2012–2018 років представлені в табл. 1.

Згідно з даними, представленими у табл. 1, чисельність договорів зі страхування життя зросла, тому ВСП на один такий договір у 2018 році збільшились на 16,0% порівняно з 2012 роком. З урахуванням того, що у сфері страхування життя вже настав час проведення страхових виплат за більшістю договорів, РВСВ збільшився в чотири рази (з 4,5% у 2012 році до 18,0% у 2018 році) [6; 7].

Структура ринку страхування життя в Україні за валовими страховими платежами дає можливість з'ясувати найпоширеніші види страхування життя (табл. 2).

Таблиця 1

**Фінансові потоки на ринку страхування в Україні протягом 2012–2018 років**

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Темп приросту 2018/2012 роки, %
ВСП, млн. грн.	1 809,5	2 476,7	2 159,8	2 186,6	2 756,1	2 913,7	3 906,1	115,9
ВСВ, млн. грн.	82,1	149,2	239,2	491,6	418,3	556,3	704,9	758,6
РВСВ, млн. грн.	4,5	6,0	11,1	22,5	15,2	19,1	18,0	301,0
Кількість договорів, млн. шт.	2,5	3,5	1,3	1,5	1,3	1,4	2,9	16,0
ВСП на 1 договір, грн.	731,6	711,4	1 700,1	1 462,4	2 046,6	2 046,1	1 346,1	84,1

Примітка: ВСП – валові страхові платежі, ВСП – валові страхові виплати, РВСВ – рівень валових страхових виплат

Джерело: розраховано автором на основі [1; 2]

Таблиця 2

**Структура ринку страхування життя в Україні протягом 2012–2018 років, %**

Рік	Види страхування життя				
	страхування довічної пенсії, страхування ринку настання інвалідності або смерті учасника недержавного пенсійного фонду	страхування, яким передбачено досягнення застрахованою особою визначеного договором пенсійного віку	інші види накопичувального страхування	страхування життя на випадок смерті	інші види страхування життя
2012	0,03	2,43	46,68	2,49	48,37
2013	0,03	1,89	38,66	1,67	57,75
2014	0,03	1,13	49,66	7,44	41,74
2015	0,02	0,88	62,28	6,42	30,30
2016	0,01	0,71	60,43	112,96	26,89
2017	0,00	0,95	60,80	4,68	33,58
2018	0,00	1,14	56,01	5,07	37,78

Джерело: розраховано автором на основі [1; 2]

Таблиця 3

**Структура витрат на ведення справи страховиків, які здійснюють страхування життя в Україні, протягом 2012–2018 років, %**

Рік	Види витрат на ведення справи					
	витрати пов'язані з укладанням та пролонгацією договорів страхування (аквізиційні витрати)	зокрема, на агентські винагороди	витрати пов'язані з укладанням та пролонгацією договорів перестраховування	витрати пов'язані з регулюванням страхових випадків (ліквідаційні витрати), які сталися у звітному періоді	зокрема, на оплату	
					експертних (оцінних) робіт	послуг установ асистансу
2012	99,96	98,7	0,01	0,03	0	0
2013	99,90	96,4	0,05	0,02	0	0
2014	99,90	99,1	0,03	0,04	0	0
2015	99,90	80,8	0,04	0,06	0	0
2016	99,90	91,3	0,03	0,05	0	0
2017	99,90	98,2	0,03	0,04	0	0
2018	99,94	99,92	0,02	0,03	0	0

Джерело: розраховано автором на основі [1]

Згідно з даними табл. 2 найпопулярнішими видами страхування життя в Україні є інші види накопичувального страхування (майже 38% у 2018 році). Незадовільне положення склалося щодо страхування, яким передбачено отримання застрахованою особою окресленого договором пенсійного віку (тільки 1,14% ринку страхування життя у 2018 році порівняно з 2,43% у 2012 році), а у 2017–2018 роках перестав формуватися попит на страхування довічної пенсії, страхування ризику настання інвалідності або смерті учасника недержавного пенсійного фонду (НПФ) [1; 2].

Як відзначають Н. Ткаченко та О. Кривицька, «в Україні протягом 2012–2018 років стала активною діяльність страхових посередників, що виявилось у прирості одержаних страхових платежів зі страхування життя за договорами, укладеними посередниками» [8]. Однак при цьому фінансові потоки

таких суб'єктів інфраструктури ринку страхування життя в Україні, як страхові агенти, мають вагому перевагу перед фінансовими потоками страхових брокерів. Згідно з вищезгаданою інформацією слід розглянути фінансові потоки інфраструктурних суб'єктів ринку страхування життя в Україні через структуру витрат на реалізацію справи страховиків (табл. 3).

Спираючись на інформацію, наведену в табл. 3, можемо узагальнити, що у сфері страхування життя найважливішу роль виконують страхові агенти (агентські винагороди становлять понад 90% у структурі аквізиційних витрат), а беручи до уваги особливості виду страхування, можемо сказати, що не мають попиту послуги таких інфраструктурних суб'єктів, як експерти з оцінювання збитку.

Відносно новим в інфраструктурі ринку страхування життя є «проект життя», сформований



**Фінансові потоки на ринку добровільного та обов'язкового страхування відповідальності перед третіми особами в Україні протягом 2012–2018 років, млн. грн.**

Рік	Добровільне страхування*				Обов'язкове страхування**				Всього ЧСП	Частка ЧСП у загальних ЧСП, %
	ВСП	ЧСП	ЧСВ	РЧСВ, %	ВСП	ЧСП	ЧСВ	РЧСВ, %		
2012	1 631,6	1 530,7	204,8	13,4	2 931,4	2 866,9	990,7	34,6	4 397,6	21,7
2013	2 959,5	1 816,4	140,3	7,7	3 101,7	2 870,5	1 046,3	36,4	4 686,9	21,7
2014	2 267,1	1 174,8	116,4	9,9	3 333,4	3 058,8	1 130,1	36,4	4 686,9	21,7
2015	2 639,5	1 809,2	590,6	32,6	4 291,6	3 981,5	1 304,6	32,8	5 790,7	25,9
2016	2 867,3	2 175,5	1189,2	54,7	4 933,1	4 598,7	1 696,7	36,9	6 774,2	25,6
2017	3 619,8	2 253,7	355,0	15,8	5 314,9	5 011,5	2 225,5	44,4	7 265,2	25,5
2018	4 230,4	2 662,9	155,9	5,9	6 292,0	5 949,5	2 509,2	42,2	8 612,4	25,0
Темп приросту 2018/2012 років, %	159,3	74,0	-23,9	-56,0	114,6	107,5	153,3	22,0	95,8	15,4

Примітка: ВСП – валові страхові премії, ЧСП – чисті страхові премії. ЧСВ – чисті страхові виплати, РЧСВ – рівень чистих страхових виплат \* до розрахунку ВСП, ЧСП, ЧСВ з добровільного страхування відповідальності, включаючи страхування кредитів (зокрема, відповідальність позичальника за несплату кредиту), \*\* без включення даних щодо авіаційного страхування цивільної авіації, тому що це є комплексним видом страхування, що включає особисте, майнове страхування та страхування відповідальності

Джерело: розраховано автором на основі [1; 2]

Таблиця 5

**Структура ринку добровільного страхування відповідальності перед третіми особами в Україні протягом 2012–2018 років, %**

Рік	Види добровільного страхування				
	страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)	страхування відповідальності власників повітряного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)	страхування відповідальності власників водного транспорту (включаючи відповідальність перевізника)	страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачена п. п. 12–14 ст. 6 Закону України «Про страхування»)	страхування кредитів (зокрема, відповідальності позичальника за непогашення кредиту)
2012	5,4	0,30	0,5	62,0	31,8
2013	3,7	0,02	0,2	61,4	34,7
2014	5,9	0,10	0,3	63,5	30,2
2015	8,1	0,40	0,2	78,0	13,2
2016	7,6	0,70	0,1	73,0	18,5
2017	8,1	0,80	0,2	80,8	10,1
2018	12,6	0,20	0,2	60,7	26,3

Джерело: розраховано автором на основі [1]

на базі «української федерації убезпечення», який з'єднав страхові компанії «МетЛайф», «ІНГО Україна Життя», «АХА Страхування Життя», «Граве Україна страхування життя», «АСКА-життя», «Уніка життя», на які припадають 92% акумульованих страхових премій за 9 місяців 2017 року. Метою цього проєкту є згуртована робота з розвитку ринку страхування життя в країні [9; 10].

Ступінь розвиненості ринку страхування відповідальності перед третіми особами говорить про рівень розвитку страхової галузі та сприйняття

наслідків спричинення шкоди життю, здоров'ю та майну третіх осіб. Відповідно, в країнах – членах ОЕСР частка чистих страхових премій у 2017 році лише зі страхування загальної відповідальності (як правило, відповідальність підприємців без урахування автотранспортної та професійної відповідальності) в ризиковому страхуванні в середньому складала 6%, значення в деяких країнах перевищувало 10% [11], тоді як в Україні все добровільне страхування відповідальності протягом 2012–2018 років перебувало в межах 4–8% чистих страхових премій з ризикового страхування [1]. Це

потребує дослідження особливостей фінансових потоків суб'єктів ринку страхування відповідальності [12].

Головними частинами ринку страхування відповідальності перед третіми особами в Україні є добровільне та обов'язкове страхування (табл. 4).

Згідно з даними табл. 4 чисті страхові премії з обов'язкового страхування відповідальності перед третіми особами протягом 2012–2018 років приблизно вдвічі перевищують ЧСП з добровільного страхування відповідальності, однак за такої великої кількості види обов'язкового страхування відповідальності залишаються формальними [13]. Значення ЧСВ з обов'язкового страхування відповідальності протягом аналізованого періоду перебувало в межах 33–44%, коли значення з добровільного страхування відповідальності сягнуло цього показника й значно перевищило його тільки у 2015–2016 роках.

Аналіз структури ринку добровільного страхування відповідальності перед третіми особами за валовими страховими платежами дав можливість визначити, що значно поширеним видом є страхування відповідальності перед третіми особами (іншої, ніж передбачена п. п. 12–14 ст. 6 Закону України «Про страхування» [13]) (табл. 5).

Згідно з даними табл. 7 страхування відповідальності власників повітряного та водного транспорту (з урахуванням відповідальності перевізника) не має великого попиту в Україні.

Також зменшились обсяги страхування кредитів (зокрема, відповідальності позичальника за невилплату кредиту) протягом 2015–2017 років порівняно з 2012–2014 та 2018 роками, що пов'язане з економічною та політичною кризою. Якщо в останньому виді страхування основним суб'єктом інфраструктури ринку страхування відповідальності є банк, який здійснює функції страхового агента, то у зв'язку з цим у 2011 році було сформовано Правила співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням, орієнтовані на закріплення прозорих, недискримінаційних правил поведінки банків, страховиків, інших зацікавлених осіб в період надання банком кредитів, підписання та подальшого виконання позичальником і страховиком договорів страхування, згідно з якими банк є вигодонабувачем, а також окреслюють правила й механізми здійснення ефективної співпраці між банками та страховиками [14]. Об'єктивна необхідність у цих правилах роз'яснюється існуванням «високого ступеня залежності страхового бізнесу від банківської діяльності» [15].

Щодо структури ринку обов'язкового страхування відповідальності перед третіми особами, то найбільшого поширення отримали обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів, впровадження якого пов'язане зі збільшенням чисельності

транспортних засобів, що є наслідком нарощення аварійності на дорогах. Так, за 2017 рік було зафіксовано дорожньо-транспортних пригод (ДТП) на 2,4% більше, ніж за 2016 рік, а саме:

- чисельність ДТП з потерпілими зросла на 1,6%;
- кількість загиблих у ДТП збільшилась на 0,6%;
- обсяги травмованих у ДТП зросли на 3,2%.

У 2018 році становище дещо покращилось, оскільки кількість ДТП впала на 7,6%, а кількість з ДТП з потерпілими скоротилась на 1,7% [16; 17].

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, у вітчизняного страхового ринку були внутрішні причини, ризики, які реалізувались низкою протиріч, які не вирішились, а призвели до фінансової кризи. По-перше, це протиріччя між високими темпами зростання страхових премій і відносно низькою капіталізацією страховиків. По-друге, протиріччя між високими темпами зростання страхової премії та низькою рентабельністю страхових операцій, яка є наслідком неправильної методології під час оцінювання фінансових результатів діяльності страхових організацій. По-третє, протиріччя між високими темпами розвитку й нерозвинутою системою продажів страхових послуг. По-четверте, протиріччя між високими темпами розвитку страхових організацій та відсутністю ефективних форм управління, що значною мірою породжено дефіцитом кваліфікованих фахівців, а також відсутністю пріоритетного інтересу з боку акціонерів страхової компанії до її результатів.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України // Нацкомфінпослуг. URL: <http://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stan-i-rozvitok.htm> (дата звернення: 15.01.2020).
2. Консолідовані звітні дані // Нацкомфінпослуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html> (дата звернення: 15.01.2020).
3. Insurance business written in their reporting country: Premiums written by classes of non-life insurance. *OECD Statistics*. URL: <http://stats.oecd.org> (дата звернення: 16.01.2020).
4. Про страхування : Закон України від 7 березня 1996 року № 85/96-ВР. *LIGA:ZAKON*. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z960085.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z960085.html) (дата звернення: 16.01.2020).
5. Insurance M&A outlook. The deal and scape continues to evolve. *Deloitte*. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-fsi-ma-insurance-outlook-2018.pdf> (дата звернення: 18.01.2020).
6. Житар М. Методичні аспекти управління ризиками страхових компаній. *Схід*. 2016. Вип. 1 (141). С. 13–17.
7. Ткаченко Н., Кривицька О. Сучасна прагматика страхового посередництва при страхуванні життя в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2017. № 5 (194). С. 45–50.

8. Украинские страховики жизни объединились в «Проект Жизнь» для лоббирования интересов лайфового рынка. *Фориншурер*. 2017. URL: <https://forinsurer.com/news/17/12/26/35730> (дата звернення: 18.01.2020).

9. Житар М., Саламаха Ю. Сучасні тенденції інноваційної діяльності на страховому ринку. *Статистичне та експертно-аналітичне забезпечення управління сталим розвитком економіки і соціальної сфери. Сучасні комп'ютерні технології аналізу даних та статистики* дані IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 5 грудня 2018 року). Чернігів, 2018. С. 127–129.

10. Insurance business written in there porting country: Premiums written by classes of non-life insurance. *OECD Statistics*. URL: <http://stats.oecd.org> (дата звернення: 20.01.2020).

11. Шолойко А. Ринок страхування відповідальності в Україні та його інфраструктура. *Економіка і фінанси*. 2018. № 2. С. 112–120.

12. Болдова А., Пухальська Н., Паламарчук Т. Страхування в Україні: огляд вітчизняного ринку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 3 (08). С. 135–138.

13. Правила співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням. *УКБС*. URL: <http://ukbs.org.ua/index.php?get=126> (дата звернення: 20.01.2020).

14. Виговська Н., Полчанов А., Виговський В. Моделювання впливу банківських установ на розвиток страхових компаній. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 28-2. С. 97–100.

15. Статистика ДТП в Україні за 2017–2018 рр. *Патрульна поліція*. URL: <http://patrol.police.gov.ua/statystyka> (дата звернення: 20.01.2020).

16. Компанія «КОРИС Україна» подвела итоги работы технического ассистанса в 2016 году. *Фориншурер*. 2017. URL: <https://forinsurer.com/news/17/02/14/34872> (дата звернення: 25.01.2020).

17. Богриновцева Л., Житар М., Чамор Г. Фінансова стійкість страхових компаній: управління ризиками. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 1. С. 7–19.

#### REFERENCES:

1. Informatsiia pro stan i rozvytok strakhovoho rynku Ukrainy. *Natskomfinposluzh* (2018) [Electronic resource]. Available at: <http://nfp.gov.ua/content/informaciya-pro-stan-i-rozvitok.htm> (accessed 15 January 2020).

2. Konsolidovani zvitni dani. *Natskomfinposluzh* (2018) [Electronic resource]. Available at: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Konsolidovani-zvitni-dani.html> (accessed 15 January 2020).

3. Insurance business written in there porting country: Premiums written by classes of non-life insurance. *OECD Statistics* [Electronic resource]. Available at: <http://stats.oecd.org> (accessed 16 January 2020).

4. Pro strakhuvannia : Zakon Ukrainy vid 07.03.1996 roku № 85/96-VR. *LIGA:ZAKON* (1996) [Electronic resource]. Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/Z960085.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/Z960085.html) (accessed 16 January 2020).

5. Insurance M&A outlook. The deal and scape continues to evolve. *Deloitte* (2018) [Electronic resource].

Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/financial-services/us-fsi-ma-insurance-outlook-2018.pdf> (accessed 18 January 2020).

6. Zhytar M. (2016). *Metodychni aspekty upravlinnia ryzykamy strakhovykh kompanii* [Methodological aspects of insurance companies risk management] *Skhid*, vol. 1 (141), pp. 13–17.

7. Tkachenko N., Kryvytska O. (2017). *Suchasna prahmatyka strakhovoho poserednytstva pry strakhuvanni zhyttia v Ukraini* [Modern pragmatics of insurance mediation in life insurance in Ukraine] *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 5 (194), pp. 45–50.

8. Ukrainskie strakhoviki zhizni ob'edinilis' v "Proekt Zhizn" dlya lobbirovaniya interesov layfovogo rynku. *Forinshurer* (2017). [Electronic resource] Available at: <https://forinsurer.com/news/17/12/26/35730> (accessed 18 January 2020).

9. Zhytar M., Salamakha Yu. (2018). *Suchasni tendentsii innovatsiinoho diialnosti na strakhovomu rynku* [Modern tendencies of innovative activity in the insurance market] *IV Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia "Statystychne ta ekspertno-analitychne zabezpechennia upravlinnia stalym rozvytkom ekonomiky i sotsialnoi sfery. Suchasni kompiuterni tekhnolohii analizu danykh ta statystyky"*. Chernihiv, pp. 127–129.

10. Insurance business written in there porting country: Premiums written by classes of non-life insurance. *OECD Statistics*. (2018) [Electronic resource]. Available at: <http://stats.oecd.org> (accessed 20 January 2020).

11. Sholoiko A. (2018). *Rynok strakhuvannia vidpovidalnosti v Ukraini ta yoho infrastruktura* [Liability insurance market in Ukraine and its infrastructure] *Ekonomika i finansy*, vol. 2, pp. 112–120.

12. Boldova A., Pukhalska N., Palamarchuk T. (2018). *Strakhuvannia v Ukraini: ohliad vitchyznianoho rynku* [Insurance in Ukraine: an overview of the domestic market] *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 3 (08), pp. 135–138.

13. *Pravyla spivrobotnytstva bankiv ta strakhovykh kompanii*, poviazanoho z kredyтуванням. *UKBS*. (2018) [Electronic resource]. Available at: <http://ukbs.org.ua/index.php?get=126> (accessed 20 January 2020).

14. Vyhovska N., Polchanov A., Vyhovskyi V. (2018). *Modeliuvannia vplyvu bankivskykh ustanov na rozvytok strakhovykh kompanii* [Modeling the influence of banking institutions on the development of insurance companies] *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 28-2, pp. 97–100.

15. *Statystyka DTP v Ukraini za 2017-2018 rr.* (2018). *Patrulna politsiia*. [Electronic resource]. Available at: <http://patrol.police.gov.ua/statystyka> (accessed 20 January 2020).

16. *Kompaniya "KORIS Ukraina" podvela itogi raboty tekhnicheskogo assistansa v 2016 godu.* *Forinshurer*. 2017. (2017) [Electronic resource] Available at: <https://forinsurer.com/news/17/02/14/34872> (accessed 25 January 2020).

17. *Bohrinovtseva L., Zhytar M., Chamor H.* (2019). *Finansova stiikest strakhovykh kompanii: upravlinnia ryzykamy* [Financial sustainability of insurance companies: risk management] *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy*, vol. 1, pp. 7–19.



## ОЦІНКА АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

### ASSESSING THE ADAPTATION POTENTIAL OF BUSINESS ENTITIES OF ENGINEERING INDUSTRY

У статті запропоновано підхід до оцінювання адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва. Адаптація суб'єкта підприємства – це його здатність змінювати якісні або кількісні показники своєї діяльності згідно зі зміною вимог зовнішнього середовища шляхом розроблення адаптаційних заходів, які мають на меті збереження чи підвищення ефективності його функціонування. Адаптаційний потенціал – це сукупність параметрів діяльності суб'єкта підприємства, які доцільно й можливо коригувати для стабілізації або посилення позиції суб'єкта підприємства на ринку. Оцінювання адаптаційного потенціалу полягає у всебічному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища задля визначення таких параметрів, обчислення інтегральних показників, побудови моделей адаптаційного потенціалу тощо. Особливо актуальним оцінювання адаптаційного потенціалу є за часів глобальної кризи економіки, тобто кризи, яку на рівні окремого суб'єкта підприємства подолати неможливо, отже, виникає потреба розроблення адаптаційних заходів, що дадуть змогу певною мірою пристосуватись (або адаптуватись) до кризових умов функціонування.

**Ключові слова:** адаптація суб'єкта підприємства, адаптаційний потенціал, кластерний аналіз, метод радара, інтегральний показник адаптаційного потенціалу.

В статті пропонується підхід до оцінювання адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємства. Адаптація суб'

єкта підприємства – це його здатність змінювати якісні або кількісні показники своєї діяльності в відповідності з змінами вимог зовнішнього середовища шляхом розроблення адаптаційних заходів, які мають на меті збереження чи підвищення ефективності його функціонування. Адаптаційний потенціал – це сукупність параметрів діяльності суб'єкта підприємства, які доцільно й можливо коригувати для стабілізації або посилення позиції суб'єкта підприємства на ринку. Оцінювання адаптаційного потенціалу полягає у всебічному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища задля визначення таких параметрів, обчислення інтегральних показників, побудови моделей адаптаційного потенціалу тощо. Особливо актуальним оцінювання адаптаційного потенціалу є за часів глобальної кризи економіки, тобто кризи, яку на рівні окремого суб'єкта підприємства подолати неможливо, отже, виникає потреба розроблення адаптаційних заходів, що дадуть змогу певною мірою пристосуватись (або адаптуватись) до кризових умов функціонування.

**Ключевые слова:** адаптация субъекта предпринимательства, адаптационный потенциал, кластерный анализ, метод радара, интегральный показатель адаптационного потенциала.

УДК 336.64

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-43>

**Зленко Н.В.**

аспірант кафедри фінансів  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця

**Zlenko Natalia**

Simon Kuznets Kharkiv National University  
of Economics

*The article proposes an approach to assessing the adaptive potential of business entities. Adaptation of the business entity is its ability to change the qualitative or quantitative indicators of its activity according to changing environmental requirements by developing adaptation measures aimed at maintaining or improving its efficiency. In turn, the adaptation potential is a set of business entity parameters that can be adjusted to stabilize or strengthen the entity's position in the market. Assessment of adaptation potential is a comprehensive analysis of the external and internal environment in order to determine such parameters, calculate the integral indicators, build models of adaptive potential and so on. Especially relevant is the assessment of adaptation potential in times of global economic crisis – a crisis that cannot be overcome at the level of an individual business entity, and therefore there is a need to develop adaptation measures that will allow to adapt to the crisis conditions of functioning. The author suggests considering the adaptation potential as one of the key methods of the crisis management financial mechanism. Financial mechanism of crisis management is a set of financial methods, levers and instruments of influence on the system of crisis management of a business entity, which makes it possible to prevent, mitigate and minimize the consequences of crisis situations, as well as, if it is impossible to withstand adverse situations at micro level, to adapt to the crisis conditions of operation. Therefore, the author considers it appropriate to distinguish between two main possible scenarios of crisis management: 1) when a crisis can be prevented, overcome and its effects can be minimized at the level of the entity (in which case crisis response financial measures are possible); 2) when there is an external economic crisis that cannot be overcome at the micro level (this scenario entails the application of adaptive financial measures). Thus, if the assessment of adaptation capacity is a method of financial crisis management mechanism, then adaptive financial measures are its instruments.*

**Key words:** business entity adaptation, adaptation potential, cluster analysis, radar method, integral adaptive capacity indicator.

**Постановка проблеми.** За наявності глобальної кризи економіки особливої актуальності набуває дослідження того, як окремому суб'єкту підприємства зберегти або навіть підвищити свою життєздатність, що, крім іншого, виражається у фінансових результатах діяльності. Фінансові показники суб'єктів підприємства можуть слугувати оцінюванню адаптаційного потенціалу, що проводиться для розроблення адаптаційних заходів. Адаптаційні заходи є ефективним інструментом збереження життєздатності суб'єктів

підприємства шляхом пристосування його до кризових умов функціонування, тому надзвичайно важливим є розроблення підходу до оцінювання адаптаційного потенціалу, на основі чого уможливується розроблення адаптаційних заходів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретичних та методичних основ адаптації, адаптаційного потенціалу та його оцінюванням займалися А.М. Турило, К.В. Богачевська [1, с. 31; 9, с. 262], С.Б. Алексєєв [2, с. 6], П.М. Куліков [3, с. 56, 58], Ю.О. Капітанець



[4, с. 11], Т.І. Лепейко [5, с. 247], С.В. Кудлаєнко [6, с. 173–174], Д.В. Найпак [7, с. 114–115], Н.Г. Беник [8, с. 85–89], Н.В. Коваленко, Н.О. Гонтова [10, с. 194], В.Н. Шитов, О.Ф. Цимбаліст [11, с. 60–63], В.А. Гросул, О.А. Круглова, О.Д. Рачкован [12, с. 213–222]. Проте в працях науковців не наведено повністю комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу, яке б сприяло подальшому розробленню адаптаційних фінансових заходів, адаптаційної фінансової стратегії тощо.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження підходів до оцінювання адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Шляхом аналізу літературних джерел нами було виокремлено п'ять ключових показників оцінювання адаптаційного потенціалу, таких як коефіцієнт забезпеченості ВОК, коефіцієнт покриття, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт рентабельності діяльності.

Першим етапом оцінювання адаптаційного потенціалу є кластерний аналіз за визначеними показниками. Результатом аналізу має стати підтвердження гіпотези щодо наявності розбиття досліджуваних підприємств на суб'єкти з високим, середнім або низьким адаптаційним потенціалом.

Перевірка висунутої гіпотези про наявність 3 кластерів була здійснена шляхом реалізації ітеративного методу k-середніх. Таке розбиття виявилось оптимальним, оскільки практично відсутній збіг середніх значень, що підтверджується графічним зображенням середніх нормованих значень результативних показників за кластерами (рис. 1).

У табл. 1. подано умовні позначення суб'єктів підприємництва та показників (змінних), за якими проводився аналіз.

Найсильніший кластер представлено суб'єктами Г, З, Л, Р, У, кластер із середніми значеннями

показників – Б, К, М, Н, О, Т, Х, а до найслабшого кластеру увійшли В, Д, Е, П, С, Ф.

Евклідові відстані до центрів утворених кластерів у 2017 р. (рис. 2) свідчать про те, що найближче до центру першого кластеру (кластеру із середніми значеннями показників) розміщуються суб'єкти К (0,20) та О (0,28), а найвіддаленішим є суб'єкт Б (0,79). У другому кластері (найслабшому) найближчими до центру є суб'єкти Д (0,46) та Ф (0,48), а найвіддаленішими – В (0,83), Е (1,15) та С (0,95). Найближче до центру третього кластеру розташовані суб'єкти Г (0,39), З (0,45) та Р (0,24), а якнайдалі – суб'єкт Л (0,61).

Аналіз міжгрупових (Between SS) та внутрішньогрупових (Within SS) дисперсій (рис. 3) засвідчив, що приналежність регіонів до отриманих кластерів у 2017 р. найбільш якісно характеризує коефіцієнт фінансової автономії (Var4) (13,71891 і 3,281085). Найвищі значення цих ознак адаптаційного потенціалу за критерієм F (31,3591, коефіцієнт фінансової автономії) і найнижчі за критерієм p також засвідчують найбільший внесок цих показників у класифікацію суб'єктів підприємництва порівняно з іншими.

Коли значення Between SS менші за Within SS, а показник F-критерія є найнижчим серед складових показників оцінки адаптаційного потенціалу, неможливо визначити приналежність досліджуваних суб'єктів підприємництва до одного з отриманих кластерів за відповідним показником. До показників, які демонструють відсутність внеску до класифікації досліджуваних суб'єктів підприємництва, у 2017 р. можна віднести коефіцієнт рентабельності діяльності.

Перевагами кластерного аналізу є простота та швидкість розподілу суб'єктів на кластери з найвищими значеннями адаптаційного потенціалу, середніми значеннями, а також виокремлення підприємств, що варті особливої уваги з огляду на ризик настання банкрутства. Недолік кластерного аналізу для оцінювання адаптаційного потенціалу



Рис. 1. Склад кластерів, сформованих за ітеративним методом k-середніх у 2017 р. за показниками оцінювання адаптаційного потенціалу та графіку середніх

	Distance
Б	0,796302
К	0,200524
М	0,511420
Н	0,479792
О	0,284361
Т	0,540604
Х	0,499610

1 кластер

	Distance
В	0,835365
Д	0,462205
Е	1,152732
П	0,511666
С	0,957150
Ф	0,481184

2 кластер

	Distan
Г	0,396
З	0,457
Л	0,611
Р	0,248
У	0,546

3 кластер

Рис. 2. Евклідові відстані до центрів утворених кластерів у 2017 р.

2017

Analysis of Variance (Spreadsheet71)						
Variable	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Var1	10,87273	2	6,12727	15	13,30862	0,000474
Var2	12,58288	2	4,41712	15	21,36499	0,000041
Var3	12,15043	2	4,84957	15	18,79099	0,000082
Var4	13,71891	2	3,28109	15	31,35910	0,000004
Var5	2,97906	2	14,02094	15	1,59354	0,235756

Рис. 3. Статистика дисперсій у 2017 р.

Таблиця 1

**Умовні позначення суб'єктів підприємництва та змінних, за якими було проведено кластерний аналіз**

Умовні позначення суб'єктів підприємництва	
ВАТ «Турбоатом»	Б
ПАТ «Одеський машинобудівний завод «Червона гвардія»»	В
ПАТ «Харківський ордена «Знак пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»»	Г
ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»	Д
ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	Е
ПАТ «Верхньодніпровський машинобудівний завод»	З
ПАТ «Гребінківський машинобудівний завод»	К
ПАТ «Кременчуцький завод дорожніх машин»	Л
ПАТ «Полтавський машинобудівний завод»	М
ПАТ «Коростенський машинобудівний завод»	Н
ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес»»	О
ПАТ «Коростенський завод хімічного машинобудування»	П
ПАТ «Новоград-Волинський завод сільгоспмашин»	Р
ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	С
ПрАТ «Спецбудмаш»	Т
ПАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»»	У
ПАТ «Бериславський машинобудівний завод»	Ф
ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	Х
Умовні позначення змінних	
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	Var1
Коефіцієнт покриття	Var2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	Var3
Коефіцієнт фінансової автономії	Var4
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Var5

полягає у відсутності певного інтегрального показника, який кількісно характеризує адаптаційний потенціал кожного окремого підприємства.

Отже, для визначення інтегрального показника пропонується використати метод багатомірного рейтингового аналізу, етапи якого представлено далі.

Етап перший полягає в обґрунтуванні системи показників, що використовуватимуться в аналізі. Це показники, що є найбільш показовими для характеристики адаптаційного потенціалу суб'єкта підприємництва, величина якого перш за все залежить від забезпеченості власними коштами, здатності до погашення своїх боргів, фінансової стійкості та незалежності, а також рентабельності діяльності. Значення цих показників за 2017 р. представлені в табл. 2.

Другий етап аналізу зводиться до приведення визначених показників до певних бальних оцінок, які можна порівняти. Для цього будується шкала, максимальні значення якої відповідатимуть найвищим результатам показників серед досліджуваних суб'єктів підприємництва, а мінімальні – найнижчим. Далі розраховується крок і встановлюються верхнє та нижнє значення проміжків значень показників, які відповідатимуть певним бальним оцінкам. Таке оцінювання зводиться до порівняння конкуруючих суб'єктів підприємництва з лідером, тобто умовним суб'єктом підприємництва, яке має найвищі бальні оцінки за всіма показниками. Результати розрахунків наведені в табл. 3.

Третій етап аналізу – це безпосередньо виставлення балів для кожного показника на основі вихідних значень показників (табл. 2) та матриці їх групування (табл. 3). Бальну оцінку наведено в табл. 4.

Четвертий етап ґрунтується на визначенні площі та побудованні радару адаптаційного потенціалу. Метод радару полягає в побудові у полярній системі координат багатокутника, вершини якого лежатимуть на осях координат, які поділяють площину на рівні сектори, а кількість яких збігається з кількістю досліджуваних показників. Чим далі від початку координат знаходиться вершина, тим краще значення показника. Координати вершини визначаються полярним радіусом та полярним кутом. Відстань від початку координат до вершини називається полярним радіусом, а полярний кут відраховується від полярної осі як кут між віссю та полярним радіусом. В нашому випадку обчислення кута відбувалось проти часової стрілки, отже, значення кута додатне.

Полярний радіус задається бальними оцінками показників табл. 4. Для «ідеального» суб'єкта підприємництва всі п'ять радіусів дорівнюватимуть п'яти. Крок полярного кута розраховується діленням  $360^\circ$  на кількість секторів, а саме п'ять, отже, кут для першого показника дорівнюватиме  $0^\circ$ , для другого –  $72^\circ$ , для третього – (попереднє значення кута +  $72^\circ$ ) і так далі.

Для обчислення площі багатокутників нами було переведено координати кутів з полярної

Таблиця 2

Матриця вихідних даних за 2017 р.

Показник \ СП	Б	В	Г	Д	Е	З
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	0,37	-1,17	0,71	-0,71	-3,69	0,48
Коефіцієнт покриття	1,90	0,58	3,51	0,63	1,13	1,99
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,03	0,35	0,00	0,21	0,45
Коефіцієнт фінансової автономії	0,74	-0,28	0,76	-0,20	-0,23	0,53
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,30	-0,39	0,02	-0,14	0,28	0,14

Показник \ СП	К	Л	М	Н	О	П
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	0,21	0,60	-0,95	-0,13	-0,03	-1,32
Коефіцієнт покриття	1,26	2,52	0,55	0,86	1,06	0,43
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,69	0,02	0,00	0,03	0,01
Коефіцієнт фінансової автономії	0,56	0,66	0,38	0,21	0,21	0,00
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,01	0,11	0,00	-0,08	0,01	0,04

Показник \ СП	Р	С	Т	У	Ф	Х
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	0,68	-4,03	-0,04	0,51	-1,14	0,69
Коефіцієнт покриття	3,08	0,76	2,25	3,06	1,33	1,59
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,46	0,03	0,09	0,19	0,03	0,18
Коефіцієнт фінансової автономії	0,87	-0,54	0,09	0,71	-0,33	0,79
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,03	-0,34	0,01	0,10	0,03	0,07

системи координат в декартову, а також проведено подальші розрахунки (розрахунки представлено на рис. 4, 5). Формулу обчислення площі багатокутника S можна представити в такому вигляді:

$$S = \frac{1}{2} \times \left( \left( \sum_{i=1}^n X_i \times Y_{i+1} \right) - \left( \sum_{i=1}^n X_{i+1} \times Y_i \right) \right), \quad (1)$$

де S – площа багатокутника; n – послідовність координат сусідніх вершин багатокутника; X та Y – декартові координати вершин, i = 1.

На рис. 4, 5 розраховано площу багатокутника «ідеального» суб'єкта підприємництва, отже, вона дорівнює 59,441032 умовних одиниць. Це є радаром, з яким ми будемо порівнювати площі всіх досліджуваних підприємств.

Таким же методом розрахуємо площі багатокутників адаптаційного потенціалу досліджуваних підприємств. Результат представлено в табл. 5. Тут же наведено відношення площі окремих багатокутників до багатокутника «ідеального» суб'єкта підприємництва, яке

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
24	Полярний радіус	Кут у градусах	Кут у радіанах	Косинус	Синус	X	Y	Y <sub>(i+1)</sub> *X <sub>i</sub>	Y <sub>i</sub> *X <sub>(i+1)</sub>
25	5	0	=(B25*ПИ())/180	=COS(C25)	=SIN(C25)	=A25*D25	=A25*E25		
26	5	72	=(B26*ПИ())/180	=COS(C26)	=SIN(C26)	=A26*D26	=A26*E26	=G26*F25	=G25*F26
27	5	=B26+72	=(B27*ПИ())/180	=COS(C27)	=SIN(C27)	=A27*D27	=A27*E27	=G27*F26	=G26*F27
28	5	=B27+72	=(B28*ПИ())/180	=COS(C28)	=SIN(C28)	=A28*D28	=A28*E28	=G28*F27	=G27*F28
29	5	=B28+72	=(B29*ПИ())/180	=COS(C29)	=SIN(C29)	=A29*D29	=A29*E29	=G29*F28	=G28*F29
30						=F25	=G25	=G30*F29	=G29*F30
31									
32	Сума							=СУММ(H26:H30)	=СУММ(I26:I30)
33									
34	(Y <sub>(i+1)</sub> *X <sub>i</sub> ) - (Y <sub>i</sub> *X <sub>(i+1)</sub> )							=H32-I32	
35									
36	Площа радара							=H34/2	

Рис. 4. Послідовність розрахунку площі багатокутника «ідеального» суб'єкта підприємництва в Excel (формули)

Таблиця 3

Матриця групування значень показників суб'єктів підприємництва

Показник	Відповідність значення показника підсумковому балу									
	1 бал		2 бали		3 бали		4 бали		5 балів	
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	≥-4,03	<-3,082	≥-3,082	<-2,134	≥-2,134	<-1,186	≥-1,186	<-0,238	≥-0,238	≤0,71
Коефіцієнт покриття	≥0,43	<1,046	≥1,046	<1,662	≥1,662	<2,278	≥2,278	<2,894	≥2,894	≤3,51
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	≥0	<0,138	≥0,138	<0,276	≥0,276	<0,414	≥0,414	<0,552	≥0,552	≤0,69
Коефіцієнт фінансової автономії	≥-0,54	<-0,258	≥-0,258	<0,024	≥0,024	<0,306	≥0,306	<0,588	≥0,588	≤0,87
Коефіцієнт рентабельності діяльності	≥-0,39	<-0,252	≥-0,252	<-0,114	≥-0,114	<0,024	≥0,024	<0,162	≥0,162	≤0,3

Таблиця 4

Бальна оцінка показників адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва машинобудівної галузі

Показник	Бальна оцінка показників суб'єктів підприємництва																	
	Б	В	Г	Д	Е	З	К	Л	М	Н	О	П	Р	С	Т	У	Ф	Х
Коефіцієнт забезпеченості ВОК	5	4	5	4	1	5	5	5	4	5	5	3	5	1	5	5	4	5
Коефіцієнт покриття	3	1	5	1	2	3	2	4	1	1	2	1	5	1	3	5	2	2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	1	3	1	2	4	1	5	1	1	1	1	4	1	1	2	1	2
Коефіцієнт фінансової автономії	5	1	5	2	2	4	4	5	4	3	3	2	5	1	3	5	1	5
Коефіцієнт рентабельності діяльності	5	1	3	2	5	4	3	4	3	3	3	4	4	1	3	4	4	4



визначимо як інтегральний показник адаптаційного потенціалу.

Виходячи з результатів розрахунків, наведених у табл. 5, визначаємо, що найбільшу площу багатокутника адаптаційного потенціалу має суб'єкт Л, а саме 49,93047 умовних одиниць, або 0,84 від площі багатокутника «ідеального» суб'єкта підприємництва. Отже, інтегральний показник адаптаційного потенціалу цього суб'єкта також дорівнює 0,84. Найнижчий адаптаційний потенціал властивий суб'єкту С, а саме 2,377641 умовних одиниць,

отже, його інтегральний показник адаптаційного потенціалу дорівнює 0,04.

Графічне зображення всіх отриманих багатокутників адаптаційного потенціалу представлено на рис. 6, 7, 8. Розподіл суб'єктів підприємництва на три групи було зроблено відповідно до результатів кластерного аналізу.

Метод радару дає змогу графічно зобразити інтегральний показник адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва, а завдяки розподілу їх на кластери можна одразу побачити на графіку

24	Полярний радіус	Кут у градусах	Кут у радіанах	Косинус	Синус	X	Y	$Y_{(i+1)} * X_i$	$Y_i * X_{(i+1)}$
25	5	0	0	1	0	5	0		
26	5	72	1,256637061	0,309017	0,951057	1,545085	4,755283	=G26*F25	0
27	5	144	2,513274123	-0,80902	0,587785	-4,04508	2,938926	4,5408908	-19,2355
28	5	216	3,769911184	-0,80902	-0,58779	-4,04508	-2,93893	11,888206	-11,8882
29	5	288	5,026548246	0,309017	-0,95106	1,545085	-4,75528	19,235522	-4,54089
30						5	0	0	-23,7764
31									
32	Сума							59,441032	-59,441
33									
34	$(Y_{(i+1)} * X_i) - (Y_i * X_{(i+1)})$							118,88206	
35									
36	Площа радара							59,441032	

Рис. 5. Послідовність розрахунку площі багатокутника «ідеального» суб'єкта підприємництва в Excel (значення)

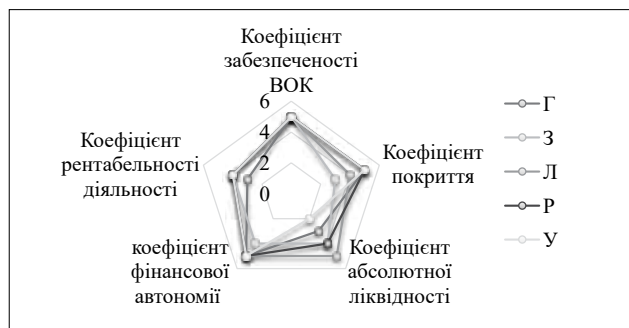


Рис. 6. Радари адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва, які належать до найсильнішого кластеру

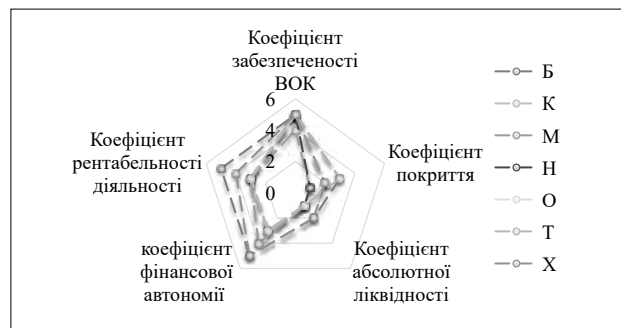
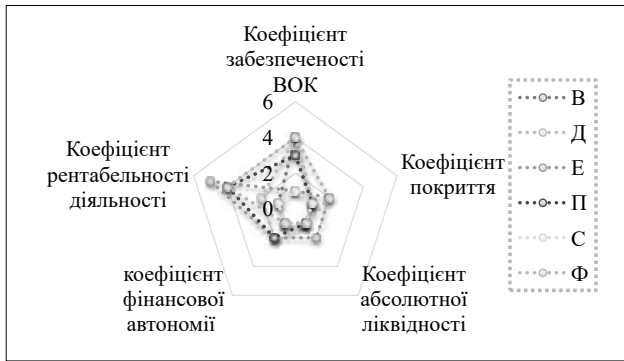


Рис. 7. Радари адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва, які належать до середнього кластеру

Таблиця 5

Площа багатокутників адаптаційного потенціалу досліджуваних підприємств

СП	S, ум. од.	У відношенні до еталону	СП	S, ум. од.	У відношенні до еталону
Б	38,51779	0,648	Н	15,69243	0,264
В	5,230811	0,088	О	18,5456	0,312
Г	40,4199	0,68	П	12,36373	0,208
Д	9,035037	0,152	Р	49,93047	0,84
Е	11,88821	0,2	С	2,377641	0,04
З	37,56673	0,632	Т	21,39877	0,36
К	20,44772	0,344	У	40,4199	0,68
Л	49,93047	0,84	Ф	14,74138	0,248
М	15,69243	0,264	Х	30,43381	0,512



**Рис. 8. Радари адаптаційного потенціалу суб'єктів підприємництва, які належать до найслабшого кластеру**

сильні або слабкі сторони кожного досліджуваного кластеру суб'єктів підприємництва.

Проведений аналіз дає змогу визначити, яким аспектам діяльності суб'єктам необхідно приділити особливу увагу, тобто суб'єктам найсильнішого кластеру необхідно потурбуватися щодо підвищення змоги негайно погашати свої боргові зобов'язання; суб'єкти середнього кластеру мають піклуватися як про негайне погашення зобов'язань, так і про ступінь покриття короткострокових пасивів оборотними активами загалом; щодо членів найслабшого кластеру, то їм слід замислитися над реорганізацією своєї фінансової системи загалом, інтенсифікацією діяльності тощо, адже їх фінансова незалежність, ліквідність та платоспроможність, а іноді й рентабельність перебувають у стані, який може свідчити про загрозу банкрутства.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Проведене оцінювання адаптаційного потенціалу дає змогу, по-перше, визначити ступінь досягнення бажаних значень вибраних показників, що характеризує інтегральний показник адаптаційного потенціалу, по-друге, обчислити відстань до «ідеального» суб'єкта підприємництва (яка визначається як різниця між 1 та отриманим значенням інтегрального показника адаптаційного потенціалу), по-третє, розподілити досліджувані суб'єкти підприємництва на групи за результатами кластерного аналізу за показниками оцінювання адаптаційного потенціалу. Перспективами подальших досліджень є побудова кореляційно-регресійних моделей адаптаційного потенціалу з визначенням найбільш впливових на діяльність суб'єктів показників, що уможливить розроблення адаптаційних заходів.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Турило А.М., Богачевська К.В. Теоретико-методичні засади визначення сутності економічної категорії «адаптаційний потенціал підприємства». *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 2 (152). С. 26–32.

2. Алексєєв С.Б. Формування адаптивного управління підприємствами вугільного машинобудування : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01. Донецьк, 2003. 20 с.

3. Куліков П.М. Теоретичні основи адаптації підприємства до мінливості оточуючого середовища. *Бізнес-Інформ*. 2010. Т. 1. № 5. С. 56–58.

4. Капітанець Ю.О. Визначення та забезпечення конкурентоспроможності підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Тернопіль, 2009. 20 с.

5. Лепейко Т.І. та ін. Адаптаційний потенціал підприємства в конкурентному середовищі. *Економічний аналіз* : збірник наукових праць / редкол. : В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль, 2015. Т. 20. С. 245–250.

6. Кудлаєнко С.В. Теоретичні основи поняття «адаптація підприємств». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. Т. 2. № 5. С. 172–174.

7. Найпак Д.В. Аналіз методів та моделей оцінювання рівня адаптації підприємства до організаційних змін в умовах стратегічного розвитку. *Економіка розвитку*. 2014. № 3 (71). С. 112–117.

8. Беник Н.Г. Поняття і сутність категорії «адаптація підприємств». *Водний транспорт* : збірник наукових праць. Київ, 2012. С. 85–89.

9. Турило А.М., Богачевська К.В. Потенціал підприємства: сутність, класифікація, види. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 2. С. 259–263.

10. Коваленко Н.В., Гонтова Н.О. Взаємозв'язок між механізмами забезпечення стійкості та адаптації в контексті інноваційного розвитку підприємств. *Економічний аналіз*. 2013. № 1 2. Ч. 3. С. 193–196.

11. Шитов В.Н., Цымбаліст О.Ф., Комплексний підхід к аналізу конкурентоспособности предприятия. *Економический анализ: теория и практика*. 2014. № 13 (364). С. 60–63.

12. Гросул В.А., Круглова О.А., Рачкован О.Д. Комплексне оцінювання адаптаційного потенціалу в системі адаптивного управління підприємств торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 213–222.

#### **REFERENCES:**

1. Turylo A.M., Bohachevska K.V. (2014) Teoretyko-metodychni zasady vyznachennia sutnosti ekonomichnoi katehorii "adaptatsiinyi potentsial pidprijemstva" [Theoretical and methodological foundations of determining the essence of the economic category "Adaptation potential of the enterprise"]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 2 (152), pp. 26–32.

2. Alekseiiev S.B. (2003) *Formuvannia adaptivnoho upravlinnia pidprijemstvamy vuhilnoho mashynobuduvannia* [Formation of adaptive management of coal mining enterprises] (PhD Thesis), Donetsk : Donetsk National University.

3. Kulikov P.M. (2010) Teoretychni osnovy adaptatsii pidprijemstva do minlyvosti otouchuiuchoho sere-dovyshcha [Theoretical bases of enterprise adaptation to environmental variability]. *Biznes-Inform*, vol. 1, no. 5, pp. 56–58.

4. Kapitanets Yu.O. (2009) *Vyznachennia ta zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidprijemstva*

[Defining and ensuring the competitiveness of the enterprise] (PhD Thesis), Ternopil : Ternopil National Economic University.

5. Lepeiko T.I., Kryvobok K.V. (2015) Adaptatsiyni potentsial pidpriemstva v konkurentnomu seredovyshchi [Adaptation potential of the enterprise in a competitive environment]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic analysis]. Ternopil : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopilskoho natsionalnogo ekonomichnogo universytetu "Ekonomichna dumka", vol. 20, pp. 245–250.

6. Kudlaienko S.V. (2009) Teoretychni osnovy poniattia "adaptatsiia pidpriemstv" [Theoretical bases of the "adaptation of enterprises" concept]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu*, vol. 2, no. 5, pp. 172–174.

7. Naipak D.V. (2014) Analiz metodiv ta modelei otsiniuvannia rivnia adaptatsii pidpriemstva do orhanizatsiinykh zmin v umovakh stratehichnogo rozvytku [Analysis of methods and models of the adaptation level estimation of the enterprise to organizational changes in conditions of strategic development]. *Ekonomika rozvytku*, no. 3 (71), pp. 112–117.

8. Benyk N.H. (2012) Poniattia i sutnist katehorii "adaptatsiia pidpriemstv" [The concept and essence of

the category "adaptation of enterprises"]. *Vodnyi transport* [Water transport]. Kyiv : KDAVT, pp. 85–89.

9. Turylo A.M., Bohachevska K.V. (2014) Potentsial pidpriemstva: sutnist, klasyfikatsiia, vydy [Potential of the enterprise: essence, classification, types]. *Biznes-Inform*, no. 2, pp. 259–263.

10. Kovalenko N.V., Hontova N.O. (2013) Vzaiemozviazok mizh mekhanizmamy zabezpechennia stiikosti ta adaptatsii v konteksti innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [The relationship between mechanisms of ensuring sustainability and adaptation in the context of enterprise innovation]. *Ekonomichnyi analiz*, no. 12, p. 3, pp. 193–196.

11. Shitov V.N., Tsymbalist O.F. (2014) Kompleksnyy podkhod k analizu konkurentosposobnosti predpriyatiya [Complex approach to the analysis of enterprise competitiveness]. *Ekonomicheskyy analiz: teoriya i praktika*, no. 13 (364), pp. 60–63.

12. Hrosul V.A., Kruhlova O.A., Rachkovan O.D. (2017) Kompleksne otsiniuvannia adaptatsiinoho potentsialu v systemi adaptivnogo upravlinnia pidpriemstv torhivli [Complex assessment of adaptation potential in the system of adaptive management of trade enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 213–222.

## МОДЕЛЬ ЗМІНИ ОБСЯГУ КАПІТАЛУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

### CAPITAL CHANGE MODEL AND BANKING SYSTEM CAPITALIZATION INCREASE DIRECTIONS

УДК 336.7

<https://doi.org/10.32843/infrastuct41-44>**Ільчук П.Г.**

д.е.н., професор,  
завідувач кафедри  
технологій управління  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Коць О.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Кудь А.О.**

студентка  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Ilichuk Pavlo**

Lviv Polytechnic National University

**Kots Olha**

Lviv Polytechnic National University

**Kud Anastasiia**

Lviv Polytechnic National University

У статті основну увагу приділено дослідженню капіталізації банківської системи України. На основі аналізування теоретичних джерел сформовано авторський підхід до теоретичного трактування капіталізації банківської системи, а також виокремлено чинники, що мають найбільш вагоми вплив на зміну обсягу капіталу банків. Для розроблення теоретико-прикладних рекомендацій щодо зміни капіталу банку побудовано багаточинні регресійні моделі, які враховують основні макроекономічні чинники впливу на обсяг капіталу. Моделювання було виконано на основі двох груп вихідних даних, а саме річних за останні 20 років; квартальних з 2016 р. (посткризовий період). Доведено, що кореляційні взаємозв'язки показників регресійної моделі значно різняться залежно від типу даних, що були взяті за основу. У практичній діяльності задля регулювання капіталізації банківської системи України доцільно використовувати модель зміни капіталу, що базується на річних даних, адже її достовірність становить 75,5%. У заключному етапі дослідження розглянуто перспективні напрями підвищення капіталізації банківської системи України, адже це питання потребує комплексного підходу до свого вирішення.

**Ключові слова:** банк, капітал, капіталізація, банківська система, моделювання.

В статті основне внимание уделено исследованию капитализации банковской системы

Украины. На основе анализа теоретических источников сформирован авторский подход к теоретической трактовке капитализации банковской системы, а также выделены факторы, имеющие наиболее существенное влияние на изменение объема капитала банков. Для разработки теоретико-прикладных рекомендаций по изменению капитала банка построены многофакторные регрессионные модели, которые учитывают основные макроэкономические факторы влияния на объем капитала. Моделирование было выполнено на основе двух групп исходных данных, а именно годовых за последние 20 лет; квартальных с 2016 г. (посткризисный период). Доказано, что корреляционные взаимосвязи показателей регрессионной модели значительно отличаются в зависимости от типа данных, которые были взяты за основу. В практической деятельности с целью регулирования капитализации банковской системы Украины целесообразно использовать модель изменения капитала, основанную на годовых данных, ведь ее достоверность составляет 75,5%. В заключительном этапе исследования рассмотрены перспективные направления повышения капитализации банковской системы Украины, ведь этот вопрос требует комплексного подхода к своему решению.

**Ключевые слова:** банк, капитал, капитализация, банковская система, моделирование.

*The article focuses on the study of Ukrainian banking system capitalization. Based on the analysis of theoretical sources, the author's approach to the theoretical interpretation of the banking system capitalization has been proposed. The banks capitalization level is influenced by various factors, which, in turn, are recommended to be divided into two types: macro-level factors and micro-level factors. Since macro-level factors are independent of the bank and are identical for the entire banking system (each of its participants), the main focus of the study is on the identification of the main macro-level factors that affect the capital changes, and accordingly – on the banking system capitalization as a whole. To develop theoretical and applied recommendations for bank's capital changes, it is necessary to build a multifactorial regression model that takes into account the main macro-level factors affecting the capital's amount. It is advisable to include to the factors that affect the bank's capital such ones: 1) assets growth rate; 2) inflation rate; 3) GDP growth rate. The initial data for the modeling are Ukraine's indicators for 2016-2019 by quarters and for 2000-2019 annually. The research found that the correlations between the regression model metrics were significantly different depending on the type of data taken as a baseline, quarterly or yearly. Both regression models obtained are adequate according to the Fisher test. In practical terms, to adjust Ukrainian banking system capitalization, it is advisable to use the capital change model based on annual data, cause its reliability is 75.5%. Summarizing the results of the research, it is noted that the lack of Ukrainian banking system capitalization as a problem of the banking sector in general needs to be decided comprehensively. The comprehensive implementation of measures to improve the banks capitalization at the macro and micro levels will form the basis for stable, efficient, reliable and sustainable operation of banks and the banking system of Ukraine as a whole. In particular, Ukraine can today benefit from the experience of Europe and the USA, but to use the experience of China, it is necessary to develop the stock market.*

**Key words:** bank, capital, capitalization, banking system, modeling.

**Постановка проблеми.** Розвиток як банківського сектору країни, так і всієї економіки загалом є залежним від рівня капіталізації, адже її недостатність стримує економічний розвиток. Саме тому дослідження капіталізації, а також пошук шляхів її підвищення є актуальним.

На рівень капіталізації банків впливають різноманітні чинники, які можна поділити на два види, а саме чинники макrorівня та мікрорівня. Щодо першого виду, то сюди можна зарахувати макроекономічну ситуацію в державі, тобто умови розвитку банківського сектору, ринкову кон'юнктуру, регулятивну політику НБУ, рівень розвитку фондового ринку тощо.

До чинників мікрорівня можна зарахувати якість активів банку, можливості та мотивацію власників щодо розвитку банку та інвестування в нього коштів, рівень професіоналізму менеджерів банку тощо [1].

Оскільки макроекономічні чинники не залежать від банку та є однаковими для всієї банківської системи (кожного її учасника), то основну увагу дослідження зосереджено на виокремленні основних макроекономічних чинників, що впливають на зміну капіталу, відповідно, капіталізацію банківської системи загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Визначення сутності категорії «капіталізація» у



банківській діяльності знаходить своє відображення у роботах таких науковців, як З.М. Васильченко, І.В. Доманецький [3], Є.С. Гарбар [6], І.Ю. Зайцева, А.І. Гутовська [7, с. 120], З.Р. Костак [9, с. 78], В.С. Стойка [15], які розглядають капіталізацію як напрям зміни капіталу банку, а саме його збільшення; А.А. Благодатин, А.М. Лозовский, Б.А. Райзбе [2], В.В. Коваленко [8], В.К. Хлівний [16, с. 28], які розглядають капіталізацію як спосіб зміни обсягу капіталу банку, тобто реінвестування прибутку; Л.О. Матлага [10, с. 378], О.М. Момот [11], які розглядають капіталізацію як характеристику капіталу банку; Л.О. Вдовенко, О.С. Черненко [5], які розглядають капіталізацію як характеристику діяльності банку. Можна зробити висновок про те, що їх більшість визначає зміну обсягу капіталу банку, вказує на необхідні заходи для його створення або визначає можливість створення ним доданої вартості. Проте так чи інакше науковці поєднують категорії «капітал» та «капіталізація».

Вважаємо за доцільне трактувати капіталізацію банку у двох варіантах, а саме як процес та як показник (індикатор). Отже, капіталізація – це процес збільшення обсягу капіталу банку за допомогою реінвестування отриманого прибутку, випуску акцій та інших цінних паперів, що забезпечує стабільне функціонування банку, підтримання його ліквідності та фінансової стійкості; капіталізація – це відносний показник, що характеризує рівень забезпеченості банку/банківської системи капіталом порівняно з іншими показниками діяльності (активами, ВВП, прибутком тощо). Такий підхід дасть змогу як сутнісно розуміти ці економічні категорії, так і застосовувати чіткий критерій порівняння як для різних фінансових установ (банків), так і для банківських систем різних країн.

Проте серед аналізованих літературних джерел не виявлено моделей зміни капіталу банківської системи, а також немає чіткого виокремлення чинників, вплив яких необхідно враховувати під час побудови такої моделі.

**Постановка завдання.** Метою статті є розроблення теоретико-прикладних рекомендацій щодо зміни капіталу банку та підвищення капіталізації банківської системи України. Завданнями статті є побудова моделі зміни обсягу капіталу банківської системи України за допомогою багатofакторної лінійної регресії; ідентифікація напрямів покращення капіталізації банків та банківської системи України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Пропонуємо більш детально розглянути зміни капіталу банківської системи, адже саме від його обсягу та динаміки буде залежати рівень капіталізації. Зокрема, для розроблення теоретико-прикладних рекомендацій щодо зміни капіталу банку варто побудувати багатofакторну регресійну модель, яка враховуватиме основні

макроекономічні чинники впливу на обсяг капіталу. Багатofакторна лінійна регресія є узагальненням простої лінійної регресії, проте в ній ми припускаємо, що на залежну змінну  $y$  може впливати більше, ніж один фактор. До факторів, які впливають на обсяг капіталу банку, доцільно зарахувати темп приросту активів; темп інфляції; темп приросту ВВП.

Причинами, що зумовили включення саме таких факторів до моделі, є такі:

1) обсяг капіталу корелює з обсягом активів банку, а НБУ встановлює нормативи капіталу, відповідно до яких банк має слідкувати за співвідношенням цих двох показників;

2) інфляція є чинником зростання як рівня доходів, так і рівня ризиків банку, адже від її величини безпосередньо залежать обсяг банківської діяльності, процентні ставки тощо, тому врахування інфляції є необхідним під час визначення обсягу капіталу;

3) обслуговування банківською системою економічних процесів безпосередньо пов'язане з обсягами економічної діяльності, що можуть бути обчислені через ВВП, тому зміни в обсягу капіталу мають враховувати зміни ВВП.

Отже, вибрано три ключові показники, від зміни яких має залежати зміна обсягу капіталу банківської системи. Побудуємо багатofакторну лінійну регресійну модель зміни капіталу банківської системи:

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3, \quad (1)$$

де  $b_0, b_1, b_2, b_3$  – параметри рівняння регресії;  $x_1$  – темп приросту активів банківської системи, %;  $x_2$  – темп інфляції, %;  $x_3$  – темп приросту ВВП, %;  $y$  – темп приросту капіталу банківської системи, %.

Для отримання параметрів рівняння регресії скористаємося засобами "Data Analysis" MS Excel. За вихідні дані для моделювання візьмемо показники України за 2016–2019 рр. по кварталах та за 2000–2019 рр. по роках (табл. 1).

Такі два варіанти для моделювання вибрано з таких міркувань:

– після 2016 р. починається посткризове відновлення банківської системи України, тому виявити закономірності у зміні показників буде корисним для регулювання капіталізації банківської системи, проте приведення даних до квартального виміру може спотворити отримані результати;

– максимальний обсяг річних даних, доступних для аналізування, становить 20 періодів, під час яких банківська система України переживала й кризи, й піднесення, тобто варіативність даних може бути значною.

Перш за все було проаналізовано кореляційні взаємозв'язки показників регресійної моделі. Результати наведено в табл. 2.

Таблиця 1

## Вихідні дані для моделювання обсягу капіталу банківської системи України

Роки/звітна дата	Темп приросту капіталу, %, $u$	Темп приросту активів банківської системи, %, $x_1$	Темп інфляції, %, $x_2$	Темп приросту ВВП, %, $x_3$
<i>Річні дані</i>				
2000	21,32	28,93	19,20	27,14
2001	9,73	42,95	25,80	30,38
2002	23,52	28,03	6,10	20,06
2003	25,28	35,49	-0,60	10,87
2004	29,07	64,93	8,20	18,46
2005	43,00	34,07	12,30	28,91
2006	38,16	51,15	10,30	27,91
2007	67,25	59,05	11,60	23,55
2008	63,46	76,20	16,60	32,93
2009	71,41	54,50	22,30	31,91
2010	0,79	-5,68	12,30	-4,42
2011	14,57	7,86	9,10	13,97
2012	12,90	11,91	4,60	20,44
2013	9,46	6,92	-0,20	8,05
2014	13,16	13,34	0,50	4,31
2015	-23,12	3,07	24,90	8,31
2016	-35,90	-7,32	43,30	25,31
2017	22,67	1,85	12,40	19,96
2018	35,15	50,95	13,70	25,09
2019	-1,53	1,84	9,80	19,26
<i>Квартальні дані</i>				
1 січня 2016 р.	-23,250	-3,124	2,105	3,702
1 квітня 2016 р.	42,949	5,528	3,396	-22,084
1 липня 2016 р.	6,150	-2,279	1,393	17,489
1 жовтня 2016 р.	6,271	1,254	5,592	25,003
1 січня 2017 р.	-18,114	-2,462	4,360	8,052
1 квітня 2017 р.	20,945	0,764	3,847	-18,262
1 липня 2017 р.	-6,245	-1,514	2,102	12,479
1 жовтня 2017 р.	20,301	3,837	3,132	25,328
1 січня 2018 р.	-5,259	46,483	3,540	7,309
1 квітня 2018 р.	-0,482	-1,883	0,800	-21,141
1 липня 2018 р.	-10,235	0,696	1,187	15,008
1 жовтня 2018 р.	1,031	5,109	3,949	22,697
1 січня 2019 р.	7,408	-1,930	2,419	5,345
1 квітня 2019 р.	10,570	-1,175	1,198	-22,926
1 липня 2019 р.	-2,798	0,186	-0,204	14,858
1 жовтня 2019 р.	11,713	-0,837	0,599	19,158

Джерело: сформовано, розраховано авторами на основі даних [13; 14]

Таблиця 2

## Результати оцінювання кореляційних взаємозв'язків показників регресійних моделей зміни обсягу капіталу банківської системи України та темпу приросту капіталу

Показники, з якими оцінено кореляцію темпу приросту капіталу	Квартальні дані посткризового періоду	Річні дані
Темп приросту активів банківської системи	-0,00554	0,81616
Темп інфляції	0,13927	-0,29287
Темп приросту ВВП	-0,3330	0,49653

Джерело: розраховано авторами на основі даних таблиці 1 [13; 14]

Бачимо, що кореляційні взаємозв'язки показників регресійної моделі значно різняться залежно від типу даних, що були взяті за основу: квартальні

чи річні. Так, темп приросту капіталу тісно корелює з темпом приросту активів у річному вимірі й практично не корелює у кварталному вимірі.

Щодо темпів інфляції та темпів приросту ВВП, то залежно від вихідних даних отримуємо абсолютно протилежні взаємозв'язки: прямі змінюються оберненими, хоча й тіснота зв'язку є середньою в обох випадках.

Розрахуємо параметри регресійних моделей та показники, що їх характеризують, щоби виявити, які дані для моделювання зміни обсягу капіталу банківської системи доцільно використовувати на практиці. Результати розрахунків зведено в табл. 3.

Обидві отримані регресійні моделі є адекватними відповідно до критерія Фішера, значення якого є більшими, ніж табличні, проте за коефіцієнтом детермінації бачимо, що модель, яка базується на квартальних даних посткризового періоду, має достовірність лише 14,6%, а модель, яка базується на річних даних, має достовірність 75,5%. Отже, можемо стверджувати, що в практичній діяльності задля регулювання капіталізації банківської системи України доцільно використовувати таку модель зміни капіталу:

$$y = 1,559 + 0,665x_1 - 0,968x_2 + 0,740x_3. \quad (2)$$

При цьому основним фактором моделі є  $x_1$ , кореляція темпу приросту капіталу з яким є найвищою.

Зазначимо, що для підвищення капіталізації банків у різних країнах застосовують різні методи й підходи. Як зазначається у дослідженні О.В. Неісної та Г.О. Верич [12, с. 143–144], у США пріоритетним напрямом підвищення капіталізації банків є поглинання та злиття банків, у Китаї – публічне розміщення акцій, у Європі – залучення іноземного капіталу. Україна сьогодні може скористатися досвідом Європи та США, а для використання досвіду Китаю попередньо необхідно розвинути фондовий ринок, якість та ефективність якого сьогодні є низькою.

Недостатність капіталізації банків в Україні як проблему банківського сектору загалом потрібно вирішувати комплексно. Так, необхідним є як макроекономічне (на рівні банківської системи), так і мікроекономічне (на рівні окремих банків) регулювання. Комплексне вжиття заходів покращення капіталізації банків на макро- та мікрорівнях дасть змогу сформувати базу для стабільної, ефективної, надійної та стійкої роботи банків та банківської системи України загалом. Вжиття цих заходів сприятиме зростанню капіталізації банків України, як наслідок, відновленню довіри до банківської системи, підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних банків на світовому фінансовому ринку [3, с. 10–11]. Також доцільними напрямами вдосконалення банківської діяльності в Україні є формування механізмів підтримки банків в умовах кризи та в періоди невиконання вимог щодо ліквідності, а також стратегії зацікавленості інвесторів щодо інвестування в банківський сектор. Як рекомендується у більшості наукових та практичних дослідженнях, слід удосконалювати управління ризиками.

З огляду на те, що НБУ впроваджує нові вимоги до капіталу, банкам потрібно з 1 січня 2020 р. формувати буфери капіталу. Отже, буфер запасу (консервації) капіталу має накопичуватися впродовж періоду економічного зростання для компенсації можливих втрат, які виникають в умовах загального економічного спаду; контрциклічний буфер капіталу має захистити банківську систему від акумулювання ризиків у періоди кредитної експансії, а для системно важливих банків НБУ запроваджує додатково буфер системної важливості. Такі зміни обов'язково впливатимуть на обсяги капіталу банків та банківської системи загалом, очікується, що відбудеться зростання капіталізації банківської системи України.

Таблиця 3

**Результати розрахунку параметрів регресійних моделей зміни обсягу капіталу банківської системи України та показників, що їх характеризують**

Показник	Для моделі, що базується на квартальних даних посткризового періоду	Для моделі, що базується на річних даних
Множинний R	0,382	0,869
Коефіцієнт детермінації R <sup>2</sup>	0,146	0,755
Стандартна похибка	16,650	14,689
Кількість спостережень	16	20
Критерій Фішера F	0,682	16,392
Адекватність моделі за критерієм Фішера	Адекватна	Адекватна
Параметр моделі $b_0$	1,044	1,559
Параметр моделі $b_1$	-0,056	0,665
Параметр моделі $b_2$	1,965	-0,968
Параметр моделі $b_3$	-0,331	0,740

Джерело: розраховано авторами на основі даних, наведених у табл. 1 [13; 14]

**Висновки з проведеного дослідження.**

Основним результатом дослідження стала побудована модель зміни обсягу капіталу банківської системи України, що фактично є багатофакторною лінійною регресійною моделлю. Отримані результати показали, що використання квартальних даних не дає об'єктивних підстав для формування політики управління капіталом банків, адже задля цього потрібно використовувати річні дані. Тісний кореляційний зв'язок виявлено між темпами приросту капіталу та активів, а побудована модель зміни обсягу капіталу банківської системи України із достовірністю 75,5% дає змогу прогнозувати обсяг капіталу банківської системи відповідно до зміни інших чинників моделі, а на основі їхньої динаміки вживати заходів щодо регулювання рівня капіталізації банківської системи України.

Зважаючи на проблемність ситуації в Україні стосовно капіталізації банківської системи, можемо стверджувати, що врахування особливостей економічного становища нашої держави, встановлення чітких цілей, врахування досвіду країн, які змогли досягти достатнього рівня капіталізації банківської системи, дадуть змогу Україні досягти високого рівня капіталізації як окремих банків, так і банківської системи загалом.

У подальших дослідженнях доцільно більш детально розглянути заходи підвищення капіталізації як окремих банків, так і банківської системи загалом, сформулювати механізм управління капіталізацією банківської системи.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Андрущак Є.М., Щуревич О.І. Проблеми капіталізації банківської системи України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 128–138.
2. Благодатин А.А., Лозовский А.М., Райзбер Б.А. Финансовый словарь. Москва : ИНФРА-М, 2006. 378 с.
3. Васильченко З.М., Демчишина Е.В. Особливості капіталізації комерційних банків України в сучасних умовах. *Фінансові послуги*. 2017. № 5. С. 8–11.
4. Васильченко З.М., Доманецький І.В. Капіталізація банків України: сучасний стан та проблеми нарощення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 1 (14). С. 3–10.
5. Вдовенко Л.О., Черненко О.С. Високий рівень капіталізації – основа зміцнення банківської системи України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 84–96.
6. Гарбар Є.С. Альтернативні шляхи капіталізації банку під час значного дефіциту грошових ресурсів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 2 (2). С. 35–39.
7. Зайцева І.Ю., Гутовська А.І. Капіталізація банків та напрями підвищення капіталізації банківських установ. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 55. С. 118–123.
8. Коваленко В.В., Черкашина К.Ф. Капіталізація банків: методи оцінки та напрями підвищення. Суми, 2010. 152 с.

9. Костак З.Р. Напрями підвищення рівня капіталізації банків. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна*. 2013. Вип. 42. С. 77–83.

10. Матлага Л.О. Особливості капіталізації банківських установ України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2011. Вип. 17. С. 376–384.

11. Момот О.М. До питання науково-видового подання банківського капіталу. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 2. С. 178–185.

12. Неізнана О.В., Верич Г.О. Проблеми капіталізації банківської системи України та рекомендації щодо їх вирішення. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 22. С. 141–144.

13. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 20.01.2020).

14. Офіційний сайт ПАТ «МінфінМедіа». URL: [www.minfin.com.ua](http://www.minfin.com.ua) (дата звернення: 20.01.2020).

15. Стойка В.С. Проблеми капіталізації комерційних банків України в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2014. Вип. 2. С. 98–103.

16. Хлівний В.К. Підвищення капіталізації банку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 10. С. 27–32.

**REFERENCES:**

1. Andrushchak Ye.M., Shchurkevych O.I. (2018) Problemy kapitalizatsii bankivskoi systemy Ukrainy [Problems of capitalization of the banking system of Ukraine. Economic Development Strategy of Ukraine]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, № 42, pp. 128–138.
2. Blahodatyn A.A., Lozovskiy A.M., Raizber B.A. (2006) *Fynansovyi slovnyk* [Financial dictionary]. M. : YNFRA-M, 378 p. (in Ukrainian).
3. Vasylichenko Z.M., Devchyna E.V. (2017) Osoblyvosti kapitalizatsii komertsiiynkh bankiv Ukrainy v suchasnykh umovakh [Features of capitalization of commercial banks of Ukraine in modern conditions]. *Finansovye usluhi*, № 5 pp. 8–11.
4. Vasylichenko Z.M., Domanetskiy I.V. (2013) Kapitalizatsiia bankiv Ukrainy: suchasnyi stan ta problemy naroshchennia [Capitalization of Ukrainian banks: current state and problems of growth]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, vol. 1 (14), pp. 3–10.
5. Vdovenko L.O., Chernenko O.S. (2017) Vysokiy riven kapitalizatsii – osnova zmitsnennia bankivskoi systemy Ukrainy [High level of capitalization – the basis of strengthening of the banking system of Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, № 4, pp. 84–96.
6. Harbar Ye.S. (2015) Alternatyvni shliakhy kapitalizatsii banku pid chas znachnoho defitsytu hroshovykh resursiv [Alternative ways to capitalize a bank during a significant shortage of cash resources]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, № 2 (2), pp. 35–39.
7. Zaitseva I.Yu., Hutovska A.I. (2016) Kapitalizatsiia bankiv ta nappiamy pidvyshchennia kapitalizatsii



bankivskykh ustanov [Capitalization of banks and the ways of increasing the capitalization of banking institutions]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, № 55, pp. 118–123.

8. Kovalenko V.V., Cherkashyna K.F. (2010) *Kapitalizatsiia bankiv: metody otsinky ta napriamy pidvyshchennia* [Capitalization of banks: valuation methods and directions of increase]. Sumy, 152 p. (in Ukrainian).

9. Kostak Z.R. (2013) Napriamy pidvyshchennia rivnia kapitalizatsii bankiv [Directions for raising the level of capitalization of banks]. *Visnyk Lvivskoi komertsii noi akademii. Serii: Ekonomichna*, vol. 42, pp. 77–83.

10. Matlaha L.O. (2011) Osoblyvosti kapitalizatsii bankivskykh ustanov Ukrainy [Features of capitalization of banking institutions of Ukraine]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Ser.: Ekonomika*, vol. 17, pp. 376–384.

11. Momot O.M. (2018) Do pytannia naukovo-vydovoho podannia bankivskoho kapitalu [On the issue of scientific-type representation of bank capital]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika*, vol. 2, pp. 178–185.

12. Nieizviestna O.V., Verych H.O. (2016) Problemy kapitalizatsii bankivskoi systemy Ukrainy ta rekomendatsii shchodo yikh vyreshennia [The problems of capitalization of the banking system of Ukraine and recommendations for their solution]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, 22, 141–144.

13. Ofitsiinyi sait Natsionalnoho banku Ukrainy [Official website of the National Bank of Ukraine]. Available at: <http://www.bank.gov.ua> (accessed 20 January 2020).

14. Ofitsiinyi sait PAT "MinfinMedia" [Official website of JSC "MinfinMedia"]. Available at: [www.minfin.com.ua](http://www.minfin.com.ua) (accessed 20 January 2020).

15. Stoika V.S. (2014) Problemy kapitalizatsii komertsii nykh bankiv Ukrainy v suchasnykh umovakh [Problems of capitalization of commercial banks of Ukraine in modern conditions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: Ekonomika*, vol. 2, pp. 98–103.

16. Khlivnyi V.K. (2014) Pidvyshchennia kapitalizatsii banku [Increasing Bank Capitalization]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, № 10, pp. 27–32.

## ФІСКАЛЬНА РОЛЬ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ У СТРУКТУРІ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ

### FISCAL ROLE OF LOCAL TAXATION IN THE STRUCTURE OF INCOME OF LOCAL BUDGETS OF UKRAINE

УДК 351.71.(045)

<https://doi.org/10.32843/infrastuct41-45>

**Маршук Л.М.**

к.е.н., асистент кафедри фінансів  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Любчак І.С.**

студентка  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Marshuk Lina**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University  
of Trade and Economics

**Liubchak Iryna**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University  
of Trade and Economics

У статті розглянуто та узагальнено сучасний стан функціонування та розвитку місцевих податків і зборів, досліджено їхню фіскальну роль у системі доходів бюджетів місцевого рівня. Проаналізовано структуру місцевого оподаткування та динаміку надходжень цих податків і зборів до місцевих бюджетів протягом 2016–2018 рр. Обґрунтовано, що за допомогою місцевого оподаткування місцеві бюджети формують свої фінансові ресурси, що впливає на рівень соціально-економічної забезпеченості держави і визначає у підсумку її економічний потенціал. Проведено аналіз динаміки коефіцієнта покриття місцевим оподаткуванням видатків місцевих бюджетів України та динаміки коефіцієнтів фіскальної ефективності місцевого оподаткування України за видами податкових надходжень протягом 2013–2018 рр. За допомогою цього аналізу вказано низку факторів, які негативно впливають на функціонування місцевих податків і зборів. На основі цього наведено перелік методів та пропозицій щодо вдосконалення системи місцевого оподаткування.

**Ключові слова:** місцеві податки і збори, місцеві бюджети, фіскальна роль, податок на майно, єдиний податок, плата за землю, туристичний збір, збір за місця для паркування.

В статті рассмотрено состояние функционирования и развития местных налогов и сборов, исследована их фискальная роль в системе доходов бюджетов местного уровня. Проанализирована структура местных налогов и сборов и динамика поступлений данных налогов и сборов в местные бюджеты Украины в течение 2016–2018 гг. Обосновано, что с помощью местного налогообложения местные бюджеты формируют свои денежные ресурсы, что, в свою очередь, влияет на уровень социально-экономической обеспеченности государства и определяет в итоге ее экономический потенциал. Проведен анализ динамики коэффициента покрытия местным налогообложением расходов местных бюджетов Украины и динамики фискальной эффективности местного налогообложения Украины по видам налоговых поступлений в течение 2013–2018 гг. С помощью данного анализа обосновано ряд факторов, которые негативно влияют на функционирование местных налогов и сборов. На основе чего указаны методы и предложенный по совершенствованию системы местного налогообложения.

**Ключевые слова:** местные налоги и сборы, местные бюджеты, фискальная роль, налог на имущество, единый налог, плата за землю, туристический сбор, сбор за места для парковки.

*The article examines and generalizes the current state of functioning and development of local taxes and fees, investigates their fiscal role in the system of revenues of local budgets. The main regulatory and legal basis of regulation of local taxes and fees is investigated. Indicated the relevance of the topic and its main purpose, which implies that this topic is important for the present. The structure of local taxes and duties, its efficiency and the current state of local taxation are analyzed. The structure of local taxation and the dynamics of tax revenues and taxes in the local budgets during 2016–2018 are analyzed. As a result, its economic potential. The dynamics of the coefficient of coverage of local taxation of expenditures of local budgets of Ukraine and the dynamics of the coefficients of fiscal efficiency of local taxation of Ukraine by types of tax revenues during 2013–2018 are analyzed. The reasons for reducing or increasing the amount of relevant taxes or fees are established. It is substantiated that with the help of local taxation local budgets and the budget of Ukraine form their incomes, which, in turn, affects the level of social and economic security of the state and determines in the end its economic potential. Pay attention to the features of management of local taxes and fees. Specifies what portion of local taxation plays in ensuring the financial autonomy of local budgets. How local authorities could finance needs through their own tax sources, then their dependence on decisions of higher authorities on the revenue side of local budgets would be minimal. The mentioned conclusions and suggestions on further development of local taxes and fees in the tax system of Ukraine and also the methods and techniques of economic analysis, which helped to study the topic. On the basis of which a list of methods and proposals for improving the local tax system are presented. As a conclusion, the role of local taxation in ensuring the financial independence of local budgets plays a particularly important role. If at the expense of their own sources of taxation the local authorities could finance their needs, then their dependence on the decisions of the higher authorities on the revenue of the local budgets would be minimal.*

**Key words:** local taxes and fees, local budgets, fiscal role, property tax, single tax, land payment, tourist tax, parking fee.

**Постановка проблеми.** В умовах посилення інтеграційних процесів пріоритетним напрямом розвитку національної економіки в Україні є проведення реформи децентралізації, яка являє собою зміни в організаційно-правовій та фінансовій сферах. У зв'язку з цим характерним є поступове зростання фіскальної ролі місцевих податків і зборів у структурі доходів місцевих бюджетів України.

Важливим є те, що від рівня надходжень місцевих податків і зборів до бюджетів залежить стан реалізації функцій та делегованих повноважень, які, відповідно до законодавства, є обов'язковими до виконання органами місцевого самоврядування. На основі цього можна стверджувати, що саме місцеве оподаткування є важливою

складовою частиною системи місцевої влади в Україні, забезпечує розвиток економіки та створює відповідні умови для підвищення рівня добробуту населення на місцевому рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Великий внесок у дослідження фіскальної ефективності місцевих податків і зборів в Україні зробили такі вчені, як І. Волохова, І. Мізіна, О. Іванова та інші. Наукові праці цих учених дали можливість розглянути проблемні питання, пов'язані з функціонуванням місцевого оподаткування, та забезпечили підґрунтя для дослідження механізму формування доходів місцевих бюджетів.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у визначенні фіскальної ролі місцевих податків

і зборів у наповненні місцевих бюджетів, виявленні проблемних аспектів функціонування місцевих податків і зборів та обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення системи місцевого оподаткування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Функціонування окремих територіальних одиниць та їхній соціально-економічний розвиток значною мірою залежать від фіскальної ефективності місцевого оподаткування. Адже надходження від місцевих податків і зборів займають значну частку серед методів наповнення місцевих бюджетів, а також посідають провідне місце серед інструментів регулювання економічних відносин.

Важливим є те, що станом на 2019 рік у структурі доходів місцевих бюджетів найбільшу частку займає податок на доходи фізичних осіб. Загалом цей податок становить 60,3% усіх доходів місцевих бюджетів. місцеві податки і збори займають друге місце та складають 26%. Така тенденція є досить суперечливою для ефективного функціонування та наповнення місцевих бюджетів. У зв'язку з цим актуальним залишається питання визначення фіскальної ролі місцевих податків та наведення методів, які би сприяли підвищенню фіскальної ефективності місцевого оподаткування.

Досліджуючи фіскальну роль місцевого оподаткування в системі доходів місцевих бюджетів України, доцільно провести аналіз динаміки місцевих податків і зборів. Динаміка показників місцевих податків і зборів наведена в табл. 1.

З проведеного аналізу слід дійти висновку, що найбільшим джерелом формування місцевих бюджетів є податок на майно, а саме його вид – плата за землю. Цей податок має найбільше фіскальне значення, адже загальний обсяг надходжень від його сплати до місцевих бюджетів у 2018 р. становить 29974, 2 млн грн., що на 17,14% більше, ніж у 2016 р.

Аналіз надходжень податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, протягом

2016–2018 років має тенденцію до збільшення, так, у 2016 році цей показник становив 0,8%, що на 0,5% менше, ніж у 2018 році. Зростання кількості надходжень від податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки та збільшення його частки у доходах місцевих бюджетів свідчить про значне зростання його фіскальної ролі.

Варто зазначити, що транспортному податку належить відносно невелика частка у формуванні місцевих бюджетів та протягом аналізованого періоду сума надходжень до бюджету має тенденцію до скорочення. Так, у 2016 році частка транспортного податку у структурі доходів місцевих бюджетів становила 0,6%, а у 2018 році цей показник зупинився на позначці 0,4%.

Аналізуючи стан єдиного податку протягом 2016–2018 рр., можна стверджувати, що його фіскальна роль у доходах місцевих бюджетів має прогресуючий характер. Зокрема, у 2016 році цей податок у становив 40,6%, а у 2018 році – 42,4%. Протягом 2016–2018 років надходження єдиного податку збільшилися на 1583 млн грн., що зумовлено зростанням мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму для працездатних осіб, які є базою для розрахунку ставок цього податку [5].

У доходах місцевих бюджетів збори відіграють незначну фіскальну роль. Частка збору за місця для паркування транспортних засобів становить відповідно 0,04% та 0,03% для туристичного збору в 2018 р. Це зумовлено тим, що ці збори є вибірковими і встановлюються лише окремими місцевими радами [6].

Для того, щоб повною мірою проаналізувати фіскальну роль місцевого оподаткування у надходженнях місцевих бюджетів України, слід розглянути низку основних узагальнюючих бюджетних показників, які характеризують тенденції формування фінансових ресурсів на місцевому рівні. Одним із таких показників є коефіцієнт покриття місцевого оподаткування видатків місцевих бюджетів (табл. 2).

Таблиця 1

**Динаміка місцевих податків і зборів України за 2016–2018 рр., млн грн.**

Показник	2016		2017		2018		Абсолютне відхилення (2017/2016)		Абсолютне відхилення (2018/2017)	
	сума	%	сума	%	сума	%	Сума	%	сума	%
Плата за землю	23323,6	55,2	26384,5	50,2	29974, 2	52	3060,9	5	3589,7	1,8
Плата за нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки	192,9	3,3	245,9	4,6	373,6	5	53	1,3	127,8	0,4
Єдиний податок	1716,1	40,6	2646,1	44,5	3299,1	42,4	930	3,9	653	2,1
Туристичний збір	54,1	0,1	70,2	0,1	74,0	0,1	16,1	-	4,0	-
Збір за місця для паркування транспортних засобів	66,2	0,2	77,6	0,1	78,2	0,1	11,2	0,1	1,2	-
Транспортний податок	246,9	0,6	238,1	0,5	242	0,4	-1	0,1	7,8	0,1

Джерело: розраховано на основі [6]

Аналізуючи дані таблиці 2, можна стверджувати, що коефіцієнт покриття місцевого оподаткування видатків місцевих бюджетів розраховується як відношення місцевих податків і зборів до видатків місцевих бюджетів.

Цей коефіцієнт представлений поняттями, які задекларовані в Європейській хартії місцевого самоврядування: обсяг фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування відповідає повноваженням, передбаченим законодавством. Відповідно, значення цього показника знайшло відображення в принципі збалансованості, який визначено в Бюджетному кодексі України.

Для цього коефіцієнта була встановлена межа, за якої чітко відображається високий рівень фінансової незалежності місцевої влади за забезпечення покладених на них видаткових повноважень. Отже, для того, щоб органи місцевого самоврядування могли виконувати функції, покладені на них, коефіцієнт покриття місцевого оподаткування видатків місцевих бюджетів повинен становити не менше ніж 0,7 [3, с. 97].

Отже, відповідно до показників, які наведені у таблиці 2, можна зробити висновки, що у 2013–2014 рр. спостерігався кризовий рівень фінансової незалежності місцевої влади. Починаючи з 2014 року, показник фінансової незалежності місцевого мав тенденцію до збільшення та у 2016 році сягнув свого найвищого показника 0,12. У 2017–2018 рр. цей показник зменшився до 0,11 та 0,9 відповідно, що мало негативний вплив на формування місцевих бюджетів та функціонування місцевої влади.

Фіскальну роль місцевих податків і зборів у формуванні доходів місцевих бюджетів України можна охарактеризувати низкою узагальнених показників, які наведені даними таблиці 3.

Аналіз таблиці 3 показав, що фіскальна роль місцевих податків і зборів у формуванні бюджетних ресурсів органів місцевого самоврядування є вагомою. Зокрема, у 2018 р. за рахунок місцевого оподаткування сформовано 26,2% податкових надходжень місцевих бюджетів та 23,1% власних доходів місцевих бюджетів, що дало змогу забезпечити їхню частку у ВВП на рівні 1,7%.

Варто звернути увагу на те, що у 2018 році динаміка усіх представлених коефіцієнтів мала тенденцію до зменшення. Підґрунтям для зниження фіскальної ефективності місцевих податків і зборів стали недоліки в системі їх адміністрування. Зокрема, є проблема доступу місцевих органів самоврядування до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно. Проблема зниження фіскальної ефективності місцевого оподаткування також пов'язана з неповним використанням їхнього фіскального потенціалу та наявною податковою культурою населення країни [1, с. 52].

Отже, з огляду на вказане є доцільним навести низку методів, які можуть дати змогу системі місцевого оподаткування функціонувати більш ефективно. На нашу думку, основним методом покращення діючого стану системи місцевого оподаткування є удосконалення механізму адміністрування податку на майно.

На жаль, податок на майно не відіграє суттєвої ролі у доходах місцевих бюджетів України.

Таблиця 2

**Динаміка коефіцієнта покриття місцевим оподаткуванням видатків місцевих бюджетів України у 2013–2018 рр.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Місцеві податки	7,3	8,1	27,0	42,3	53,6	58,9
Видатки місцевих бюджетів	218,2	223,5	276,9	346,2	490,1	604,8
Коефіцієнт покриття місцевого оподаткування видатків місцевих бюджетів	0,03	0,04	0,09	0,12	0,11	0,09

Джерело: побудовано на основі даних [5]

Таблиця 3

**Динаміка фіскальної ефективності місцевого оподаткування України за видами податкових надходжень у 2013–2018 рр.**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Питома вага місцевих податків та зборів у ВВП, %	0,5	0,5	1,4	1,8	1,8	1,7
Питома вага місцевих податків та зборів у доходах Зведеного бюджету України, %	1,7	1,8	4,1	5,4	5,2	4,9
Питома вага місцевих податків та зборів у податкових надходженнях Зведеного бюджету України, %	2,1	2,3	5,3	6,5	6,4	6,0
Питома вага місцевих податків та зборів у доходах місцевих бюджетів України, %	6,2	5,9	13,7	24,7	26,1	23,4
Частка місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів;	8,5	6,7	16,1	28,7	22,9	23,1

Джерело: побудовано на основі даних [6]



Відзначимо, що станом на 2018 рік цей податок становив лише 5,9% від загального обсягу доходів місцевих бюджетів. Майнові податки у зарубіжних країнах займають найбільшу частку доходної частини місцевих бюджетів, питома вага яких коливається від 30% до 100%.

Насамперед варто розглянути податок на майно, відмінне від земельної ділянки. Цей податок було запроваджено у 2015 році, проте досі спостерігаються проблеми з його адмініструванням. Це пов'язано з податковою культурою населення та відсутністю достовірного державного реєстру об'єктів майна, відсутністю автоматизації процесів комунікації з платниками для забезпечення добровільної та повної сплати податків.

Для того щоб податок на майно, відмінне від земельної ділянки, функціонував більш ефективно, варто застосувати такі методи:

- сформувати Державний реєстр об'єктів нерухомості, для того щоб отримати повну та своєчасну інформацію щодо об'єктів оподаткування;
- удосконалити перелік документів, які можуть слугувати підставою для оподаткування;
- скасувати низку податкових пільг [4, с. 46].

Впровадження цих методів може забезпечити врахування соціального складника в розрахунку податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, та приведе до збільшення його надходжень до доходної частини місцевих бюджетів.

Ще одним видом податку на майно є транспортний податок, який представлений як податок на розкіш. В Україні система адміністрування цього податку не дає тих бюджетних надходжень, які дає транспортний податок у зарубіжних країнах. Так, у зарубіжних країнах транспортний податок загалом забезпечує від 8% до 15% надходжень до місцевого бюджету, а в Україні це лише приблизно 0,3%.

На нашу думку, фіскальна роль транспортного податку значно зростає, якщо цей податок зазнає певних змін. Зокрема, необхідно втілити в життя таке:

- розширити список об'єктів оподаткування, а саме ввести до нього яхти, літаки, вертольоти, мотоцикли, самохідні машини;
- трансформувати базу оподаткування транспортним податком;
- вести в дію диференційовані ставки в прогресивному співвідношенні залежно від категорії бази оподаткування;
- встановити податковий період на один календарний рік.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, в умовах сьогодення місцеві податки і збори виконують важливу фіскальну роль у формуванні місцевих доходів та є інструментом функціонування та розвитку місцевого самоврядування. Тому успішне виконання функцій та завдань, покладених на органи місцевого самоврядування, неможливе без ефективного розвитку місцевого оподаткування.

З проведеного дослідження видно, що зростання обсягу місцевих податків і зборів у 2016–2018 рр. підвищило їхню фіскальну роль як важливого джерела формування місцевих бюджетів. Водночас у системі місцевого оподаткування є низка факторів, які негативно впливають на ефективність наповнення місцевих бюджетів фінансовими ресурсами. Як висновок, удосконалення механізму функціонування місцевих податків і зборів пов'язується з модернізацією механізму адміністрування податку на майно та підвищенням рівня податкової культури населення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Волохова І. Місцеві податки та збори в доходах місцевих бюджетів України: наслідки проведених реформ. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2019. Вип. 23 (2). С. 51–54.
2. Іванова О. Вплив фіскальної децентралізації на саморозвиток регіонів. Київ : Світ фінансів, 2019. Вип. 2. С. 136–147.
3. Маршук Л.М. Перспективи децентралізації влади в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. № 11. С. 95–98.
4. Мізіна І. Фінансова децентралізація та її вплив на систему місцевих фінансів України. *Аспекти публічного управління*. 2018. № 6–7. С. 41–48.
5. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/>. (дата звернення: 21.02.2020).
6. Офіційний сайт Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua> (дата звернення: 21.02.2020).

#### REFERENCES:

1. Volokhova I. 2019. Miscevi podatky ta zbory v dokhodakh miscevykh bjudzhetiv Ukrainy: naslidky provedenykh reform [Local taxes and fees in local budget revenues of Ukraine: implications of reforms] *Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo ghumanitarnogo universytetu. Serija: Ekonomika i menedzhment*. Vyp. 23 (2). pp. 51–54.
2. Ivanova O. 2019. *Vplyv fiskalnoi detsentralizatsii na samorozvytok rehioniv* [Impact of fiscal decentralization on self-development of regions]. Kyiv: Svit finansiv. Vyp. 2. pp. 136–147. (in Ukrainian).
3. Marshuk L.M. 2015. *Perspektyvy detsentralizatsii vlady v Ukraini* [Impact of fiscal decentralization on self-development of regions] *Naukovyj visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*. № 11. pp. 95–98.
4. Mizina I. 2018. *Finansova detsentralizatsiia ta yii vplyv na systemu mistsevykh finansiv Ukrainy* [Financial decentralization and its impact on Ukraine's local finance system]. *Aspekty publicnogo upravlinnia*. № 6–7. pp. 41–48.
5. Official site of the Derzhavna kaznacheiskoi sluzhba Ukrainy. Available at <http://www.treasury.gov.ua> (in Ukrainian) (accessed 21 February 2020).
6. Official site of the Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy. Available at: <http://sfs.gov.ua> (in Ukrainian) (accessed 21 February 2020).

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ БАНКІВСЬКОГО ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНІ

### CURRENT TRENDS AND PROBLEMS OF BANKING INVESTMENT IN UKRAINE

УДК 336.71

<https://doi.org/10.32843/infrastuct41-46>**Побоча К.П.**

к.е.н., доцент кафедри  
фінансових ринків  
Університет державної податкової  
служби України

**Білюк В.А.**

студент  
Університет державної податкової  
служби України

**Гарник М.О.**

студент  
Університет державної податкової  
служби України

**Robocha Kateryna**

University of State Tax Service of Ukraine

**Biliuk Viktoriia**

University of State Tax Service of Ukraine

**Harnyk Marianna**

University of State Tax Service of Ukraine

У публікації наведено ключові проблеми здійснення інвестування вітчизняними банківськими установами, що приводять до стримування банківського інвестування в країні. Стаття містить аналіз банківського інвестування за період 2012–2018 років, що дає можливість виявити тенденції у сфері інвестування банками, визначити вартість інвестиційного портфеля банківських вітчизняних установ, виявити пріоритетні напрями вкладення інвестиційних ресурсів. Акцентовано увагу на перспективних напрямках подолання проблем щодо здійснення інвестування банківськими установами України. У період кризових процесів у країні важливо своєчасно виявляти і долати проблемні аспекти у сфері банківського інвестування. Серед основних напрямів подолання проблемних аспектів пропонуються заходи щодо запровадження напрямів податкового стимулювання банківського інвестування, посилення заходів державного впливу щодо мінімізації ризиковості, а також збільшення прибутковості здійснення інвестування банківськими установами в Україні.

**Ключові слова:** інвестиції, банківські установи, банківська інвестиційна діяльність, банківське інвестування, фінансові інвестиції банків, інвестиційний портфель банків.

В публикации приведены ключевые проблемы осуществления инвестирования

банковскими учреждениями, приводящие к сдерживанию банковского инвестирования в стране. Статья содержит анализ банковского инвестирования за период 2012–2018 годов, дает возможность выявить тенденции в сфере инвестирования банками, определить стоимость инвестиционного портфеля банковских отечественных учреждений, выявить приоритетные направления вложения инвестиционных ресурсов. Акцентировано внимание на перспективных направлениях преодоления проблем в осуществлении инвестирования банковскими учреждениями Украины. В период кризисных процессов в стране важно своевременно выявлять и преодолевать проблемные аспекты в сфере банковского инвестирования. Среди основных направлений преодоления проблемных аспектов предлагаются меры по внедрению направлений налогового стимулирования, усилению мер государственного воздействия по минимизации рискованности, а также увеличению прибыльности осуществления инвестирования банковскими учреждениями в Украине.

**Ключевые слова:** инвестиции, банковские учреждения, банковская инвестиционная деятельность, банковское инвестирование, финансовые инвестиции банков, инвестиционный портфель банков.

*The attention is focused on perspective directions of overcoming problems concerning realization of investments by banking institutions of Ukraine. The article contains an analysis of banking investment for the period from 2012 to 2018, which gives an opportunity to identify trends in the field on investing by banks, identify priority areas of investment resources. Among the main areas for overcoming problematic aspects are offered measures to introduce directions of tax incentives for bank investing, strengthening government measures to minimize risk, and doing investing by banking institutions in Ukraine. The international experience shows that banking institutions act as financial intermediaries through performing the investment activity during the usage of accumulated investment potential. But, in modern conditions of national financial market development, the aggregate investment potential of banking institutions doesn't deal visible influence on the investment processes in national economy. The economy of Ukraine needs the investment to deal with crisis processes in it and to start the process of effective economic development. The perspective source of investment resources is the banking institutions. In article we grounded that banking institutions, despite some development problems on the national financial services market, have the potential for investment activities. But, the economic and political instability, high level of investment risks, lack of tax stimulus, guarantees and governmental support have the negative influence on investment activities in whole and on investment activities of banking institutions in particular. The article is devoted to the tendencies, problems and perspectives of investment activities of banking institutions on the financial market of Ukraine. Also we defined the factors that restrain the development of investment activity of banking institutions in Ukraine and made the proposals on dealing with outlined key problems of investment activity of banking institutions in Ukraine. As result of performing these recommendations, Ukraine will get the powerful source of investment resources. Attention is emphasized on the paths of tax incentives for banking investment, strengthening of state influence on risk reduction and increase of profitability realization of investment activity by domestic banking institutions.*

**Key words:** investments, banking institutions, banking investment activity, banking investing, financing investments of banks, investment portfolio of banks.

**Постановка проблеми.** За останнє десятиріччя вітчизняний банківський сектор зазнавав значних потрясінь. Так, на протязі 2012–2018 рр. спостерігалось скорочення не лише споживчих кредитів населенню, але і депозитів вкладників. Найбільшого удару в Україні банківська система зазнала у 2014 році, коли загальна кількість банків скоротилася вдвічі. Це спонукало до того, що в результаті банки не лише перестали отримувати прибутки від проведення кредитування фізичних і юридичних осіб, але й позбулися можливості накопичувати капітал за рахунок коштів своїх клієнтів. Така ситуація виникла через безліч різноманітних причин, однак ключовими з них були політичні й

економічні проблеми, що пов'язані з розгортанням військових дій на сході України. Нині саме проведення інвестиційної діяльності банківськими установами може виступити альтернативою кредитування. Інвестиції сприяють створенню умов для розширеного відтворення, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, здійснення структурних перетворень у країні, вирішення соціально-економічних проблем. Одним із найважливіших напрямів діяльності банку є ефективно здійснення формування й управління його інвестиційним портфелем. Якісно сформований інвестиційний портфель банківської установи забезпечує ліквідність, платоспроможність і надійність

діяльності банку. Ця умова є важливою для залучення надійних акціонерів, підприємств, організацій, установ, населення, що й формує клієнтську базу банку. Нині інвестиційний портфель банку виступає тим критерієм, який дає змогу стверджувати про якість політики банку, про його конкурентоспроможність, здатність протистояти впливу різноманітних зовнішніх чи внутрішніх чинників. Дослідження сучасних тенденцій та проблем банківського інвестування є надзвичайно актуальним завданням для подолання проблемних аспектів і підвищення ефективності функціонування всієї банківської системи країни.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження інвестиційної діяльності банків посідають вагоме місце у наукових працях вітчизняних учених: А.Ф. Андросова, О.І. Береславської, О.М. Воронкової, О.Д. Гордей, М.О. Житаря, Л.Г. Кльоби, М.О. Кужелева, Л.В. Левченко, С.В. Леонова, Т.В. Майорової, О.В. Озерчук, Б.І. Пшик, Я.А. Танчак та інших. Однак, незважаючи на велику кількість публікацій у наукових та науково-практичних виданнях, проблеми інвестування вітчизняними банківськими установами залишаються не вирішеними і потребують уваги у подальших дослідженнях щодо перспективних напрямів їх вирішення.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є поглиблення теоретичних і методичних положень управління інвестиційною діяльністю банків в Україні, визначення проблем, а також перспективних напрямів їх вирішення.

### Виклад основного матеріалу дослідження.

Нині стан у банківській інвестиційній діяльності вказує на незначну активність розвитку у цій сфері через певні причини, які стосуються не лише загального рівня розвитку вітчизняної економіки, але і рівня розвитку банківської системи загалом.

Ключовими причинами того, що банківські установи не зацікавлені у здійсненні фінансування інвестиційних проектів, є: високі ризики, розбіжності термінів ресурсної бази і термінів реалізації інвестицій, незначне державне стимулювання проведення інвестиційної діяльності банківськими установами.

Обсяги інвестиційних засобів банківських корпорацій на вітчизняному фінансовому ринку характеризується, перш за все, обсягами інвестиційних портфельів, що визначає основний складник сформованих активів банків та векторів його основної діяльності з метою одержання доходу. Фундаментом для збільшення інвестиційного потенціалу банківських корпорацій є саме валові заощадження. Тому необхідно визначити й охарактеризувати сучасний стан інвестиційної діяльності банківських корпорацій. Здійснений аналіз структури залучення інвестиційних ресурсів в національну економіку [1] свідчить про те, що на початку 2018 року динаміка показників величини залучених інвестицій саме через вітчизняний фондовий ринок є нижчим, ніж показник величини залучених довгострокових кредитів (рис. 1). На початку 2018 року відбувалося зростання рівня величини залучених довгострокових кредитів банків на 139,25 млрд грн порівняно з подібним періодом 2017 року.

Однак із позитивними змінами для банківських корпорацій є негативні умови для вкладення у довгострокові цінні папери підприємств, величина яких на протязі останніх трьох років різко знизилася й на початок 2018 року дорівнювала 5,52 млрд грн. З метою детального аналізу інвестиційного портфеля банків необхідно взяти за основу цінні папери в торговому портфелі банків та цінні папери в портфелі банків на продаж (табл. 1.).

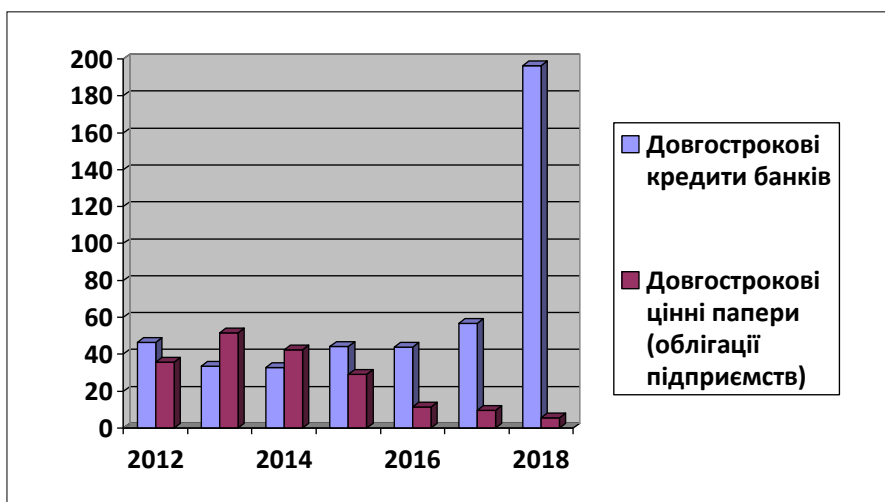


Рис. 1. Залучення інвестицій в економіку України у 2012–2018 рр., млрд грн.

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [2; 3]

Аналіз структури торгового портфеля банків свідчить про те, що кількість цінних паперів у торговому портфелі банків має позитивну тенденцію.

Найнижчий показник цінних паперів у торговому портфелі вітчизняних банків був після кризового 2012 року [2]. Це спричинено тим, що у посткризовий період ціни на цінні папери були низькими і нестабільними, хоча тепер порівняно з 2012 р. обсяги цінних паперів у торговому портфелі банківських установ збільшилися у 7 разів.

Цінні папери в портфелях банків на продаж стрімко зросли, починаючи з посткризового періоду: на 2017 рік відбулося зростання у 5 разів., а на початку 2018 року – у 8,6 раза. Аналізуючи показники динаміки вартості цінних паперів у портфелі банківських корпорацій за 2010 – початок 2018 рр. (рис. 2) [4], необхідно виділити такі періоди змін вартості інвестиційного портфеля установ банків. У період 2011 року вкладення фінансових ресурсів банків у цінні папери мали незначну, але низхідну динаміку, а в 2012 році темп їхнього приросту у портфелях банків збільшився удвічі (приріст в абсолютному значенні – 44 224 млн грн.). Така ж тенденція зберігається і сьогодні.

У період 2011 року вкладення фінансових ресурсів банків у цінні папери мали незначну, але низхідну динаміку, а в 2012 році темп їхнього приросту у портфелях банків збільшився удвічі (приріст в абсолютному значенні – 44 224 млн грн.).

Така ж тенденція зберігається і сьогодні. Станом на початок 2018 вартість портфеля цінних паперів банків України становила 332 273 млн грн. Однак значне збільшення вартості портфеля цінних паперів банківських корпорацій, що відбувалося протягом досліджуваних років, ніяким чином не вплинуло на зростання частки вкладень банківських установ у цінні папери в їхніх загальних активах. Згідно з даними НБУ [2], що наведені в табл. 2, тенденція залишається досить низькою.

Банківська інвестиційна діяльність за аналізований період характеризується зменшенням частки наданих кредитів та зростанням показника вкладень у цінні папери [5]. Тенденція до нарощення обсягів і частки інвестиційного портфеля в активах банківських корпорацій є досить стабільною.

Вкладаючи грошові засоби в цінні папери, банківські установи, таким чином, уникають появи кредитних ризиків. Необхідно також зазначити, що обсяги кредитних засобів на початку 2018 року перевищували обсяги вкладень у цінні папери майже у 3,0 рази. Аналіз сучасного стану інвестиційної діяльності засвідчує [4], «що вітчизняні банки ще недостатньо відводять увагу інвестуванню власних коштів та проведенню операцій як професійні учасники на ринку цінних паперів». Зокрема «нині фондовий чинник не розглядається комерційним банківським сектором України як один з основних у системі аналізу його стратегічної

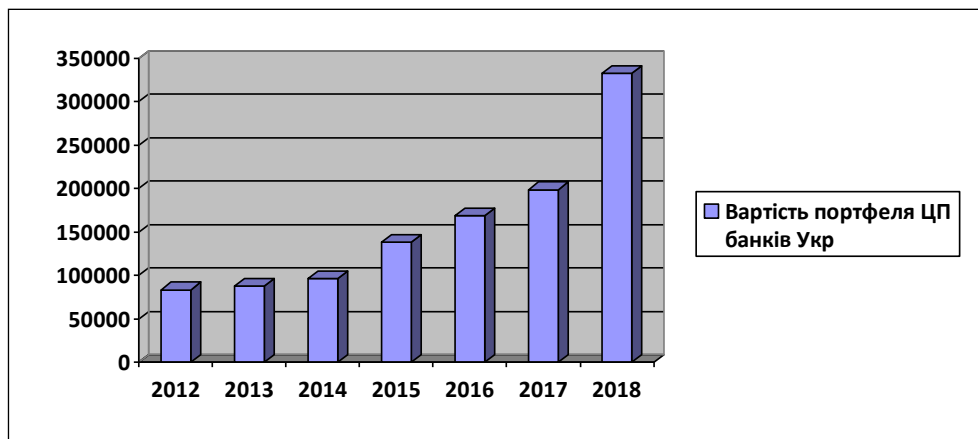


Рис. 2. Вартість портфеля цінних паперів вітчизняних банків у 2012–2018 рр., млн грн.

Джерело: побудовано авторами за матеріалами [2; 3]

Таблиця 1

Обсяги інвестицій у цінні папери банків України упродовж 2012–2018 рр. (млн грн.)

Види портфелів цінних паперів	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Торговий портфель	2791,60	7623,98	11687,55	17462,60	9829,00	20117,58	53647,21
Портфель цінних паперів на продаж	27705,19	61969,19	65703,25	72897,75	120983,19	138973,56	238129,64

Джерело: [2]



Активи банків України за вкладеннями у цінні папери у 2012 – 2018 рр.

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Загальні активи, млрд грн.	1090,2	1211,5	1269,9	1408,7	1520,8	1571,4	1737,3
Вкладення в цінні папери, млрд грн.	83,6	87,7	96,3	138,3	168,9	198,8	332,3
частка, %	7,66	7,24	7,60	9,82	11,11	12,65	19,20
Надані кредити, млрд грн.	755,0	825,3	815,3	911,4	1006,4	965,1	1005,9
частка, %	69,25	68,12	64,30	64,70	66,18	61,42	58,11

Джерело: [2]

конкурентоспроможності» [5]. Невиправдано низькою є роль банківського сектору як інвестора національної економіки. За останні роки можна простежити тенденцію до переорієнтації банків із вкладень у цінні папери на інвестиції у цінні папери на продаж, що у теперішньому стані фінансової нестабільності може негативно вплинути на функціонування фондового ринку і на фінансову стійкість банківського сектору. Крім того, помітна низька диверсифікація портфеля цінних паперів банків України за видами фінансових інструментів.

Найбільшу кількість інвестицій становить портфель цінних паперів на продаж. Це і зрозуміло, адже банк будь-яким методом хоче отримати прибуток за найменших затрат. Вартість вкладання в цінні папери збільшується з кожним роком, проте і сама частка вкладання також збільшується. Тому можна сказати, що вітчизняні банки ще не досить уваги приділяють інвестуванню власних коштів та проведенню операцій як професійні учасники на ринку цінних паперів. Нині фондовий чинник не розглядається банківським сектором України як один з основних у системі аналізу його стратегічної конкурентоспроможності. Щодо вибору стратегії розвитку інвестиційної діяльності такий процес банку полягає в оптимальному розширенні альтернативних можливостей формування і реструктуризації інвестиційного портфеля на основі раціонального, ефективного та легітимного подолання інституційних, адміністративних і ринкових обмежень [6]. При цьому правомірне подолання інституційних обмежень можливе на основі покращення показників банківської діяльності, які виступають регулюючими параметрами величини регулятивного капіталу, якості портфеля активів і інших, а також формування інвестиційного портфеля, що представляє максимальний запас щодо встановлення нормативів у майбутньому. Основною метою стратегічного процесу прийняття рішень в інвестиційній діяльності банків є забезпечення національної економіки інвестиційними ресурсами за умови збереження реальної вартості власного капіталу банку від впливу інвестиційних ризиків на основі ринкової, інституційної й адміністративних складових частин.

Економіка України потребує значних інвестиційних ресурсів, до найбільших джерел яких належать банки. Одним зі способів банківських інвестицій є формування та управління інвестиційним портфелем банку, за допомогою якого забезпечується оптимальне для нього співвідношення дохідності та ризику інвестицій. Оскільки всі інвестиції розрізняються за рівнем дохідності та ризику, їхні можливі сполучення в портфелі змінюють ці характеристики, а за умови оптимального їх поєднання можна значно знизити його ризик. Загальний розмір інвестиційного портфеля вітчизняних банків визначає сукупну суму фінансових та реальних інвестицій банківського ринку України [7; 8]. З огляду на це, інвестиційна діяльність банків потребує детального аналізу динаміки та структури операцій протягом визначеного в подальшому дослідженні часового лага з метою отримання інформації про загальний стан ринку фінансових та реальних інвестицій та шляхів його подальшого розвитку в Україні.

**Висновки з проведеного дослідження.** Для розв'язання окреслених проблем необхідно: підтримувати розвиток ринку банківських послуг, зокрема інвестиційних, які зближують фінансовий і реальний сектори економіки, сприяють надходженню вільних фінансових ресурсів до підприємців, а для банків розширюють джерела їх доходів; стабілізувати політичний та економічний стан у країні; забезпечити залучення максимального обсягу власних інвестиційних ресурсів у проекти банків; сприяти розвитку послуги інвестиційного менеджменту, який є інструментом залучення ресурсів; активізувати й стимулювати державну підтримку створення інвестиційних банків та інвестиційно-банківських інститутів в Україні; об'єднати українські інвестиційні банки в консорціуми за участю зарубіжних банків, визнаних професіоналами у сфері інвестиційно-банківського бізнесу на міжнародному фінансовому ринку для успішнішого функціонування; залучити іноземних та вітчизняних інвесторів.

Також одним із основних напрямів створення ефективної системи управління банківською інвестиційною діяльністю слід вважати використання процесного підходу, в межах якого застосовується

концепція реінжинірингу бізнес-процесів. Основною в цій концепції є оптимізація бізнес-процесів. Саме тому процес управління банківською інвестиційною діяльністю запропоновано розглядати як забезпечення банківського інвестиційного бізнесу всіма необхідними ресурсами та організацію технологічного циклу інвестування загалом, включаючи розроблення нових й удосконалення наявних технологій, продуктів і послуг, зокрема обслуговування клієнтів належної якості, використання сучасних технічних засобів і методів зв'язку.

Підсумовуючи, варто зазначити, що операції банків із цінними паперами мають як позитивні, так і негативні наслідки. Для нівелювання останніх доцільно вжити такі заходи: відновити довіру до державних цінних паперів із боку населення, збільшити обсяги випуску й обігу облігацій внутрішніх і зовнішніх позик, державних казначейських зобов'язань; ввести нормативи ліквідності цінних паперів, зменшивши мінімальні відрахування до страхових резервів емітента; посилити контроль за рівнем професійної підготовки працівників інвестиційних інститутів; здійснювати оцінювання можливостей залучення нових цінних паперів у майбутньому; визначати перспективи цінних паперів та налагодження зв'язків з їх емітентами; обмежити кількість емітентів власних цінних паперів у період їх емісії з метою попередження надмірно ризикових операцій з інвестиціями; запровадити пільговий порядок оподаткування доходів за цінними паперами.

З метою вдосконалення державного регулювання та нагляду за здійсненням банками операцій на ринку цінних паперів, який є частиною фінансового ринку, пропонуються: системна розбудова наявних регуляторів (Національного банку України, Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг) шляхом посилення їхньої незалежності; створення окремого мегарегулятора; створення мегарегулятора при Національному банку України; запровадження двох окремих органів регулювання та нагляду.

Кожний із вказаних напрямів має переваги та недоліки, які слід урахувати під час прийняття остаточних рішень Верховною Радою України, Президентом України, Кабінетом Міністрів України. Наша держава прагне вийти на рівень європейських країн, отже, для покращання банківських операцій, пов'язаних із ринком цінних паперів, потрібно орієнтуватися на європейську модель управління фондовим ринком.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кужелев М.О., Житар М.О. Фінансова гнучкість прийняття рішень в інвестиційній діяльності банків: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 176 с.

2. Огляд банківського сектору України. URL: <https://bank.gov.ua/statistic> (дата звернення: 23.03.2020).

3. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2019. URL: <https://bank.gov.ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2019-roku> (дата звернення: 25.03.2020).

4. Леонов С.В. Банківське інвестування: взаємозв'язок економічних категорій. Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпропетровськ. 2018. Том 1. С. 59–61.

5. Озерчук О.В. Управління інвестиційним портфелем банків в Україні: теоретичні та прикладні аспекти. Наукові праці НДФІ. 2019. № 1 (86). С. 85–100.

6. Марченко О.В., Золотопуп Ю.М. Оцінка кредитно-інвестиційної діяльності банку. Науковий журнал «Молодий вчений». № 2(42). 2017. С. 283–287.

7. Побоча К.П. Податкове стимулювання банківського інвестування в Україні. Причорноморські економічні студії: науковий журнал. 2018. Одеса, Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. Випуск 36. Частина 2. С. 99–202.

8. Воронкова О.М., Гордей О.Д. Суспільно-політичні аспекти податкового менеджменту в Україні. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2014. № 2. Ірпінь, УДФСУ. С. 47–56.

#### REFERENCES:

1. Kuzheljev M.O., Zhytar M.O. (2016) Finansova ghnuchkistj pryjnattja rishenj v investycijnij dijajlnosti bankiv: monografija. [Financial decision-making flexibility in banks' investment activities: monograph] Kyjiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)

2. Ohliad bankivskoho sektoru Ukrainy. [Overview of the Ukrainian banking sector] URL: <https://bank.gov.ua/statistic> (accessed 23 March 2020).

3. Zvit pro finansovu stabilnistj. Ghrudenj 2019. [Financial stability report. December 2019] URL: <https://bank.gov.ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2019-roku> (accessed 25 March 2020).

4. Leonov S.V. (2018) Bankivskje investuvannja: vzajemozv'jazok ekonomichnykh kategorij. [Banking: the relationship of economic categories]. Proceedings of the Suchasni problemy innovacijnogho rozvytku derzhavy. (Ukrainian, Dnipropetrovsjk. November 30. 2018). Dnipropetrovsjk. Vol. 1. pp. 59–61.

5. Ozerchuk O.V. (2019) Upravlinnja investycijnym portfelem bankiv v Ukraini: teoretichni ta prykladni aspekty. [Managing the investment portfolio of banks in Ukraine: theoretical and applied aspects]. Naukovi pracj NDFI. No.1 (86). pp. 85–100.

6. Marchenko O.V., Zolotopup Ju.M. (2017) Ocinka kredytno-investycijnoji dijajlnosti banku. [Assessment of credit and investment activities of the bank]. Naukovyj zhurnal «Molodyj vchenyj». No2v(42). pp. 283–287.

7. Pobocha K.P. (2018) Podatkove stymuljuvannja bankivskogho investuvannja v Ukraini. [Tax incentives for banking investment in Ukraine]. Prychornomorsjki ekonomichni studiji: naukovyj zhurnal. Vol. 36. pp. 99–202.

8. Voronkova O.M., Ghordej O.D. (2014) Suspiljno-politychni aspekty podatkovogho menedzhmentu v Ukraini. [Socio-political aspects of tax management in Ukraine]. Zbirnyk naukovykh pracj Nacionalnogho universytetu derzhavnoj podatkovoj sluzhby Ukrainy. No. 2. pp. 47–56.

## РОЛЬ СТРАХУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

### THE ROLE OF INSURANCE IN THE PROVISION OF SOCIAL SECURITY

УДК 368.9:316.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-47>**Романовська Ю.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету  
**Гаврилюк О.Р.**  
студентка  
Вінницький торговельно-економічний  
інститут  
Київського національного торговельно-  
економічного університету

**Romanovska Yuliia**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University of Trade  
and Economics

**Gavryliuk Olga**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
Kyiv National University of Trade  
and Economics

У статті розглянуто страхування як ефективний інструмент забезпечення соціальної безпеки держави, регіону, міста. Обґрунтовано, що страхування виступає важливим елементом розвитку і регулювання соціальних процесів та покликане не тільки компенсувати соціальні витрати ринкової економіки, а й стимулювати її розвиток, надаючи їй соціально-орієнтований характер. Наведений в роботі SWOT-аналіз системи особистого страхування в Україні розкриває як сильні сторони, так і недоліки розвитку медичного страхування, страхування життя та добровільного страхування від нещасних випадків. Специфіка функціонування особистого страхування виступає як складова частина захисту соціальної безпеки та економічних інтересів населення в суспільстві, що підвищує ефективність використання соціальних ресурсів. У статті проаналізовано діяльність страхових компаній, яка доводить, що суми страхових премій із кожним роком збільшуються, тим самим збільшується кількість застрахованих осіб, що свідчить про обізнаність громадян у потребі страхування.

**Ключові слова:** страхування, особисте страхування, медичне страхування, страхування життя, страхування від нещасних випадків, соціальна безпека, забезпечення, страхові компанії.

В статті досліджено страхування як ефективний інструмент забезпечення

соціальної безпеки держави, регіону, міста. Обосновано, что страхование выступает важным элементом развития и регулирования социальных процессов и призвано не только компенсировать социальные издержки рыночной экономики, но и стимулировать ее развитие, обосновывая ее социально-ориентированный характер. Приведенный в работе SWOT-анализ системы личного страхования в Украине раскрывает как сильные стороны, так и недостатки развития медицинского страхования, страхования жизни и добровольного страхования от несчастных случаев. Специфика функционирования личного страхования выступает как составляющая обеспечения социальной безопасности и экономических интересов населения в обществе, повышает эффективность использования социальных ресурсов. В статье проанализирована деятельность страховых компаний, которая доказывает, что суммы страховых премий с каждым годом увеличиваются, тем самым увеличивается количество застрахованных лиц, что свидетельствует об осведомленности граждан в необходимости страхования.

**Ключевые слова:** страхование, личное страхование, медицинское страхование, страхование жизни, страхование от несчастных случаев, социальная безопасность, обеспечение, страховые компании.

*The article considers insurance as an effective tool for social security of the state, region and city. It is substantiated that insurance is an important element in the development and regulation of social processes and is intended not only to compensate for the social costs of a market economy, but also to stimulate its development, giving it a socially oriented character. The condition of social safety in society is in direct dependence on the standard of living of the population. Social safety cannot be ensured only by actions of official and informal power institutes. It demands favorable social and economic conditions. Insurance as the social institute in dynamic society has the sufficient potential for ensuring social safety of society, namely – growth of social welfare, protection of economic interests of citizens. The SWOT analysis of the personal insurance system in Ukraine outlines both the strengths and highlights the disadvantages of developing health insurance, life insurance, and voluntary accident insurance. The specificity of the functioning of personal insurance acts as a component of protection of social security and economic interests of the population in society, which increases the efficiency of using social resources. In Ukraine, health insurance is more advanced than life insurance. Accordingly, insurance premiums and insurance payments show how many citizens are interested in their security. According to the Forinschurer site, the amount of health insurance premiums of one of the companies in 2019 is UAH 168 136 thousand, and the amount of payments in 2019 of the same company is UAH 70 319 thousand. For life insurance, the sum of premiums in 2019 for 9 months of activity of the insurance company of the year is only 35 262 thousand UAH, and payments of 4 978 thousand UAH. The article analyzes the activity of insurance companies, which proves that the amounts of insurance premiums increase every year, thereby increasing the number of insured persons, which indicates that citizens are aware of the need for insurance. In order to ensure social security of the population, it is necessary to develop such segment of the insurance market as life insurance. Life insurance is to provide the policyholder with high insurance coverage plus savings.*

**Key words:** insurance, personal insurance, health insurance, life insurance, accident insurance, social security, security, insurance companies.

**Постановка проблеми.** Нині питання про стан соціальної безпеки набуває актуальності для України, адже несприятливі фактори впливають не тільки на суспільство, але і на державу загалом. Низький рівень соціальної безпеки є підґрунтям обмеження життєвих потреб та інтересів різних соціальних суб'єктів, зниження якості життя, збільшення числа безробітних, зростання соціальної напруги, неможливості самореалізації. Наслідкам прояву соціальної небезпеки притаманний комплексний характер, який зумовлений дією багатьох факторів. Так, фахівці [1–4] доводять, що стан здоров'я населення лише певною мірою пов'язаний зі станом охорони здоров'я, а у

значно більшому ступені – з рівнем і якістю життя населення, умовами трудової діяльності і побутовими традиціями, екологічною обстановкою і способом життя.

Отже, одним з ефективних інструментів забезпечення соціальної безпеки, держави, регіону, міста виступає страхування, яке надає захист всіх сфер діяльності суспільства. Але особливу роль слід відвести особистому страхуванню, а саме добровільному страхуванню життя та медичному страхуванню, що значно впливають на тривалість життя і як наслідок на рівень і якість життя населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням про соціальну безпеку та захист



населення України займалися такі фахівці як Т.Б. Токарський, С.А. Нестеренко, Н.С. Науменко, Н.В. Павліха, які обґрунтовували соціальну безпеку в контексті управління з економічною безпекою країни. Науковці І.Л. Чумаченко та М.С. Гарщаль у своїх роботах розкрили сутність страхування та здійснювали аналіз медичного страхування України. Проте сучасні дослідження щодо ролі страхування в розвитку соціальної безпеки є досить суперечливими. Так, страхування виступає важливим елементом регулювання соціальних процесів покликаним не тільки компенсувати соціальні витрати ринкової економіки, а й стимулювати її розвиток, надаючи їй соціально-орієнтований характер.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є обґрунтування ролі страхування в соціальній безпеці України, а також аналіз динаміки основних напрямів розвитку особистого страхування в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Категорія соціальна безпека трактується науковцями по-різному. Узагальнюючи дослідження відповідної проблематики [1], можна стверджувати, що саме соціальна безпека передусім гарантує захищеність суспільства від різного виду загроз. Тобто, соціальна безпека являє собою стан захищеності життєво важливих інтересів особистості, соціальних груп і суспільства від внутрішніх і зовнішніх ризиків, яке забезпечується за допомогою сукупності заходів політичного, правового, економічного, ідеологічного і організаційного характеру [4].

Із соціалізацією економічного розвитку соціальна безпека підпорядковує своїм завданням усі форми взаємин стосовно безпеки як в економічній, так і в політичній сферах суспільства. Відповідно, об'єктами соціальної безпеки виступають люди, їхні спільноти і стосунки, належні соціальні потреби, системи соціалізації людини і соціальні інфраструктури: освіта, виховання, культура, торгівля, охорона здоров'я, спосіб життя [3].

Регіональний аспект соціальної безпеки необхідно розглядати в контексті реалізації цілей і завдань державної політики, враховуючи, що регіональні особливості зумовлюють всю сукупність загроз і небезпек, які впливають на соціальну безпеку певного регіону [4]. Отже завдання соціальної безпеки полягає у формуванні передумов забезпечення захищеності якісного стану соціальних відносин та збереження, зміцнення і збагачення буття, що забезпечують прогресуючий розвиток особистості, суспільства і держави.

Обґрунтування розвитку соціальної безпеки через призму економічної безпеки, тобто соціальний напрям в економічній безпеці має не зовсім коректний напрям дослідження аби забезпечити належний стан правових норм і відповідних їм інститутів безпеки, які дозволяють організувати захист прав і свобод людини, духовних і

матеріальних цінностей суспільства. Тобто економічна безпека виступає підґрунтям соціального середовища в країні загалом [3].

Стан соціальної безпеки в суспільстві знаходиться в прямій залежності від рівня життя населення. Соціальна безпека не може бути забезпечена тільки діями офіційних і неофіційних владних інститутів. Вона вимагає сприятливих соціально-економічних умов. Сучасні тенденції суспільного розвитку суттєво підвищують ризики і загрози безпеці людини, розширюють масштаби їхніх можливих наслідків. У зв'язку з цим проблеми забезпечення соціальної безпеки нині доцільно розглядати в контексті страхування. Страхування виступає важливим елементом розвитку і регулювання соціальних процесів, покликаним не тільки компенсувати соціальні витрати ринкової економіки, а й стимулювати її розвиток, надаючи їй соціально-орієнтований характер, а також відіграє важливу стратегічну роль у соціальних перетвореннях країни.

Страхування як соціальний інститут у динамічному суспільстві має достатній потенціал для забезпечення соціальної безпеки суспільства, а саме – зростання соціального добробуту, захисту економічних інтересів громадян, формування почуття впевненості в завтрашньому дні у різних соціальних верств населення.

Соціальна сутність страхування полягає в задоволенні соціально-значущих потреб особистості в стабільному житті і добробуті: в спокої, захисті від несприятливих впливів, впевненості в майбутньому, захисту екзистенційних інтересів індивіда. Механізмом реалізації головного призначення страхування є передача ризиків суб'єктами права страховику на основі договору між ними.

У сучасному суспільстві пріоритетна роль системи страхування виражається у забезпеченні соціальної безпеки і компенсації потенційних соціальних небезпек і загроз: посягання на життя, права на працю та її оплату, лікування, доступну освіту і відпочинок. Ці види страхових послуг стають все більш пріоритетними для населення, але в силу відсутності фінансових можливостей фактично реалізуються не в повному обсязі в системі українського страхування.

Акцентуємо увагу на значущі соціальні функції що притаманні саме особистому страхуванню, а саме більш конкретно зупинимося на страхуванні життя, страхуванні від нещасних випадків та медичному страхуванні. Саме ці страхові послуги в процесі їх реалізації впливають на мінімізацію соціальної напруги та, відповідно, забезпечують соціальну безпеку міста, регіону, країни.

У системі заходів щодо поліпшення соціальної захищеності громадян важливе місце посідає забезпечення їм можливості одержати необхідну, своєчасну та якісну медичну допомогу. У більшості



європейських країн медичне страхування, страхування від нещасних випадків та страхування життя, які включаються до видів особового страхування, є формою соціальної безпеки інтересів населення в системі охорони здоров'я [5–6].

Медичне страхування – тип страхування від ризику витрат, пов'язаних із отриманням медичної допомоги [5]. Об'єктом добровільного медичного страхування є майнові інтереси страхувальника або застрахованого, які пов'язані з витратами на одержання медичної допомоги.

Під час виникнення страхового випадку страховик гарантує оплату медичної допомоги за рахунок накопичених страхувальниками коштів. Медичне страхування дозволяє гарантувати громадянину безкоштовне надання певного обсягу медичних послуг у разі виникнення страхового випадку (порушення здоров'я), за наявності договору зі страховою медичною організацією (страховиком). Остання несе витрати з оплати випадку надання медичної допомоги (ризик), з моменту сплати громадянином першого внеску до відповідного фонду. Забезпечує право громадян, які працюють, і членів їхніх сімей на кваліфіковане медичне обслуговування та матеріальне забезпечення, у випадку захворювання та в інших випадках.

У перелік послуг, що надаються за полісом добровільного медичного страхування, може входити:

- амбулаторна допомога, а саме консультації, виклик лікаря додому, діагностика та оформлення лікарняних листів;
- стаціонарна допомога – різні дослідження, проходження лікування на території медичних установ, діагностичні дослідження та інше;
- оплата і доставка різних медикаментів і лікарських препаратів;
- невідкладна допомога, швидка медична допомога, транспортування в клініку, медикаментозне забезпечення;
- стоматологічна допомога – огляд, діагностика та консультації, анестезія, протезування, хірургічне втручання.

Крім того, в поліс медичного страхування можуть входити і додаткові послуги, такі як профілактичні масажі, імунопрофілактика, відвідування тренажерного залу або басейну, вітамінотерапія [5; 7].

Добровільне страхування громадян від нещасних випадків здійснюється на підставі умов та правил, що враховують особливості як індивідуального страхування громадян, так і колективного страхування працівників від нещасних випадків за рахунок коштів підприємств. Особливі умови можуть застосовуватися в разі страхування дітей шкільного віку та учнів спеціалізованих навчальних закладів на випадок травми внаслідок нещасного випадку.

Страховою подією є нещасний випадок, яким вважається: раптова, короткочасна, непередбачена та незалежна від волі застрахованої особи подія, що може призвести до травматичного пошкодження, каліцтва або іншого розладу здоров'я застрахованої особи. Такою подією може бути: гостре отруєння отруйними рослинами, хімічними речовинами, недоброякісними харчовими продуктами, ліками, поранення органів або їх вилучення внаслідок неправильних медичних дій та ін.

Страхування життя є універсальним інструментом для вирішення багатьох соціальних завдань. Насамперед, це матеріальне забезпечення особи після досягнення пенсійного віку чи у випадку втрати дієздатності через нещасний випадок. На Заході виплати за довгостроковими договорами страхування складають основу доходу громадян пенсійного віку.

Цей вид страхування в країнах з розвинутою ринковою економікою має значну підтримку з боку держави, бо значно зменшує кількість людей, що потребують соціальної допомоги. Водночас компанії працюють на економіку країни [5].

В Україні медичне страхування більш розвинене від страхування життя, відповідно страхові премії та страхові виплати показують скільки громадян зацікавлені у своїй безпеці. Згідно з сайтом Фориншурер сума страхових премій по медичному страхуванні однієї з компаній у 2019 році становить 168 136 тис. грн., а сума виплат у 2019 році цієї ж компанії становить 70 319 тис. грн. [8; 9]. За страхуванням життя сума премій у 2019 за 9 місяців діяльності страхової компанії році становить всього 35 262 тис. грн., а виплат 4 978 тис. грн.

Візьмемо розрахунки за такими лідерами медичного страхування, як страхова компанія Уніка, PZU Україна, Провідна, Альфа страхування, Інго Україна (рис. 1).

Відповідно, лідерами страхування від нещасного випадку є страхова компанія Уніка, PZU Україна, Кредо, Альфа страхування, Універсальна (табл. 1).

Згідно з даними журналу «Insurance Top» всього по страхуванню життя кількість застрахованих осіб у 2019 році становить 3 116 970 осіб, що на 1 млн осіб більше, ніж у 2018 році, і на 2,3 млн осіб більше, ніж у 2017 році.

Загальна кількість страхових премій за 2019 рік становить 2,8 млн грн, що більше за 2018 рік на 410 тис. грн і на 1 млн грн більше, ніж у 2017 році.

Кількість виплат у 2019 році становить 320 455 тис. грн, що менше, ніж у 2018 році, на 105 тис. грн і більше за 2017 рік на 51 тис. грн. Лідерами страхових компаній зі страхування життя, сума їхніх премій і виплат наведені на рис. 2.

Рівень чистих страхових виплат та чисті страхові виплати за видами страхування (табл. 2).

Рівень страхових виплат за видами страхування (відповідно таблиці 2) зображено на рис. 3. [9].

Додаткове дослідження особистого страхування за допомогою SWOT-аналізу, в якому здійснюється обґрунтування зовнішнього та внутрішнього середовища, дасть можливість не тільки отримати інформацію про перешкоди щодо розвитку особистого страхування, а й виокремити потенціал та обґрунтувати рекомендації щодо його розвитку (табл. 3).

Наведений SWOT-аналіз системи особистого страхування в Україні розкриває сильні сторони і виокремлює недоліки розвитку медичного страхування, страхування життя та добровільного страхування від нещасних випадків. Специфіка функціонування особистого страхування виступає як складник захисту соціальної безпеки та

економічних інтересів населення в суспільстві, що підвищує ефективність використання соціальних ресурсів держави, регіону, міста. Таким чином, особисте страхування за умови його розвитку дозволить розширити номенклатуру страхових послуг, збільшити відповідні життєві стандарти наших громадян; спонукає до максимального наближення страхових організацій до сфер життєдіяльності населення.

**Висновки з проведеного дослідження.** Для забезпечення соціальної безпеки населення необхідно розвивати такий сегмент страхового ринку як накопичувальне страхування життя, яке представляє собою забезпечення страхувальника високим страховим захистом плюс накопичення. Програми



**Рис. 1. Сума страхових премій та відрахувань лідерів страхових компаній в Україні за медичним страхуванням**

\*Період звітності становить 9 місяців

Джерело: розраховано за даними [9]

Таблиця 1

**Аналіз страхових премій та страхових виплат зі страхування від нещасного випадку**

Страхові компанії	К-сть страхових премій (тис. грн)			К-сть страхових виплат (тис. грн)		
	2017	2018	2019*	2017	2018	2019*
Кредо	491 681	642 722	442 862	121 960	148 690	442 862
Уніка	34 990	52 297	60 550	5 728	7 152	60 550
PZU Україна	37 841	65 747	90 356	1 582	2 348	90 356
Альфа страхування	87 837	156 711	102 540	843	478	102 540
Універсальна	14 440	44 859	59 689	871	1 718	59 689

\*Період звітності становить 9 місяців

Джерело: розраховано за даними [9]

накопичувального страхування життя дозволяють зміцнити економічну стабільність суспільства, мобілізуючи заощадження у вигляді страхових премій і переводячи їх в інвестиції, тим самим підвищуючи

ефективність інструменту страхування з позиції забезпечення соціальної безпеки громадян.

Повноцінний перехід до системи медичного страхування дасть змогу забезпечити рівність



**Рис. 2. Сума страхових премій та відрахувань лідерів страхових компаній в Україні зі страхування життя**

\*Період звітності становить 9 місяців

Джерело: розраховано за даними [9]

Таблиця 3

### Матриця SWOT-аналізу системи особистого страхування в Україні

		ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	
		Можливості	Загрози
ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	Сильні сторони	введення обов'язкового медичного страхування; розвиток добровільного особистого страхування; інтеграція до світового ринку страхування; партнерські відносини з медичними закладами та профспілками; забезпечення репутації надійного страхового партнера; можливість вибору оптимального страхового пакету; розширення клієнтської бази	політична, економічна нестабільність, зниження інвестиційної привабливості страхової галузі; відсутність динамічного зростаючого попиту на страхові послуги; поступове витіснення з ринку національних страховиків (конкуренція з боку іноземних страхових компаній); зниження якості надання страхових послуг; невідповідність європейським стандартам галузі особистого страхування, зокрема страхування життя
	Слабкі сторони	удосконалення нормативно-правової бази медичного страхування; низька конкурентоспроможність національних страховиків; збільшення рівня капіталізації вітчизняних страхових компаній; відсутність єдиної інформаційної бази; нерозвинута регіональна мережа недосконала система перестрахування ризиків страхових компаній	зростання страхового шахрайства на вітчизняному ринку; втрата інтересу з боку інвесторів; втрата платоспроможного попиту з боку страхувальників; входження ринку в стан рецесії

Джерело: розроблено за даними [10–12]

Таблиця 2

**Аналіз чистих страхових виплат та чисті страхові виплати за видами страхування**

Види страхування	Чисті страхові виплати (млн грн.)			Рівень чистих страхових виплат		
	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Страхування життя	418,3	556,3	704,9	15,20%	19,15%	18%
Медичне страхування (безпосередньо страхування здоров'я)	1 339,9	1 671,6	2 094,9	58,80%	62,50%	64,60%
Страхування медичних витрат	216,1	261,4	311,5	32,20%	31,4 %	28,30%
Страхування здоров'я на випадок хвороби	23,7	32,6	33,4	8,20%	8,30%	7%

Джерело: розраховано за даними [9]



**Рис. 3. Рівень страхових виплат за видами страхування за 2016–2018 рр.**

Джерело: розраховано за даними [9]

та доступність медичних послуг для широкого загалу та підвищить якість медичних послуг для всіх громадян. Також саме страхова медицина дозволить вирішити питання додаткових фінансових ресурсів у сектор охорони здоров'я. Саме добровільна система медичного страхування передбачає комплексне досягнення економічного і соціального ефекту для всіх суб'єктів галузі охорони здоров'я.

Реформування страхування від нещасних випадків є важливою складовою системи соціальної безпеки населення. Такий вид страхування створює гарантії для населення щодо убезпечення себе від ризиків та небезпек для їх життя та здоров'я, які, з одного боку, не прогноуються, однак мають імовірнісний рівень настання.

Проаналізувавши діяльність страхових компаній, можна зробити висновки, що сума премій з кожним роком збільшується, тим самим збільшується кількість застрахованих осіб, що свідчить про обізнаність громадян у потребі страхування

та їхню довіру до страхових компаній. Таким чином, проведення комплексної реформи особистого страхування дозволить державі збільшити частку перекладених власних гарантій на сектор страхування.

Щодо перспектив подальших досліджень – наукового вирішення потребує реформування системи страхування на основі обґрунтування механізму розширення й доступності страхових послуг та формування страхової культури населення.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Мокій А.І., Павліха Н.В., Дацко О.І., Науменко Н.С., Гуменюк А.М. Соціальна безпека територіальних громад у контексті регіональної політики України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 6. С. 42–50.
2. Нестеренко С.А., Бочарова Н.О. Соціальна безпека в контексті управління економічною безпекою країни. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2015. № 3. С. 159–164.



3. Романовська Ю.А. Соціально-економічна безпека: зміст категорії та її об'єкти. *Бізнес-Інформ*. 2019. С. 13 – 20.

4. Холостова Е.І. Соціальна політика та соціальна безпека. *Соціальна політика*. 2015. URL: [https://stud.com.ua/22435/sotsiologiya/sotsialna\\_politika\\_sotsialna\\_bezpeka](https://stud.com.ua/22435/sotsiologiya/sotsialna_politika_sotsialna_bezpeka) (дата звернення: 13.03.2020).

5. Чому необхідне медичне страхування? Альфа-страхування: URL <https://alfaic.ua/blog/pochemu-neobhodimo-medicinskie-strahovanie> (дата звернення: 15.03.2020)

6. Токарський Т.Б. Соціально-економічна безпека України. *Сучасні питання економіки і права*. 2017. Вип. 1-2. С. 179–189.

7. Чумаченко І.Л. Аналіз системи медичного страхування в Україні. *Молодий вчений*. № 10 (50). 2017. С 1096–1100.

8. Гарщаль М.С., Третяк Д.Д. Аналіз медичного страхування у контексті розвитку страхового ринку України. *Ефективна економіка*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/160.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/160.pdf) (дата звернення: 18.03.2020).

9. Фориншурер – страхування в Україні: веб-сайт. URL: <https://forinsurer.com/> (дата звернення 18.03.2020).

10. Щєбליкіна І.О., Кікош В.В. Аналіз діяльності «ПРАТ «СК «ОРАНТА-СІЧ». *Інфраструктура ринку*. Випуск 31. 2019. С. 415–423.

11. Чумаченко І.Л. Аналіз системи медичного страхування в Україні. *Молодий вчений*. № 10 (50). 2017. С. 1096–1100.

12. Косова Т.Д., Слободянюк О.В. Фінансова інституалізація форм організації страхової діяльності: SWOT-аналіз. *Держава і регіони*. 2016. С. 43–47.

#### REFERENCES:

1. Mokii A.I., Pavliukha N.V., Datsko O.II., Naumenko N.S., Humeniuk A.M. (2018) Sotsialna bezpeka terytorialnykh hromad u konteksti rehionalnoi polityky Ukrainy [Social security of territorial communities in the context of regional policy of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Vyp. 6. pp. 42–50.

2. Nesterenko S.A., Vocharova N.O. (2015) Sotsialna bezpeka v konteksti upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu krainy [Social security in the context of man-

agement of economic security of the country]. *Visnyk KhNAU. Seriya: Ekonomichni nauky*. № 3. pp. 159–164.

3. Romanovska Yu.A. (2019) Sotsialno-ekonomichna bezpeka: zmist katehorii ta yii obiekty [Socio-economic security: the content of the category and its objects]. *Biznes-Inform*. № 6. pp. 13–20.

4. Kholostova E.I. (2015) Sotsialna polityka ta sotsialna bezpeka. *Sotsialna polityka* [Social policy and social security]. URL: [https://stud.com.ua/22435/sotsiologiya/sotsialna\\_politika\\_sotsialna\\_bezpeka](https://stud.com.ua/22435/sotsiologiya/sotsialna_politika_sotsialna_bezpeka) (accessed 13 March 2020).

5. Chomu neobkhidne medychne strakhuvannia? Alfa-strakhuvannia (2020) [Why is health insurance necessary? Alpha Insurance]: URL <https://alfaic.ua/blog/pochemu-neobhodimo-medicinskie-strahovanie> (accessed 15 March 2020).

6. Tokarskyi T.B. (2017) Sotsialno-ekonomichna bezpeka Ukrainy [Socio-economic security of Ukraine]. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava*. Vyp. 1–2. pp. 179–189.

7. Chumachenko I.L. (2017) Analiz systemy medychnoho strakhuvannia v Ukraini [Analysis of the health insurance system in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*. № 10 (50). pp 1096–1100.

8. Harshchal M.S., Tretiak D.D. (2020) Analiz medychnoho strakhuvannia u konteksti rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy [Analysis of health insurance in the context of development of the Ukrainian insurance market]. *Efektivna ekonomika*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2\\_2020/160.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/160.pdf) (accessed 18 March 2020).

9. Forynshurer – strakhuvannia v Ukraini: veb-sait. (2020) [Insurance in Ukraine: Website] URL: <https://forinsurer.com/> (accessed 18 March 2020).

10. Shchєblykina I.O., Kikosh V.V. (2019) Analiz diialnosti «PRAT «SK «ORANTA-SICH» [Analysis of «PRAT «ORANTA-SICH»]. *Infrastruktura rynku*. Vypusk 31. pp. 415–423.

11. Chumachenko I.L. (2017) Analiz systemy medychnoho strakhuvannia v Ukraini [Analysis of the health insurance system in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*. № 10 (50). pp. 1096–1100.

12. Kosova T.D., Slobodianiuk O.V. (2016) Finansova instytualizatsiia form orhanizatsii strakhovoi diialnosti: SWOT-analiz [Financial institutionalization of forms of insurance business organization: SWOT-analysis]. *Derzhava i rehiony*. 2016. pp. 43–47.

## ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

### EVALUATION OF FINANCIAL RESULTS OF BANKING ACTIVITY

УДК 336.225.613;336.717.1

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-48>**Сисоєнко І.А.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Херсонський національний технічний  
університет

**Карлюка Д.О.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки  
Херсонський національний технічний  
університет

**Sysoenko Irina**

Kherson National Technical University

**Karlyuka Dmitry**

Kherson National Technical University

Статтю присвячено питанню оцінки фінансових результатів банківської діяльності. Автором надано загальну характеристику оцінки фінансових результатів банківської діяльності. У статті автором проведено оцінку фінансових результатів банківської діяльності. Здійснено структурно-динамічний аналіз доходів банківської діяльності. У статті автором проведено коефіцієнтний аналіз доходності, який базується на факторному аналізі таких показників, як коефіцієнт доходності активів, коефіцієнт доходності доходних активів, коефіцієнт операційної доходності та коефіцієнт неопераційної доходності. У статті автор проаналізував витрати банку та здійснив їх динамічний аналіз. Автором проведена загальна оцінка динаміки витрат банку, яка містить аналіз коефіцієнтів, які характеризують стабільність діяльності та її прогнозування. До таких показників належать коефіцієнт дієздатності банку, коефіцієнт режиму економії витрат. Також у роботі автор проаналізував прибуток та здійснив його динамічний аналіз.

**Ключові слова:** аналіз фінансових результатів банківської діяльності, доходи, коефіцієнтний аналіз, витрати, прибуток.

Стаття посвячена вопросу оценки финансовых результатов банковской деятельности.

Автором предоставлена общая характеристика оценки финансовых результатов банковской деятельности. В статье автором проведена оценка финансовых результатов банковской деятельности. Осуществлен структурно-динамический анализ доходов банковской деятельности. В статье автором проведен коэффициентный анализ доходности, основанный на факторном анализе таких показателей, как коэффициент доходности активов, коэффициент доходности доходных активов, коэффициент операционной доходности и коэффициент неоперационной доходности. В статье автор проанализировал расходы банка и осуществил их динамический анализ. Автором проведена общая оценка динамики расходов банка, которая содержит анализ коэффициентов, характеризующих стабильность деятельности и ее прогнозирование. К таким показателям относятся коэффициент дееспособности банка, коэффициент режима экономии расходов. Также в работе автор проанализировал прибыль банка и совершил ее динамический анализ.

**Ключевые слова:** анализ финансовых результатов банковской деятельности, доходы, коэффициентный анализ, расходы, прибыль.

The article is devoted to the question of estimation of financial results of banking activity. The author gives a general description of the estimation of financial results of banking activity. The author evaluates the financial results of banking activities. The article deals with the structural and dynamic analysis of banking income, namely, interest income of the bank, income from payments and commissions and other income of the bank. According to the results of the analysis of banking income, the relevant conclusions are drawn. In the article the author will carry out a coefficient analysis of profitability, which is based on factor analysis of such indicators as the coefficient of return on assets, the rate of return of profitable assets, the coefficient of operating profitability and the coefficient of non-operating profitability. According to the results of the coefficient analysis of profitability of banking activity, the relevant conclusions are drawn. In the article the author analyzed the bank's expenses and performed their dynamic analysis, namely the bank's interest expenses, commission expenses and administrative and other operating expenses of the bank. Based on the analysis of the cost of banking, the relevant conclusions are drawn. In the article the author made a general estimation of the dynamics of bank expenses, which contains an analysis of the coefficients that characterize the stability of the activity and its forecasting. Such indicators include the bank's efficiency ratio, the cost savings mode ratio. According to the results of the overall estimation of the dynamics of bank expenditures, the relevant conclusions are drawn. The author also analyzed the income and performed its dynamic analysis, namely net interest income, net commission income, other income and net income. According to the results of the dynamic analysis of banking profit, the relevant conclusions are drawn. The article also provides general conclusions on the analysis, namely: the main sources of income of the bank can be considered all areas of activity of the bank, more specifically, their active operations, and partly operations are passive; the major part of the banks' income is income from active operations, operating and other (non-operating); bank income (as well as expenses) is a problem that requires constant professional attention (analysis and regulation).

**Key words:** analysis of financial results of banking activities, income, coefficient analysis, expenses, profit.

**Постановка проблеми.** Банки є суб'єктами господарювання, які здійснюють діяльність на засадах комерційного розрахунку, що передбачає відшкодування за рахунок доходів усіх витрат та отримання прибутку. Світова фінансово-кредитна криза, політична нестабільність негативно вплинули на фінансові результати діяльності вітчизняних банків і зумовили кризові явища у вітчизняній банківській системі. Саме тому питання, які пов'язані із формуванням позитивних фінансових результатів діяльності банків, набувають особливої актуальності, оскільки від них залежить не лише стійкість вітчизняної банківської системи, а й подальший розвиток економіки України [3, с. 106].

Фінансовий результат діяльності банківської установи є одним з найважливіших показників

його функціонування. Він характеризує стійкість і надійність банку, необхідний для створення резервних фондів, стимулювання персоналу і керівництва до розвитку та вдосконалення здійснюваних операцій на ринку, скорочення витрат і підвищення якості послуг, які надає банківська установа [1, с. 23].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сутність фінансових результатів діяльності банку, їхні джерела формування та основні підходи до оцінки фінансових результатів банку теоретично обґрунтували такі вітчизняні вчені, як: Ф.Ф. Бутинець, С.В. Мочерний, М.С. Пушкар, В.П. Пантелєв, О.А. Криклій, Г.В. Астапова, О.Д. Вовчак, А.М. Герасимович, К.Ф. Ковальчук, І.В. Вишнякова, Л.М. Савчук,

І.Г. Скоринська, М.Р. Скоробогач, І.М. Парасій-Вергуненко, О.О. Вороніна, О.В. Дзюблюк, С.О. Манько, Л.О. Гаряга, Р.В. Скалюк, О.А. Зінченко, А.А. Кушнар'ова та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є оцінка фінансових результатів банківської діяльності. Задля цього виникає необхідність розглянути структуру та динаміку доходів банківської діяльності, оцінку рівня доходності банківської діяльності за методикою коефіцієнтного аналізу, динаміку витрат та прибутку банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінку фінансових результатів банківської діяльності здійснено на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК». АТ КБ «ПРИВАТБАНК» є одним із найбільш інноваційних банків світу. Наприклад, понад десять років назад банк став одним із перших у світі, що почав використовувати одноразові SMS-паролі. До останніх інновацій, які отримали визнання у всьому світі, належать такі продукти, як платіжний міні-термінал, вхід в Інтернет-банкінг через QR-код, онлайн-інкасація, а також десятки різноманітних мобільних додатків [4].

Розглянемо динаміку доходів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки (рис. 1).

Як бачимо, найбільшу частку у структурі доходів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» займають процентні доходи: 73,8% – 2016 рік, 62,5% – 2017 рік, 59,5% – 2018 рік. Значно збільшилася частка у структурі доходів банку комісійних доходів від операцій із клієнтами. За 2016–2017 роки вона зросла з 23,1% до 33,7%, а за 2016–2018 роки – з 23,1% до 37,8%. Майже незмінною залишилася частка інших доходів. За 2016–2018 роки їхня частка зменшилася з 3,1% до 2,7%.

Розглянемо динаміку доходів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки та зобразимо результати в таблиці 1.

Дані таблиці 1 свідчать, що за 2016–2018 роки доходи банку збільшилися на 6,7 млрд грн., або на 14,9%. Це відбулося завдяки зростанню комісійних доходів на 6,4 млрд грн. та процентних доходів, які збільшилися на 6,3 млрд грн. Аналізуючи таблицю, можна сказати, що процентні доходи зменшувалися загалом за рахунок коштів інших банків та від наданих кредитів. Процентні доходи від наданих кредитів за період 2016–2017 років зменшилися на 16,6 млрд грн., а за 2017–2018 роки – збільшилися на 3,6 млрд грн. і становили 18,6 млрд грн. Доходи від коштів, розміщених у банках, збільшилися на 3,3 млрд грн., від цінних паперів – зменшилися на 0,6 млрд грн. Комісійні доходи від операцій із банками та операцій із клієнтами збільшилися на 6,1 млрд грн. та 0,2 млрд грн. відповідно.

Для оцінки рівня доходності банку можна використати методику коефіцієнтного аналізу доходів, який базується на факторному аналізі таких показників, як [2, с. 365]:

1. Коефіцієнт доходності активів (далі –  $K_{дA}$ , що визначається відношенням сукупного доходу до загальних активів, який показує величину отриманих доходів на 1 грн банківських активів.

2. Коефіцієнт доходності продуктивних (дохідних) активів (далі –  $K_{дA}^A$ , що визначається відношенням сукупного доходу до величини дохідних активів, який є різновидом попереднього коефіцієнта і характеризує «віддачу» дохідних активів.

3. Коефіцієнт операційної доходності (далі –  $K_{опA}^A$ , який визначається відношенням операційних доходів банку до величини дохідних активів.

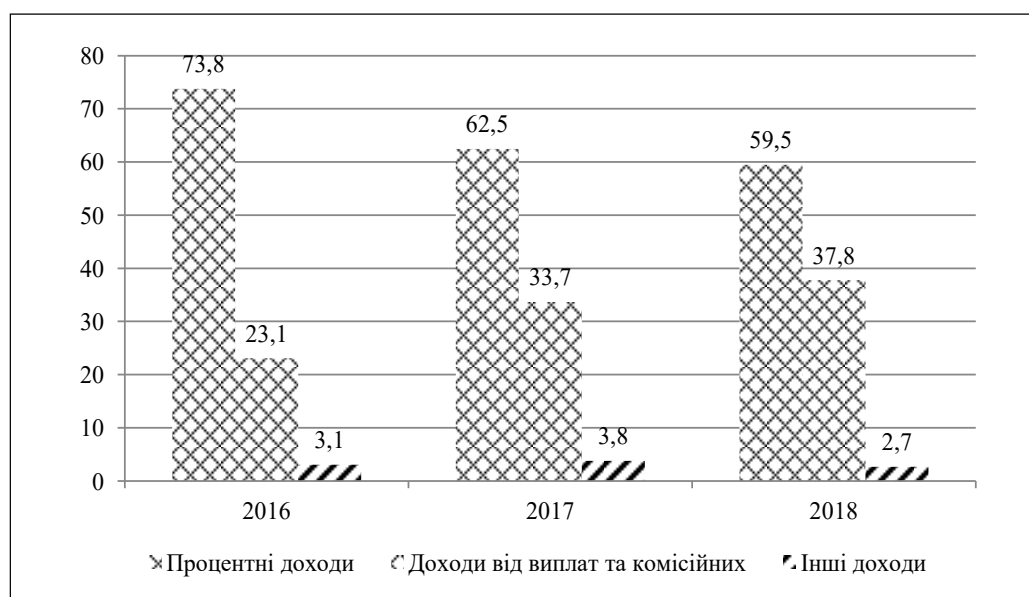


Рис. 1. Динаміка структури доходів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки, %

Джерело: [5; 6; 7]

4. Коефіцієнт неопераційної доходності (далі –  $K_{\text{ноп}}^{\text{д}}$ ), що визначається відношенням неопераційних доходів та доходних активів банку.

Проведемо коефіцієнтний аналіз доходності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки та зобразимо дані у табл. 2.

За даними розрахунків, проведених у таблиці 2, у 2016 році на 1 грн. доходних активів надійшла

41 копійка доходів, а у 2017 році та 2018 році цей коефіцієнт мав однакове значення – 22 копійки, що менше за 2016 рік на 19 копійок.

Розглянемо динаміку витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки (рис. 2).

Аналіз витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» показав, що процентні витрати за 2016–2018 роки мали тенденцію до зменшення: у 2017 році на 37,4%, у

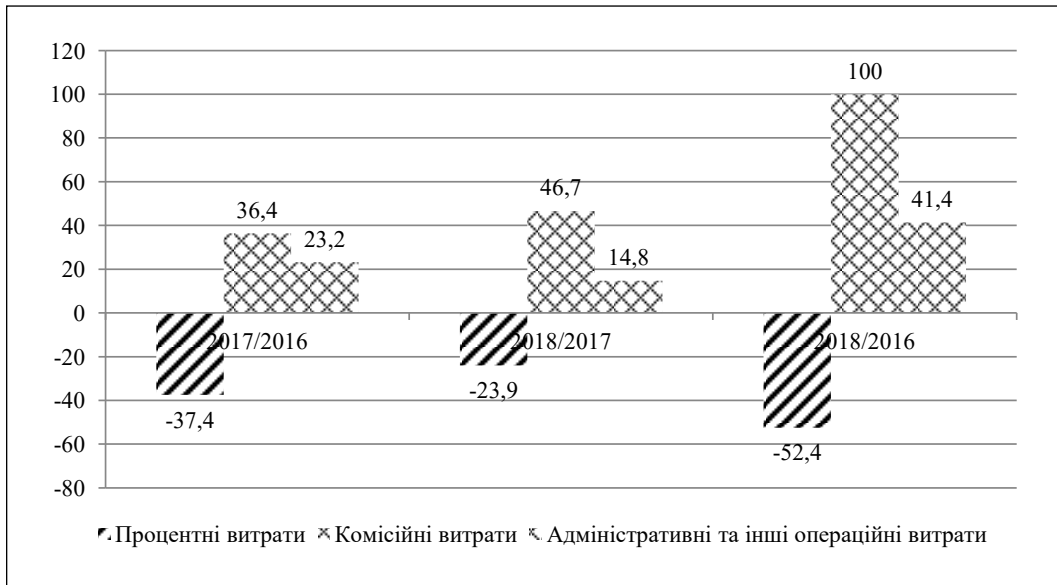


Рис. 2. Динаміка витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки, млрд грн.

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 7]

Таблиця 1

Динаміка доходів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки

Статті доходів	Роки, млрд грн.			Абсолютне відхилення, млрд грн.		Темп приросту, %	
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2016
Процентні доходи, всього	33,3	24,5	30,8	-8,8	+6,3	-26,4	+25,7
Доходи від виплат та комісійних	10,4	13,2	19,6	+2,8	+6,4	+16,9	+48,5
Інші доходи	1,4	1,5	1,4	+0,1	-0,1	+7,1	-6,7
Всього доходів	45,1	39,2	51,8	-5,9	+12,6	-13,1	+32,1

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 7]

Таблиця 2

Коефіцієнтний аналіз доходності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки, млрд грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення		
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2018/2016
Активи разом, у т. ч.	179,8	253,7	278,0	+73,9	+24,3	+98,2
доходні активи	109,2	178,4	235,4	+69,2	+57,0	+126,2
Разом доходів, у т. ч.	45,1	39,2	51,8	-5,9	+12,6	+6,7
операційні доходи	34,7	26,0	32,2	-8,7	+6,2	-2,5
неопераційні доходи	10,4	13,2	19,6	2,8	+6,4	+9,2
$K_{\text{д}}^{\text{А}}$	0,25	0,15	0,19	-0,10	+0,03	-0,06
$K_{\text{д}}^{\text{А}^{\text{д}}}$	0,41	0,22	0,22	-0,19	-	-0,19
$K_{\text{д}}^{\text{А}^{\text{д}}}$	0,32	0,15	0,14	-0,17	-0,01	-0,18
$K_{\text{ноп}}^{\text{А}^{\text{д}}}$	0,09	0,07	0,08	-0,02	+0,01	-0,01

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 7]



2018 році – 23,9%, а за 3 роки на 52,4%. Натомість комісійні, адміністративні та інші операційні витрати мали тенденцію до збільшення: на 100% та 41,4% відповідно.

Відповідно до принципу прибутковості доходи банку повинні перевищувати витрати, тому загальна оцінка динаміки витрат банку містить аналіз коефіцієнтів, які характеризують стабільність діяльності та її прогнозування. До таких показників належать [2, с. 384]:

– коефіцієнт дієздатності банку (далі –  $K_d$ ), який визначається співвідношенням витрат і доходів. Оптимальне значення  $K_d$  не повинно перевищувати 0,95, збільшення до 1,0 і вище свідчить про погіршення дієздатності банку, тобто він стає збитковим;

– коефіцієнт режиму економії витрат (далі –  $K_e$ ), який є співвідношенням темпів збільшення витрат і темпів зростання доходів. Рівень показника  $K_e < 1$  свідчить, що банк дотримується режиму економії, в іншому разі – не дотримується.

Проведемо загальну оцінку динаміки витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (табл. 3).

Аналізуючи таблицю, можна зробити висновок, що дані за період 2016–2017 роки свідчать про погіршення дієздатності банку, оскільки коефіцієнт дієздатності перевищував оптимальне значення 0,95, тобто банк був збитковим. Проте у 2018 році видно, що становище банку покращилось. Оскільки, витрати банку зменшились на 82,4%, а доходи банку зросли на 14,9% і коефіцієнт дієздатності становив 0,75.

У 2016–2017 році коефіцієнт режиму економії збільшився в 4,9 рази, це свідчить про те, що банк не дотримується режиму економії, а за період 2016–2018 роки покращив свій стан і коефіцієнт режиму економії зменшився в 5,5 рази, що значить, що банк дотримується режиму економії. Це можливо лише при перевищенні доходів над витратами.

Проаналізуємо динаміку прибутку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» і зобразимо дані на рис. 3.

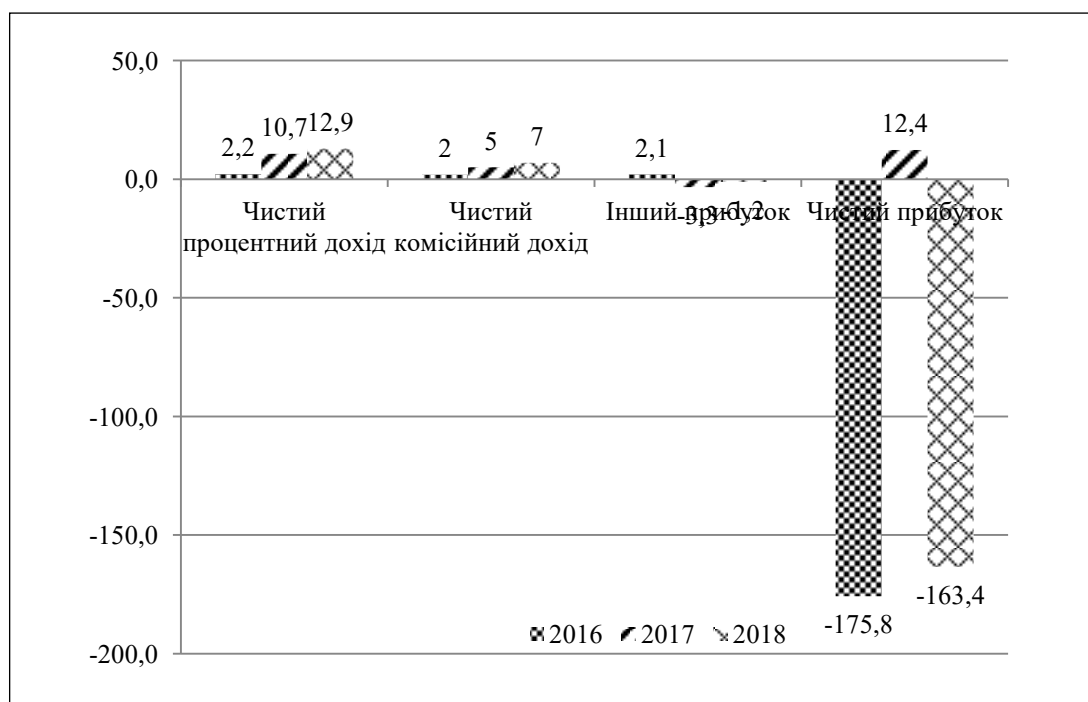


Рис. 3. Динаміка прибутку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки, млрд грн.

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 7]

Таблиця 3

Загальна оцінка динаміки витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016–2018 роки

Показники	Роки, млн. грн.			Темп зростання, %		
	2016	2017	2018	2017/2016	2018/2017	2018/2016
1. Витрати банку, млрд грн.	221,9	81,5	39,0	-63,3	-52,1	-82,4
2. Доходи банку, млрд грн.	45,1	39,2	51,8	-13,0	+32,1	+14,9
Коефіцієнт дієздатності банку	4,9	2,1	0,8	–	–	–
Коефіцієнт режиму економії витрат	–	–	–	+4,9	-1,6	-5,5

Джерело: складено автором за даними [5; 6; 7]

Аналіз структури прибутку свідчить про те, що основним джерелом прибутку для банку є чистий процентний дохід, який за 2016–2018 роки збільшився на 12,9 млрд грн., тобто вкладення в активи є ефективними, а приріст прибутку досягнуто саме за рахунок ефективного управління активами і пасивами.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Проаналізувавши різні показники фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК», можна зробити такі висновки: основними джерелами доходів банку можна вважати всі напрями діяльності банку, точніше, проведені ними активні операції, а також частково – операції пасивні; основну частину доходів банків становлять доходи від активних операцій, операційні та інші (неопераційні); доходи (як і витрати) банку – проблема, що вимагає постійної професійної уваги, аналізу і регулювання.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Гаряга Л.О. Удосконалення управління фінансовими результатами банку. *Наукове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2017. № 4. С. 23–34.
2. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності: підручник. Київ : КНЕУ, 2010. 599 с.
3. Кривенко Л.В. Методичні підходи до визначення оцінки фінансової стійкості банківської системи. *Вісник університету банківської справи НБУ*. 2008. №3. С.105–111.
4. Офіційний сайт АТ КБ «ПРИВАТБАНК». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 15.03.2020).
5. Окрема фінансова звітність та звіт незалежного аудитора АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2016 рік. URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 15.03.2020).
6. Окрема фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2017 рік. URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 15.03.2020).
7. Річний звіт АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2018 рік. URL: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2019.04.23FINAL1.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2019.04.23FINAL1.pdf) (дата звернення: 15.03.2020).

#### **REFERENCES:**

1. Gharjagha L.O. (2017) Udoskonalennja upravlinnja finansovomy rezuljtatamy banku. *Naukove vydannja z ekonomichnykh nauk. «Modern Economics»*. no 4. pp. 23–34.
2. Gherasymovych A.M. (2010) *Analiz bankivjskoho dijajlnosti: pidruchnyk*. Kyjiv : KNEU. (in Ukrainian).
3. Kryvenko L.V. (2008) *Metodychni pidkhody do vyznachennja ocinky finansovoi stijkosti bankivjskoho systemy*. *Visnyk universytetu bankivjskoho spravly NBU*. 2008. no 3. pp. 105–111.
4. Oficijnyj sajт АТ КБ «PRYVATBANK». Available at: <https://privatbank.ua/> (accessed 15 March 2020).
5. Okrema finansova zvitnistj ta zvit nezaleznohogo audytora АТ КБ «PRYVATBANK» за 2016 rik. Available at: <https://privatbank.ua/> (accessed 15 March 2020).
6. Okrema finansova zvitnistj ta zvit nezaleznohogo audytora АТ КБ «PRYVATBANK» за 2017 rik. Available at: <https://privatbank.ua/> (accessed 15 March 2020).
7. Richnyj zvit АТ КБ «PRYVATBANK» за 2018 rik. Available at: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2019.04.23FINAL1.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2019.04.23FINAL1.pdf) (accessed 15 March 2020).

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ТОВАРНИХ ОПЕРАЦІЙ  
ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІPECULIARITIES OF ACCOUNTING AND CONTROL OF GOODS OPERATIONS  
OF PHARMACEUTICAL SECTOR IN UKRAINE

У статті розглянуто особливості обліку товарних операцій фармацевтичної галузі в Україні. Зазначено основні завдання обліку. Описано та проаналізовано повний життєвий цикл товарів із моменту надходження в аптечний пункт до моменту їх вибуття шляхом реалізації покупцю чи списання. Описано схему подання облікової інформації. Розглянуто типову кореспонденцію товарних операцій фармацевтичної галузі. Висвітлено вимоги щодо умов зберігання лікарських препаратів та медикаментів. Зазначено основні завдання контролю та його значимість. Запропоновано та обґрунтовано необхідність запровадження в аптеках системи внутрішнього контролю. Розглянуто необхідність проведення в аптеках та аптечних пунктах, де проводиться реалізація виготовлених за рецептами препаратів, періодичного внутрішнього контролю на відповідність виготовлених ліків. Описано особливості здійснення контролю товарних операцій фармацевтичної галузі в Україні.

**Ключові слова:** аптека, облік товарів, надходження товарів, вибуття, ціна, медикаменти, документообіг, реалізація товарів, лікарські засоби, контрольні процедури.

В статті розглянуто особливості обліку та контролю товарних операцій фармацевти-

ческой отрасли в Украине. Указаны основные задачи учета. Описаны и проанализированы полный жизненный цикл товаров с момента поступления в аптечный пункт до момента их выбытия путем реализации покупателю или списания. Описаны схему представления учетной информации. Рассмотрены типовую корреспонденцию товарных операций фармацевтической отрасли. Освещены требования к условиям хранения лекарственных препаратов и медикаментов. Указаны основные задачи контроля и его значимость. Предложено и обосновано необходимость внедрения в аптеках системы внутреннего контроля. Рассмотрена необходимость проведения в аптеках и аптечных пунктах, где проводится реализация изготовленных по рецептам препаратов, периодического внутреннего контроля на соответствие изготовленных лекарств. Описаны особенности осуществления контроля товарных операций фармацевтической отрасли в Украине.

**Ключевые слова:** аптека, учет товаров, поступления товаров, расход, цена, медикаменты, документооборот, реализация товаров, лекарственные средства, контрольные процедуры.

УДК 615.12:339.162

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-49>

**Кудирко О.М.**

к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

**Kudyrko Olena**

Vinnitsia Institute of Trade and Economics

Kyiv National University of Trade and Economics

*The article deals with the peculiarities of accounting of commodity operations of the pharmaceutical industry in Ukraine and their significant importance in the market. Pharmacy development is driven by market relationships that form the link between active participants, namely the pharmacy and the drug consumer. It is determined that the main task of the pharmacy is to trade medicines, medicines and other goods in the pharmacy assortment. The complete life cycle of the goods from receipt to the pharmacy points until their disposal by sale to the buyer or write-off is described and analyzed. Of paramount importance are the operations of receipt and production of goods in drugstores. The process of receiving medication at the pharmacy requires monitoring the fulfillment of the obligations specified in the contract and compliance with the delivery time. The system of requirements for storage conditions of medicines and medicines is explained. The theoretical on practical justification of the basics of accounting of commodity operations of the pharmaceutical industry was considered. Accounting is directly related to control, they complement each other. While accounting data performs informational, controlling and analytical functions, they are the basis for the analysis used for control. The main tasks of control and its importance are stated. The specific methods that should be followed at the time of control measures in pharmacies and drugstores where the sale of prescription drugs is carried out are suggested. Namely, it is advisable to introduce into the internal control system periodic checks for compliance of manufactured medicines with prescriptions. Such control should be exercised by the individual responsible person. For this purpose, it is necessary to carry out the analysis of manufactured preparations. Enhanced internal control over the manufacture of medicines will help to use resources rationally. An important prerequisite is that such internal control is present in every pharmacy. In addition, it is possible to note the relevance of the article, confirming the scientific works of many domestic scientists involved in the study of this topic.*

**Key words:** pharmacy, accounting of goods, receipt of goods, disposal, price, medicines, document management, sale of goods, medicines, control procedures.

**Постановка проблеми.** Торгівля фармацевтичною продукцією є невід'ємною частиною економіки країни, тому постійний розвиток та удосконалення методики обліку даної галузі є надзвичайно важливим. Динамічне зростання попиту на лікарські засоби потребує контролю у сфері оптової та роздрібної торгівлі. Необхідність у застосуванні сучасних методів обліку та контролю у фармацевтичній галузі є вкрай важливим, адже ризиків забагато. Особливої уваги потребують операції з

виготовлення препаратів, що містять наркотичні елементи у своєму складі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вивченням проблемних питань, пов'язаних з обліком та контролем товарних операцій підприємств торгівлі фармацевтичної галузі займалося багато вчених. Значний внесок у дослідженні обліку та методів контролю товарних операцій зробили такі науковці як: Б.П. Громовик, О.В. Посилкіна, М.І. Небава та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення значущості обліку, та дотримання його основних принципів. Ознайомлення зі структурою товарних операцій в аптеках та на підприємствах фармацевтичної галузі. Відображення таких операцій в обліку та покращення контролю за товарними операціями роздрібною торгівлі. Крім того, запропоновано використання елементів внутрішньогосподарського контролю, що допоможуть покращити контроль за виготовленням ліків за рецептом.

**Виклад основного матеріалу.** Обліковий процес складається з таких стадій як: спостереження за процесами та явищами, вимірювання, реєстрація та групування за конкретною системою, узагальнення.

Головними завданнями обліку є обробка та відображення первинних даних, їх систематизація, забезпечення збереження майна підприємства, виявлення можливих резервів збільшення доходу.

В обліку використовуються натуральні, трудові та грошові вимірники. Застосування натуральних вимірників (штуки, грами, літри) має важливий вплив на забезпечення контролю за збереженням матеріальних цінностей. Грошовий вимірник (гривні, копійки) є узагальнюючим, що дозволяє контролювати стан та використання матеріальних та фінансових ресурсів [6, с. 30].

Існують наступні види подання облікової інформації та звітності у фармацевтичних фірмах (рис. 1) [4, с. 126].

Як відображено у схемі, всі види обліку пов'язані між собою. Бухгалтерський облік безпосередньо пов'язаний із контролем. Вони доповнюють один одного. Дані бухгалтерського обліку є основою для аналізу, що використовується у контролі.

Основним видом діяльності аптек є торгівля лікарськими засобами, медикаментами та іншими товарами аптечного асортименту. Роздрібна торгівля лікарськими препаратами передбачає собою діяльність з придбання, зберігання та реалізації готових лікарських препаратів у аптеках та інших структурних підрозділах. Реалізація лікарських засобів не повинна здійснюватись через будь-які інші установи чи організації, крім передбачених ліцензійними умовами ситуацій. Оптова і роздрібна торгівлі лікарськими засобами повинні здійснюватись лише при наявності ліцензії відповідно статті 19 Закону України «Про лікарські засоби».

Закон про лікарські засоби регулює відносини пов'язані із виготовленням, реєстрацією та контролем якості ліків. У ньому зазначено, що лікарський засіб – це речовина або їх комбінація (одного або декількох активних фармацевтичних інгредієнтів і допоміжних речовин), яка призначена для лікування та профілактики захворювань у людей, або будь-яка речовина чи їх комбінація (одного або декількох активних фармацевтичних інгредієнтів та допоміжних речовин), яка може бути призначена для запобігання вагітності, відновлення, корекції або зміни фізіологічних функцій у людини шляхом здійснення фармакологічної, імунологічної або метаболічної дії або для встановлення медичного діагнозу [3, ст. 2]. Варто зазначити, що лише після обов'язкової державної реєстрації ліки допускаються до застосування в Україні. Крім того, не підлягають реєстрації ліки, які виготовляються в аптечних пунктах за рецептами лікарів із дозволених речовин [3, ст. 9].

Першочергове значення мають операції з надходження чи вироблення товарів в аптечних пунктах. Найважливішим обов'язковим документом для постачання лікарських засобів чи препаратів

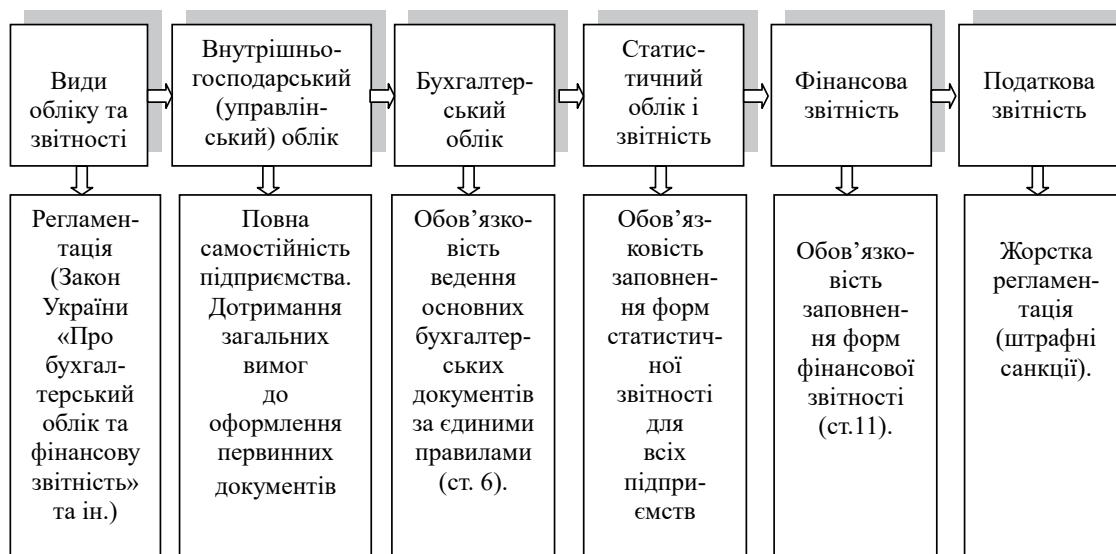


Рис. 1. Схема видів подання облікової інформації



до аптеки є договір. В угоді між продавцем та покупцем зазначено права та обов'язки сторін на рахунок постачання будь-яких видів товарів аптечного асортименту. Перелік товарів, що поставляються, їх кількість та ціна зазначені в специфікації до договору (контракту). Процес надходження медикаментів до аптеки потребує контролю виконання зобов'язань зазначених у договорі і дотримання термінів поставки [4, с. 148].

На момент прийому товару до аптеки, матеріально відповідальна особа перевіряє кількість товарних одиниць та їх масу. Товар, що було доставлено транспортом з аптечних складів приймає завідувач аптеки або уповноважена особа, та проводиться звірка документальних і фактичних даних на їх відповідність. Основними супроводжувальними документами на момент прийняття лікарських засобів є: пакувальний лист, товарно-транспортна накладна, податкова накладна. Факт прийому товару підтверджується печаткою аптеки та підписом матеріально відповідальної особи, а на екземплярі який залишиться в аптеці ставиться штамп прийому для того, щоб в подальшому його можна було додати до товарного звіту. Медикаменти та ліки, що приймає матеріально відповідальна особа, перевіряють по кожному найменуванню за кількістю, ціною та вартістю. Продукцію приймають за повної її відповідності стандартам якості, технічним умовам та протоколам аналізів. Необхідно звернути увагу на маркування, термін придатності товару, вміст препарату чи медикаменту. Зокрема, обов'язкова наявність маркування від виробника препарату, його назва, серійний номер та інше.

Згідно Плану рахунків в бухгалтерському обліку надходження та вибуття товарів відображають за кореспонденцією рахунків наведеній у таблиці 1 [1]:

Облік лікарських засобів, що були виготовлені ведуть у журналі обліку лабораторних робіт форма 1 та форма 2, де зазначають вартість сировини і матеріалів, вартість виготовлення лікарських та розфасовки засобів згідно до тарифної сітки та вартість готового продукту. На основі таких даних в кінці місяця складається довідка, яку повинна підписати матеріально відповідальна особа та бухгалтер [2].

Зіпсовані ліки, та ті, термін придатності яких минув, повинні бути утилізовані. Фармацевтична продукція потребує належних умов зберігання. Для цього потрібно керуватися стандартами якості та здійснювати усі необхідні заходи. Тому, у суб'єкта підприємницької діяльності має бути стандарт зберігання лікарських препаратів, адже за його наявності можна бути впевненим у якості та ефективності таких препаратів чи засобів. На етикетці зазначають вимоги до товарів і матеріалів, які мають відповідати умовам зберігання в

аптеках та аптечних складах. Нормою вважають зберігання в сухому, провітрюваному місці за температурного режиму в межах 15-25 °С; не повинно бути сторонніх запахів та надмірного світла [5].

Всесвітня організація охорони здоров'я розробила настанови та вимоги, які мають виконуватися у фармацевтичній галузі. Варто зазначити, що ці настанови містить конкретні вимоги до персоналу, приміщення та обладнання фармацевтичної галузі.

Важливим є ведення та зберігання документів, що супроводжують рух товарних запасів. В інструкції конкретно зазначено процедуру зберігання та переміщення лікарських препаратів та є конкретні норми викладення продукції. Обов'язково мають бути дотримані умови Фармакопеї та чинного законодавства.

Реалізація лікарських засобів громадянам здійснюється за рецептами та без рецептів лікарів. Реалізація в аптеках або аптечних пунктах без рецептів лікарських засобів, які відповідно до вимог нормативно-правових актів повинні відпускатися лише за рецептами лікаря – забороняється. Переліки торгових лікарських засобів, які мають реалізовуватися за рецептами або без рецептів лікарів та порядок їх відпуску встановлено Міністерством охорони здоров'я України. Крім того, заборонено продаж товарів, які не віднесені до лікарських засобів та не зареєстровані на території України.

Крім реалізації, в аптеках обліковують ще документальне списання, що не пов'язане з відпуском товару покупцю. Розхід товару проводиться на господарські потреби, при наданні першої медичної допомоги, при знятті ліків на аналіз (здійснює державна інспекція), при закінченні придатності ліків та за рахунок природної втрати.

Реалізуючи товар до лікувально-профілактичних установ за умови безготівкового розрахунку, аптеки керуються конкретними вимогами. На наркотичні препарати та спирт етиловий вимоги прописують латинською мовою на окремих проштампованих бланках з печаткою і підписом керівника установи.

Відпускна ціна встановлюється в аптеці згідно до прейскуранту роздрібних цін за кожною назвою. Покупцям товари відпускають після оплати рахунку.

Суми грошових коштів за реалізовані товари, що надійшли, вносять до оборотно-сальдової відомості по рахунках покупців. Заборгованості покупці мають погасити до початку наступного місяця.

За умови, що торгівля в аптеці здійснюється у готівковий або безготівковий спосіб із використанням платіжних карток, обов'язково має застосовуватися реєстратор розрахункових операцій.

Особливої уваги потребують операції з виготовлення лікарських засобів, адже вони мають

Таблиця 1

**Типова кореспонденція з надходження та вибуття товарів**

№ з/п	Зміст товарної операцій	Кореспонденція рахунків		Підтверджуючі документи
		Дт	Кт	
1	Оприбутковано лікарські засоби від постачальників	282 «Товари в торгівлі»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	Прибуткова накладна
2	Відображено торгіву націнку (різниця між продажною та купівельною вартістю лікарських засобів)	282 «Товари в торгівлі»	285 «Торгова націнка»	Бухгалтерська довідка
3	Відображено податковий кредит з ПДВ	641/ПДВ «Розрахунки за податками»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	Податкова накладна
4	Оприбутковано вартість фасувальних робіт, виконаних постачальником, та пакувальні матеріали, в тому числі ПДВ	201 «Сировина і матеріали»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	Акт виконаних робіт, накладна від постачальника
5	Відображено податковий кредит з ПДВ	641/ПДВ «Розрахунки за податками»	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	Податкова накладна
6	Збільшено вартість ліків на вартість фасувальних робіт і пакувальних матеріалів	282 «Товари в торгівлі»	201 «Сировина і матеріали»	Товарний звіт
7	Перераховано постачальникам за лікарські засоби	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	311 «Поточні рахунки в національній валюті»	Прибуткова накладна, договір, рахунок-фактура
8	Оплачено транспортні послуги у тому числі ПДВ	631 «Розрахунки з вітчизняними постачальниками»	311 «Поточні рахунки в національній валюті»	Рахунок-фактура
9	Списано собівартість реалізованих фармацевтичних товарних запасів	902 «Собівартість реалізованих товарів»	282 «Товари в торгівлі»	Накладні, товарні чеки, квитанції
10	Списано торгіву націнку на реалізований товар	285 «Торгова націнка»	282 «Товари в торгівлі»	Довідка бухгалтерії
11	Зараховано кошти від реалізації фармацевтичних товарних запасів	301 «Готівка в національній валюті»	702 «Дохід від реалізації товарів»	Прибутковий касовий ордер
12	Відображено суму зобов'язання із податку на додану вартість	702 «Дохід від реалізації товарів»	641/ПДВ «Розрахунки за податками»	Податкова накладна

ризиків шахрайства на різних стадіях, від створення до списання їх на витрати. Саме тому необхідно запровадити до системи внутрішнього контролю періодичні перевірки на відповідність виготовлених ліків за рецептами. Такий контроль повинна здійснювати окрема відповідальна особа (контролер-фармацевт). Для цього їй необхідно проводити аналіз виготовлених препаратів. Посилений внутрішній контроль за виготовленням ліків допоможе раціонально використовувати ресурси.

Внутрішньому контролю необхідно перевіряти правильність списання матеріалів, що були використанні за рецептом. Для цього потрібно перевірити чи правильно були складені документи та

провести контрольні розрахунки грошових сум, які відносять на витрати. Правильно розрахована сума витрат в майбутньому не призведе до викривлення інформації в бухгалтерських та податкових звітах. Тому важливо, щоб такий внутрішній контроль був присутній у кожній аптеці.

Утворення ціни на ліки та медикаменти регулюється державою. У національному переліку зазначено граничну надбавку постачальника на основні лікарські засоби та медикаменти. Також, надбавки нараховують на відпускні ціни (з урахуванням податків та зборів). Ліки, що виготовляються на замовлення згідно рецепту складаються з вартості матеріалів (компонентів) та суми коштів, що витрачено на їх створення та фасування.

Контроль за якістю медикаментів також здійснює держава. Державна інспекція з контролю якості відповідно до своїх повноважень слідкує за якістю та безпекою ліків і медичних виробів на всіх етапах їх обігу, особливо під час виробництва, зберігання, переміщення та реалізації, утилізації чи знищення. Крім того на неї покладено обов'язок щодо контролю за дотриманням ліцензійних умов виробництва ліків, оптової та роздрібною торгівлі.

На момент забору ліків держаною інспекцією з контролю якості оформлюється акт (у двох екземплярах), що є причиною для списання ліків. Інші операції здійснюються на основі актів та накладних. «Акт переведення» застосовують на момент переведення товару до іншої облікової групи; «Накладна» використовується на момент повернення товару постачальнику. Всі документи, що реєструють операції зі списання чи вилучення товарів вносяться до витратної частини другого розділу місячного звіту.

На контрольну службу покладено також нагляд за дотриманням загальнообов'язкових стандартів. Якщо було виявлено невідповідність технічним вимогам чи стандартам, в обов'язковому порядку державною інспекцією надаються приписи про усунення порушення. В установленому порядку має бути прийнято рішення про вилучення з обігу та заборона реалізації препаратів, що не відповідають вимогам. Відповідно, складаються протокол про адміністративне порушення передбачене законодавством.

**Висновки з проведеного дослідження.** Враховуючи все вище зазначене можна дійти висновку, що товарні операції є частиною великої цілісної системи, в якій головне значення має система обліку. Варто зазначити те, що контроль присутній на всіх стадіях облікового процесу. Необхідно посилити контрольні заходи на початкових стадіях облікового процесу та надати особливої уваги внутрішньому контролю за виготовленням препаратів за рецептами. Адже виготовлення ліків в аптеках має певні ризики, а саме: неправильне списання вартості виготовлення на витрати; неправильний розрахунок списаних сировини і матеріалів на виготовлення препаратів; не дотримання санітарних вимог. Внутрішньогосподарський контроль має контролювати точність та раціональність використання сировини для виготовлення лікарських препаратів, проводити фактичні звірки, перевіряти на відповідність рецептам уже виготовлені ліки. Внутрішньогосподарський контроль зменшить ризики виникнення помилок уже на кінцевих стадіях обліку.

Сучасні системи обліку та контролю повинні забезпечувати: якісне та надійне ведення бухгалтерського обліку; контроль несанкціонованого

доступу до облікової інформації; контроль правильності формування бухгалтерських проводок; контроль повноти і вчасності відображення звітної документації; формування відповідних управлінських рішень. Правильне управління товарними операціями призведе до ефективного функціонування підприємств фармацевтичної галузі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вісник. Офіційно про податки: журнал. Аптеки: вимоги до організації роботи, бухгалтерський та податковий облік, 21 жовтня 2011, № 38-39 URL: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/3567> (дата звернення: 23.03.2020).
2. Вісник. Офіційно про податки: журнал. Роздрібна торгівля лікарськими засобами: особливості обліку, 5 січня 2016, № 5 URL: <http://www.visnuk.com.ua/ru/pubs/id/9382> (дата звернення: 23.03.2020).
3. Закон України «Про лікарські засоби» ст. 2 та ст. 9.
4. Немченко А. С., Основи економіки та системи обліку у фармації: навчальний посібник. Харків Видавництво НФаУ «Золоті сторінки» 2005, с. 148.
5. Новицька Ю.Є., Науково-практичні підходи до управління фармацевтичної компанії в умовах менеджменту та якості: автореферат. Харків, 2016.
6. Терещук С.І., Новикевич А.М., Чухрай І.Л. Система бухгалтерського обліку в аптеках: навчальний посібник. Вінниця: Нова книга, 2003, с. 30.

#### REFERENCES:

1. Visnyk. Ofitsiyno pro podatky: zhurnal. (2011), *Apteky: vymohy do orhanizatsiyi roboty, bukhhalters'kyy ta podatkovyy oblik*, [Pharmacies: requirements for the organization of work, accounting and tax accounting], № 38-39 Available at: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/3567> (accessed 23 March 2020).
2. Visnyk. Ofitsiyno pro podatky: zhurnal. (2016), *Rozdribna torhivlya likars'kymy zasobamy: osoblyvosti obliku* [Retailing of medicines: accounting features], № 5 Available at: <http://www.visnuk.com.ua/ru/pubs/id/9382> (accessed 23 March 2020).
3. *Zakon Ukrayiny «Prolikars'ki zasoby»* [The Law of Ukraine "On Medicines"] st. 2 ta st. 9.
4. Nemchenko A. S. (2005), *Osnovy ekonomiky ta systemy obliku u farmatsiyi: navchal'nyy posibnyk* [Fundamentals of economics and accounting systems in pharmacy: a textbook]. Kharkiv: NFAU «Zoloti storinky». (in Ukrainian)
5. Novyts'ka Yu. Ye. (2016), *Naukovo-praktychni pidkhody do upravlinnya farmatsevtichnoyi kompaniyi v umovakh menedzhmentu ta yakosti: avtoreferat* [Scientific and practical approaches to pharmaceutical company management in terms of management and quality]. Kharkiv.
6. Tereshchuk S.I., Novykevych A.M., Chukhray I.L. (2003), *Systema bukhhalters'koho obliku v aptekakh: navchal'nyy posibnyk* [Pharmacy accounting system: a textbook]. Vinnytsya: Novaknyha, s. 30. (in Ukrainian)

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

### THE USE OF STRATEGIC MANAGEMENT ANALYSIS METHODS IN DECISION-MAKING MANAGEMENT DECISION

УДК 338.330

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-50>

**Томчук О.Ф.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри аналізу та статистики  
Вінницький національний аграрний  
університет

**Градоська І.О.**

студентка  
Вінницький національний аграрний  
університет

**Tomchuk Olena**

Vinnitsia National Agrarian University  
**Hradomska Iryna**  
Vinnitsia National Agrarian University

У статті розглянуто місце стратегічного аналізу в системі стратегічного управління підприємством. Охарактеризовано основні етапи та завдання проведення стратегічного аналізу на підприємстві. Визначено роль стратегічного аналізу в забезпеченні ефективної адаптації підприємства до внутрішнього і зовнішнього середовища. Встановлено прямий та зворотний зв'язок стратегічного аналізу з функціями управління. Наведено основні методи проведення стратегічного аналізу та виокремлено два з них, які є найбільш поширеними у практиці проведення управлінського аналізу на підприємстві, а саме SWOT-аналіз та GAP-аналіз. Так, SWOT-аналіз дає змогу майже беззатратно проаналізувати фактори зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, а GAP-аналіз виявляє стратегічний розрив, тобто розбіжність між стратегічними цілями бажаного стану підприємства та поточного стану, в якому перебуває підприємство.

**Ключові слова:** стратегічний аналіз, управлінський аналіз, методи стратегічного аналізу, SWOT-аналіз, GAP-аналіз.

В статті рассмотрено место стратегического анализа в системе стратегического управления предприятием. Охарактеризованы основные этапы и задачи проведения стратегического анализа на предприятии. Определена роль стратегического анализа в обеспечении эффективной адаптации предприятия к внутренней и внешней среды. Установлена прямая и обратная связь стратегического анализа с функциями управления. Приведены основные методы проведения стратегического анализа и выделены два из них, которые являются наиболее распространенными в практике проведения управленческого анализа на предприятии, а именно SWOT-анализ и GAP-анализ. Так, SWOT-анализ позволяет почти беззатратно проанализировать факторы внешней и внутренней среды деятельности предприятия, а именно SWOT-анализ выявляет стратегический разрыв, то есть расхождение между стратегическими целями желаемого состояния предприятия и текущего состояния, в котором находится предприятие.

**Ключевые слова:** стратегический анализ, управленческий анализ, методы стратегического анализа, SWOT-анализ, GAP-анализ.

*In order to carry out business effectively, businesses need to respond quickly to changes in internal and external factors. The most effective method of doing this is to conduct management analysis, but you need to pay attention to the strategic plans of activity, so when conducting a management analysis should use exactly the methods of strategic analysis of the enterprise. In such circumstances, strategic management analysis is the ability of senior management to correctly apply theoretical knowledge and practical experience in the field of strategic management methodology, which allows to create such management tools that can transform the concept into a ready production and economic plan. In view of the above, the question of researching the methods of strategic analysis that are used in conducting management analysis at the enterprise is relevant. Although today there are a large number of works of scientists concerning the methods of strategic analysis and the possibility of their use in the management analysis at the enterprise, however, the conceptual and methodological principles of strategic analysis in the enterprise management system remain open in modern scientific developments. Therefore, it seems appropriate to investigate the relationship between the stages of the management process and the analytical procedures in order to provide guidance with the necessary analytical information to make effective management decisions. The place of strategic analysis in the system of strategic management of the enterprise is considered in the article. The main stages and tasks of strategic analysis at the enterprise are described. The role of strategic analysis in ensuring effective adaptation of the enterprise to the internal and external environment is determined. Strategic analysis is directly and directly linked to management functions. The basic methods of strategic analysis are outlined and two of them are the most common in the practice of management analysis at the enterprise, namely SWOT analysis and GAP analysis. Thus, SWOT analysis allows to analyze the external and internal environmental factors of an enterprise almost without cost, and the GAP analysis reveals a strategic gap, that is, a discrepancy between the strategic goals of the desired state of the enterprise from the current state of the enterprise.*

**Key words:** Strategic analysis, management analysis, strategic analysis methods, SWOT analysis, GAP-analysis.

**Постановка проблеми.** Для ефективного здійснення господарської діяльності підприємствам необхідно швидко реагувати на зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Найбільш ефективним методом при цьому є проведення управлінського аналізу, проте потрібно звертати увагу саме на стратегічні плани діяльності, тому під час проведення управлінського аналізу варто використовувати саме методи стратегічного аналізу діяльності підприємства.

За таких умов стратегічний управлінський аналіз полягає в умінні вищого менеджменту правильно застосовувати теоретичні знання та практичний досвід у сфері методології стратегічного управління, що дає змогу створювати інструменти управління, здатні перетворити концепцію у готовий виробничо-господарський план. У зв'язку із

вищевикладеним актуальним є питання дослідження методів стратегічного аналізу, які використовуються під час проведення управлінського аналізу на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню методів стратегічного аналізу та визначення їхньої ролі під час проведення управлінського аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних учених, таких як І.М. Вагнер [4], О.М. Галенко [10], О.О. Гуменюк [5], О.В. Замазій [2], Л.М. Киш, П.Р. Пуцентейло [5], І.Т. Райковська [3], Л.А. Різва [10], І.В. Саух [9], М.В. Соболева [8], О.Ф. Томчук [1] та інші.

Проте залишаються відкритими у сучасних наукових розробках питання концептуально-методологічних засад стратегічного аналізу в



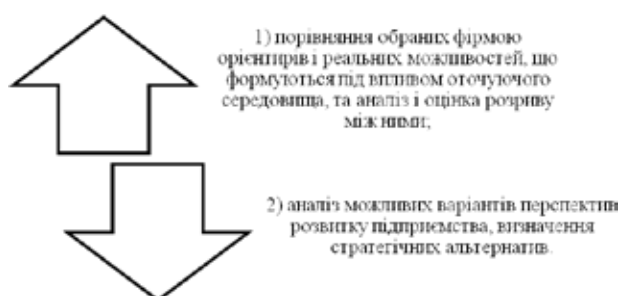
системі управління підприємством. Тому видається доцільним дослідження взаємозв'язку між стадіями управлінського процесу і аналітичними процедурами, щоб забезпечували керівництво необхідною аналітичною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є теоретичний огляд методів стратегічного аналізу і дослідження можливості їх практичного використання під час проведення управлінського аналізу на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегічне управління вимагає створення основи для активного й ефективного застосування різних методів, які повинні забезпечити об'єктивність оцінки діяльності підприємства та визначити перспективи його подальшого розвитку. Особливо необхідним є своєчасне виявлення проблем проведення управлінського аналізу з використанням методів стратегічного аналізу. Це дає змогу досягти адаптації цілей, стратегії підприємства, його організаційних характеристик до змін у ринковому середовищі на основі аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання [1, с. 310].

Стратегічний аналіз відіграє важливу роль у процесі стратегічного управління підприємством і є початковим етапом під час стратегічного вибору і реалізації стратегії. Стратегічний аналіз як складова частина процесу управління на основі дослідження зовнішнього і внутрішнього середовищ господарюючої одиниці, оцінки наявних ресурсів та можливостей забезпечує формування місії та стратегічних цілей підприємства, сприяє виробленню стратегічних ініціатив, які є основою стратегічного вибору для вищого менеджменту підприємства [2, с. 109].

Загалом стратегічний аналіз може бути розділений на два основних етапи (рис. 1).



**Рис. 1. Етапи проведення стратегічного аналізу на підприємстві**

*Джерело: розроблено авторами*

Стратегічний аналіз займає суттєве місце в забезпеченні виконання найважливішої вимоги до управлінських рішень – наукового обґрунтування варіантів таких рішень, які б забезпечили

досягнення максимальних довгострокових економічних результатів за мінімальних витрат ресурсів.

Отже, визначимо, чим повинен виступати стратегічний аналіз на підприємстві. По-перше, як елемент системи управління він слугує основою виявлення недоліків і резервів у господарській діяльності, підвищення ефективності використання економічних ресурсів, пошуку нових резервів зменшення собівартості та збільшення обсягів виробництва, нарощування економічного потенціалу та вартості бізнесу. По-друге, як інформаційне забезпечення він повинен охоплювати результати дій всіх інших функцій управління, базуватися на фактах їх прояву, переробляти та видавати нову інформацію про стан діяльності підприємства та його місце у зовнішньому середовищі, а також сприяти роботі систем управління і контролю [3, с. 85].

Виходячи з положень змісту організації аналітичної роботи, основними завданнями організації стратегічного аналізу є:

1) проектування процесу аналізу: регламентація цілей аналізу, завдань, функцій; засобів та методів вирішення завдань і виконання процедур;

2) відповідальність за безперервність, комплексність аналітичних досліджень; взаємодія у процесі аналізу керівників різних рангів;

3) забезпечення ефективності аналізу, подальшого його вдосконалення і розвитку;

4) підвищення якості аналітичної інформації та ефективності її використання для цілей стратегічного управління;

5) раціональна організація праці виконавців економічних та аналітичних служб, зокрема за рахунок автоматизації аналітичних процесів, що сприятиме скороченню термінів проведення аналітичних досліджень;

6) забезпечення формулювання конкретних висновків за результатами аналізу, пропозицій щодо вибору стратегії, яка відповідала би змінам ринкового середовища і стратегічному потенціалу підприємства [4, с. 498].

Однак стратегічний аналіз в системі управління не виконує свою роль автономно, а взаємопов'язаний з іншими функціями менеджменту, впливає на розвиток і удосконалення. Виходячи з того, що в системі ринкових відносин функції системи управління наповнюються новим змістом, обґрунтовано взаємозв'язок стратегічного аналізу з ними (табл. 1).

Вважаємо, що стратегічний аналіз є рушійним фактором у системі управління задля розроблення стратегії розвитку підприємства, дієвим засобом виявлення внутрішньогосподарських та зовнішніх резервів, основою розроблення науково обґрунтованих планів та стратегічних управлінських рішень.

П.Р. Пуцентейло та О.О. Гуменюк наголошують, що серед методів стратегічного аналізу широке практичне застосування отримали:

Таблиця 1

**Зв'язок стратегічного аналізу з функціями управління**

Функція управління	Прямий зв'язок	Зворотній зв'язок
Планування	За допомогою планування визначаються напрям і зміст діяльності підприємства, прогнози можливих напрямів його розвитку та стратегічні плани, чітко встановлення яких впливає на проведення та результати стратегічного аналізу	Планування не може здійснюватися без проведення аналізу зовнішнього середовища. Зокрема, підприємство повинне визначити, яких реальних результатів воно може домогтися, оцінити свої сильні і слабкі сторони, а також стан зовнішнього середовища (економічні умови в даній країні, урядові акти, позиції профспілок, дії конкуруючих організацій, переваги споживачів, суспільні погляди, розвиток технологій)
Організація	Організаційна структура як прояв організації на підприємстві постійно змінюється під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Постійним є аналіз та оцінка діючих організаційних структур з метою їх удосконалення, враховуючи мінливе зовнішнє середовище	Результати стратегічного аналізу визначають порядок організації діяльності підприємства в майбутньому
Мотивація	При застосуванні мотиваційних засобів слід чітко проаналізувати, чи доцільні вони для підвищення ефективності праці та всього виробничого процесу в цілому	Сформована стратегія розвитку підприємства відображає майбутні перспективи діяльності та спонукають працівників до підвищення продуктивності праці
Контроль	Контроль дає змогу управлінському персоналу стежити за ходом виконання стратегічних управлінських рішень	Здійснення контролю неможливе без стратегічного аналізу використання економічних ресурсів підприємства за звітний період
Координація та регулювання	Координація або регулювання робіт в тій чи іншій мірі передбачає використання методів стратегічного аналізу, оскільки визначає узгодженість у часі та просторі дій органів управління та посадових осіб, а також між системою в цілому та зовнішнім середовищем	Чітко організована стратегічна аналітична робота є одним з основних факторів, який впливає на ефективне виконання поставлених завдань такої функції управління як координація

Джерело: [3, с. 86]

- матриця «BCG» (Boston Consulting Group);
- матриця «GE / McKinsey» (General Electric / McKinsey);
- модель «McKinsey / 7S»;
- матриця «Shell / DPM» (Shell / Direct Policy Matrix);
- матриця «Hofer / Schendel»;
- матриця «ADL / LC» (Arthur D. Little / Life Cycle);
- матриця зростання А.Т. Kearney;
- модель ABCD;
- модель SPACE;
- модель трьох ціннісних критеріїв М. Трейсі і Ф. Вірсема;
- метод аналізу LOTS;
- GAP-аналіз;
- PEST-аналіз;
- SWOT-аналіз [5, с. 199–200].

Методи стратегічного управлінського аналізу дещо відрізняються від методів інших видів аналізу. Відмінність залежить від особливостей стратегічного аналізу. Оскільки останній охоплює глобальні питання розвитку підприємства, то

необхідні аналітичні методи, здатні допомогти під час прийняття управлінських рішень на довгострокову перспективу з ключових питань.

До найбільш поширених методів стратегічного управлінського аналізу науковці відносять SWOT-аналіз.

Як зазначає Л.М. Киш, для того, щоб провести SWOT-аналіз, необхідно правильно визначити внутрішні (сильні і слабкі сторони фірми) та зовнішні фактори (можливості та загрози), оцінити їхню важливість та порівняти їх [6, с. 111].

Таблиця SWOT-аналізу була введена на конференції з проблем бізнес-політики у Гарварді у 1963 р. (табл. 2).

Ця матриця надає керівникам підприємства структуроване інформаційне поле, в якому вони можуть стратегічно орієнтуватися і приймати рішення.

Зовнішній аналіз, окрім оцінки ринкової кон'юнктури, повинен охоплювати такі сфери, як економіка, політика, технологія, міжнародне становище і соціально-культурне поведінка, тобто проводиться відповідно з моделлю GETS, що означає

Матриця SWOT-аналізу

Середовище	Позитивний вплив	Негативний вплив
Внутрішнє	Сильні сторони Strengths	Слабкі сторони Weaknesses
Зовнішнє	Можливості Opportunities	Загрози Threats

Джерело: узагальнено автором на основі [7]

чотири групи зовнішніх сил тиску: Government – уряд; Economy – економіка; Technology – технологія; Society – суспільство [7].

Процедури внутрішнього аналізу можуть і повинні містити оцінку унікальності ресурсів та технологій, ключових компонентів менеджменту, корпоративної культури тощо.

SWOT-аналіз як управлінський інструмент має певні особливості, серед яких виділимо такі: є початковим етапом стратегічного планування для більшості функціонуючих підприємств; є складовим етапом процесу формування стратегії; у центрі уваги знаходяться фактори, що суттєво впливають на конкурентну позицію підприємства, його конкурентні переваги (споживачі, постачальники, конкуренти); припускає широке використання методу експертної оцінки; передбачає обов'язкову кількісну (бальну) оцінку факторів макросередовища, безпосереднього оточення та внутрішнього середовища підприємства [8, с. 168].

SWOT-аналіз порівняно з іншими методами має як переваги, так і недоліки. Основною його перевагою є простота і можливість витратити невеликі кошти на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги підприємства та сформувані стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку та ресурсів підприємства. Недоліками SWOT-аналізу, які потрібно враховувати, є: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється.

Отже, проведення SWOT-аналізу має важливе значення для здійснення стратегічного управлінського аналізу, оскільки його методика – ефективний, доступний, дешевий засіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації в установі. Він дає змогу систематизувати проблемні ситуації; краще розуміти структуру ресурсів, на які слід опиратися в удосконаленні діяльності та розвитку підприємства на перспективу; відстежувати загальний стан зовнішнього бізнес-середовища; виділяти і використовувати нові потенційні можливості

швидше, ніж конкуренти; вибрати оптимальну дорогу розвитку і уникнути небезпек; приймати зважені рішення, що стосуються розвитку бізнесу. Правильно і вчасно прийняті стратегічні рішення грають сьогодні ключову роль в успішній діяльності організації. Саме вони роблять вирішальний вплив на конкурентоспроможність продукції і підприємства загалом.

Ще одним поширеним методом стратегічного аналізу, котрий ефективно використовують у проведенні управлінського аналізу на підприємстві, є GAP-аналіз.

Центральним поняттям у методиці GAP-аналізу є поняття стратегічного розриву, під яким слід розуміти відхилення, яке визначається стратегічними цілями бажаного стану підприємства від поточного стану, а також бажаною траєкторією розвитку від очікуваної або фактичної стратегії. Бажана траєкторія розвитку може визначатися: потенціалом ринку, що включає в себе повний або гіпотетичний попит на продукцію; станом найбільш успішних у галузі конкурентів, що деталізується у фінансових показниках; актуальними тенденціями розвитку бізнесу [9, с. 80].

Залежно від виду розривів виділяють:

1) зовнішні стратегічні розриви, які спричинені впливом зовнішніх факторів макросередовища (економічні, політичні, соціально-демографічні, правові тощо);

2) внутрішні стратегічні розриви, які пов'язані з неефективною структурою внутрішнього фінансового потенціалу (інформаційний, кадровий, організаційний та ресурсний розриви);

3) змішані розриви, зумовлені впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

Усі виявлені види розривів є предметом стратегічного аналізу. Їх можна пов'язати з результатами реалізації бізнес-стратегій, сегментами ринку, продуктами (потребами), іміджем компанії або її продуктів, маркетинговою активністю компанії, маркетинговою конкуренцією [9, с. 80].

Таким чином, метод GAP-аналізу за допомогою виявлення розривів у діяльності підприємства дає змогу виявити «вузькі місця» в управлінні та прийняти ефективні управлінські рішення щодо їх усунення, саме тому управлінський аналіз фактично неможливо провести без використання цього методу. Використання методів стратегічного

аналізу під час проведення управлінського аналізу дає змогу не лише дослідити поточний внутрішній стан підприємства, але і проаналізувавши можливі зміни зовнішнього середовища, прийняти управлінські рішення на перспективу, що здатне забезпечити стійкі конкурентні переваги господарчого суб'єкта та його прибутковість у довготерміновій перспективі з максимальним використанням потенціалу підприємства та ефективним адаптуванням до змін у зовнішньому середовищі.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, використання відповідних методів та інструментів на етапах стратегічного аналізу дає можливість виявити та вчасно й гнучко реагувати на зміни факторів зовнішнього середовища, порівняти можливі напрями розвитку підприємства та визначити найбільш перспективні, встановити зв'язки між станом підприємства та можливими стратегічними напрямками розвитку, сегментувати ринок товарів та послуг, визначивши найбільш привабливі для підприємства сегменти, визначити параметри конкурентоспроможності підприємства та ринкову позицію відносно конкурента, визначити альтернативний набір стратегій для кожної господарської одиниці з метою прийняття стратегічних управлінських рішень щодо остаточного вибору і реалізації стратегій розвитку підприємства.

Стратегічний аналіз – це спосіб вивчення й адаптації інформаційних потоків, отриманих у процесі аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства, до реалізації стратегічних цілей підприємства. Ефект від стратегічного управління підприємством не буде досягнутий без якісного стратегічного аналізу. Підтвердженням цього факту є те, що управлінська стратегія потребує інформації про стратегічне становище підприємства на ринку і специфіці реалізації вибраної стратегії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Томчук О.Ф. Роль діагностичного аналізу у стратегічному управлінні підприємством. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2011. Т. 13, № 1(2). С. 310–318.
2. Замазій О.В. Стратегічний аналіз: системне уявлення про стратегічне управління. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 2(2). С. 108–111.
3. Райковська І.Т. Стратегічний аналіз в системі довгострокового управління підприємством. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2017. № 1–2. С. 84–92.
4. Вагнер І.М. Методичні основи організації стратегічного аналізу в управлінні підприємством. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. Вип. 1. С. 497–501.
5. Пуцентейло П.Р., Гуменюк О.О. Стратегічний аналіз як важливий елемент управління

підприємством. *Інноваційна економіка*. 2016. № 3–4. С. 196–205.

6. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(1). С. 107–113.

7. Короткий курс лекцій з дисципліни «Управлінський аналіз» URL: [https://studme.com.ua/1957041110033/ekonomika/metody\\_strategicheskogo\\_upravlencheskogo\\_analiza.htm](https://studme.com.ua/1957041110033/ekonomika/metody_strategicheskogo_upravlencheskogo_analiza.htm) (дата звернення: 10.03.2020).

8. Соболева М.В. SWOT-аналіз як методологічна основа стратегічного управління сучасним підприємством. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2013. Вип. 650–652. С. 167–172.

9. Саух І.В. GAP-аналіз як методика формування стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства. *Economic annals-XXI*. 2016. № 162. С. 79–83.

10. Галенко О.М., Різва Л.А. Стратегічний аналіз як ключовий елемент стратегічного управління. *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5681> (дата звернення: 08.03.2020).

#### REFERENCES

1. Tomchuk O.F. (2011) Rol diahnostychnoho analizu u stratehichnomu upravlinni pidpriemstvom [The role of diagnostic analysis in strategic enterprise management]. *Scientific Bulletin of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology. Hedgehog*, vol. 13, no. 1(2), pp. 310–318.
2. Zamazii O.V. (2017) Stratehichniy analiz: systemne uiavlennia pro stratehichne upravlinnia [Strategic analysis: a systematic view of strategic management]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 2 (2), pp. 108–111.
3. Raikovska I.T. (2017) Stratehichniy analiz v systemi dovhostrokovoho upravlinnia pidpriemstvom [Strategic analysis in the system of long-term enterprise management]. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, no. 1–2, pp. 84–92.
4. Vahner I.M. (2013) Metodychni osnovy orhanyzatsii stratehichnoho analizu v upravlinni pidpriemstvom [Methodical bases of strategic analysis organization in enterprise management]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 1, pp. 497–501.
5. Putsenteilo P.R., Humeniuk O.O. (2016) Stratehichniy analiz yak vazhlyvyi element upravlinnia pidpriemstvom [Strategic analysis as an important element of enterprise management]. *Innovative economy*, no. 3–4, pp. 196–205.
6. Kysh L.M. (2019) Stratehichne upravlinnia, yak osnovna chastyna menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management as a major part of enterprise management]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 38, no. 1, pp. 107–113.
7. Korotkyi kurs lektsii z dystsypliny «Upravlinskyi analiz» [Short Course in Management Analysis course]. Available at: [https://studme.com.ua/1957041110033/ekonomika/metody\\_strategicheskogo\\_upravlencheskogo\\_analiza.htm](https://studme.com.ua/1957041110033/ekonomika/metody_strategicheskogo_upravlencheskogo_analiza.htm) (accessed 10 March 2020).



8. Soboleva, M.V. (2013). SWOT-analiz yak metodolohichna osnova stratehichnoho upravlinnia suchasnym pidpriemstvom [SWOT analysis as a methodological basis for strategic management of a modern enterprise]. *Naukovyi visnyk Chernivets'koho universytetu. Ekonomika – Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Economy*, vol. 650–652. pp. 167–172.

9. Saukh I.V. (2016) GAP-analiz yak metodyka formuvannia stratehii rozvytku finansovoho potentsi-

alu turystychnoho pidpriemstva [GAP-analysis as a method of formation of strategy of development of financial potential of tourism enterprise]. *Economic Annals-XXI*, no. 162, pp. 79–83.

10. Halenko O.M., Rizva L.A. (2017) Stratehichniy analiz yak kliuchovyi element stratehichnoho upravlinnia [Strategic analysis as a key element of strategic management]. *An efficient economy* (electronic journal), no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5681> (accessed 8 March 2020).

## ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ: МЕТОДИКА ТА ПРАКТИКА

## ORGANIZATION OF MANAGEMENT ANALYSIS: METHODOLOGY AND PRACTICE

УДК 657

<https://doi.org/10.32843/infrastuct41-51>**Томчук О. Ф.**к. е. н., доцент,  
доцент кафедри аналізу та статистики  
Вінницький національний аграрний  
університет**Юзвенко О. О.**студентка  
Вінницький національний аграрний  
університет**Tomchuk Olena**

Vinnitsia National Agrarian University

**Yuzvenko Oksana**

Vinnitsia National Agrarian University

У статті узагальнено теоретичні підходи до розуміння сутності управлінського аналізу, окреслено основну мету, суб'єкти та об'єкти проведення управлінського аналізу, його основні функції та характерні особливості. Розглянуто три види управлінського аналізу: перспективний (прогнозний, попередній) аналіз; оперативний аналіз; поточний (ретроспективний) аналіз. Доведено, що основним призначенням управлінського аналізу є аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень, реалізації управлінських функцій та досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства. Наведено послідовність етапів управлінського аналізу, які завершуються комплексною оцінкою ефективності прийнятих рішень, а також визначено основний методичний інструментарій організації та проведення управлінського аналізу на підприємстві. Зазначено, що всі методи, які застосовуються, необхідно використовувати комплексно, поєднуювати для підвищення ефективності отриманих результатів.

**Ключові слова:** управлінський аналіз, економічний аналіз, методи управлінського аналізу, управлінські рішення, методичний інструментарій.

В статье обобщены теоретические подходы к пониманию сущности управлен-

ческого анализа, определены основные цели, субъекты и объекты проведения управленческого анализа, его основные функции и характерные особенности. Рассмотрены три вида управленческого анализа: перспективный (прогнозный, предварительный) анализ; оперативный анализ; текущий (ретроспективный) анализ. Доказано, что основным назначением управленческого анализа является аналитическое обеспечение принятия управленческих решений, реализации управленческих функций и достижения стратегических, тактических и оперативных целей предприятия. Приведены последовательность этапов управленческого анализа, которые завершаются комплексной оценкой эффективности принятых решений, а также определен основной методический инструментарий организации и проведения управленческого анализа на предприятии, указано, что все методы, которые применяются, необходимо использовать комплексно, сочетать для повышения эффективности полученных результатов.

**Ключевые слова:** управленческий анализ, экономический анализ, методы управленческого анализа, управленческие решения, методический инструментарий.

*The success of production and economic activity of the enterprise is determined by the validity of management decisions. However, very often, decisions made by management do not have the proper economic justification. The performance of individual segments of activity in agricultural enterprises is not always analyzed. If the analysis is carried out, it is performed without taking into account modern methods of economic analysis, adequate to the market economy, and is reduced mainly to the operational analysis, which is intended to identify only intra-industrial reserves, since it is carried out immediately after the processing and processing of information over the past day. On the contrary, business managers need information not only to make optimal management decisions in the present, but also to develop scenarios for future economic development. Such information can be obtained only during the prospective analysis, both short-term and long-term (strategic), which is intended to increase the reliability and quality of information, to objectively, rationally and realistically present the course of processes and the obtained results of production and economic activity of the enterprise. In this regard, the formation and development of management analysis as an independent field of knowledge, as well as a deep study of the practical aspects of its organization and conduct are relevant. The article summarizes theoretical approaches to understanding the essence of management analysis, outlines the main purpose, subjects and objects of management analysis, its main functions and characteristics. Three types of management analysis are considered: prospective (predictive, preliminary) analysis; operational analysis; current (retrospective) analysis. It is proved that the main purpose of management analysis is to provide analytical support for managerial decision-making, implementation of management functions and achievement of strategic, tactical and operational goals of the enterprise. The sequence of stages of management analysis, which ends with a comprehensive assessment of the effectiveness of the decisions, is given, as well as the basic methodological tools for organization and management analysis at the enterprise, it is stated that all the methods used must be used in combination, to improve the efficiency of the obtained results.*

**Key words:** management analysis, economic analysis, methods of management analysis, management decisions, methodological tools.

**Постановка проблеми.** Ефективність виробничо-господарської діяльності сучасного підприємства залежить від доцільності прийняття управлінських рішень. Тим не менше дуже часто рішення, які приймаються керівництвом, не мають належного економічного підґрунтя. Як зазначає Г.М. Калетнік, головною рисою суб'єкта управління є наявність у нього певної компетенції і владних повноважень, які дають змогу втілювати свою волю у формі управлінських рішень, керівних команд, обов'язкових до виконання. Владний вплив, що виходить від суб'єкта до об'єкта управління, дозволяє підпорядковувати волю і діяльність останнього волі першого, що є необхідною умовою досягнення цілей і вирішення завдань, визначених суб'єктом управління [1].

У зв'язку із цим актуальними є дослідження методики та практики організації управлінського аналізу як самостійної галузі знань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом декількох століть вчені приділяли значну увагу впливу аналізу на тенденції розвитку економічних процесів, можливих резервів підвищення ефективності виробництва підприємства, особливо за сучасних умов господарювання. Дослідження ролі аналізу під час прийняття управлінських рішень викладено в працях вітчизняних науковців, таких як О.М. Гайдаєнко, З.В. Герасимчук, М.І. Гордієнко, А.П. Заросило, Г.М. Калетнік, І.О. Левицька, А.Г. Мазур, Т.О. Мулик, Н.А. Никифорова, О.О. Осадча, Н.О. Потапова, В.Н. Тафинцева, А.О. Тендюк, О.Ф. Томчук,

Л.І. Федоришина, Н.С. Шевчук та інші. Незважаючи на всю широту вивчення економічного аналізу, питання, які стосуються вивчення сутності та організації управлінського аналізу, досі залишаються мало висвітленими і неоднозначними через різні трактування вчених, тому потреба подальшого проведення наукових досліджень у цій сфері є актуальною для забезпечення об'єктивності та достовірності результатів аналізу, прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення методичних та практичних аспектів організації управлінського аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «управлінський аналіз» прийшло в Україну з англо-американської школи. Зарубіжні учені трактували управлінський аналіз як аналіз витрат насамперед перед виробничих підприємств, де більше уваги приділяється калькуляції собівартості, методам обліку витрат, виділенню центрів витрат і центрів відповідальності, плануванню витрат і аналізу відхилень від плану (бюджету). Це методи створення інформації, необхідної для управління підприємством. Але однією тільки інформацією про витрати дані, необхідні для прийняття управлінських рішень, далеко не обмежуються [2, с. 146].

Відокремлення управлінського аналізу відбулось у зв'язку із поділом бухгалтерського обліку на дві складові частини – управлінський облік і фінансовий облік. Відповідно, виокремилася сфера функції аналізу із відповідними назвами – управлінський аналіз і фінансовий аналіз, які є різновидами економічного аналізу, що різняться джерелом надходження інформації та призначенням аналітичних даних [3, с. 9].

Місце управлінського аналізу в загальній системі аналізу господарської діяльності схематично зображено на рис. 1.

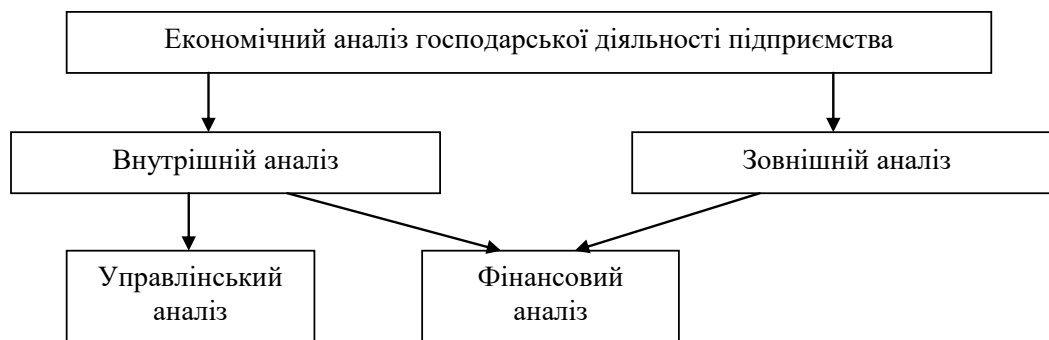
Виокремлення у бухгалтерському обліку фінансового, що сприяє формуванню інформації для зовнішніх користувачів і управлінського, дані якого

призначені головним чином для менеджерів підприємства, дає змогу використовувати аналогічний підхід і до класифікації економічного аналізу. При цьому Г.М. Калетник та В.М. Ціхановська звертають свою увагу, що основним завданням фінансового аналізу є процес дослідження фінансового стану і основних результатів фінансової діяльності підприємства з метою виявлення резервів підвищення його ринкової вартості і забезпечення ефективного розвитку [5, с. 36].

В економічній літературі немає єдиного підходу до трактування сутності управлінського аналізу, визначення його меж, об'єктів та функціональних завдань. Потрібно зауважити, що багато наукової літератури як з економічного аналізу, що містять такий розділ, так і безпосередньо з управлінського аналізу не обґрунтовують його сутності, основних завдань, функцій, об'єктів, цільового призначення. Існують окремі підходи, які доводять доцільність розгляду аналізу як однієї із базових, загальних функцій управління. З іншого боку, науковцями підкреслюється необхідність розгляду управлінського аналізу як складової частини управлінського обліку або одного з видів економічного аналізу [3, с. 9].

Н.О. Потапова та А.М. Герасимчук зазначають, що управлінський аналіз є частиною стратегічного менеджменту і спрямований на виявлення та детальне розуміння стратегічно важливих аспектів діяльності і стратегічних проблем. У процесі такого аналізу необхідно виявити відповідність внутрішніх ресурсів і можливостей бізнесу стратегічним завданням [4, с. 43].

На думку Н.А. Никифорової, управлінський аналіз – це частина економічного аналізу, що являє собою систему спеціальних знань, пов'язану з дослідженням ресурсів підприємства в ув'язці з його можливостями, що складаються під впливом об'єктивних і суб'єктивних факторів, з метою підвищення ефективності фінансових результатів і розвитку тактичного і стратегічного управління [6, с. 13].



**Рис. 1. Схема відображення місця управлінського аналізу в загальній системі аналізу господарської діяльності підприємства**

Джерело: [4, с. 44]

А.П. Заросило розглядає управлінський аналіз як аналіз, який призначений для внутрішнього користування, має конфіденційний характер і призначений для оцінки поточних та майбутніх результатів діяльності структурних підрозділів та діяльності установи загалом із метою прийняття оперативних управлінських рішень [7, с. 179].

Т.О. Мулик та М.І. Гордієнко зазначають, що управлінський аналіз необхідно розглядати як різновид економічного аналізу, основне призначення якого – отримання ключових параметрів, що дають об'єктивну і найбільш точну картину економічного, господарського стану та фінансових результатів діяльності підприємства [8, с. 11].

У свою чергу О.Ф. Томчук, Т.О. Мулик та Л.І. Федоришина трактують управлінський аналіз, як аналіз, який носить конфіденційний характер, орієнтований на внутрішніх користувачів, має перспективну орієнтацію та проводиться з урахуванням галузевої специфіки аналізованого об'єкта [2, с. 148].

Проаналізувавши різні погляди щодо суті управлінського аналізу, його визначення, можна зазначити, що у більшості праць визначення управлінського аналізу носить абстрактний характер, тобто немає точного повного визначення самого поняття, а також його змісту. Але все таки вважаємо, що, незважаючи на відмінності в поглядах, вітчизняні науковці сходяться в такому:

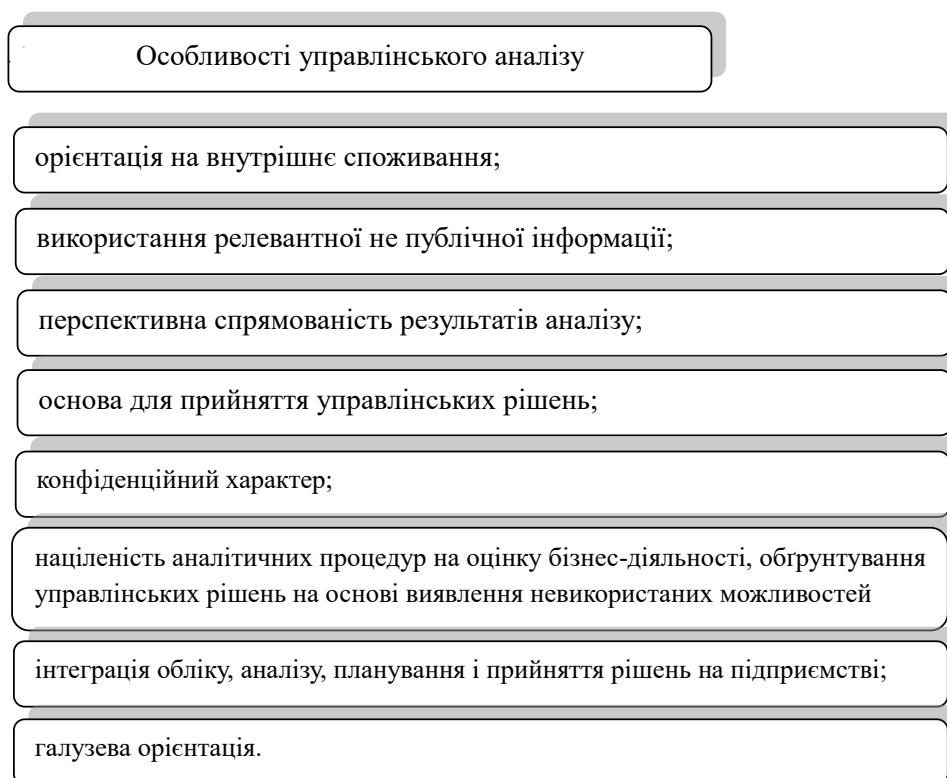
управлінський аналіз – це аналіз, призначений для внутрішнього користування, він носить закритий (конфіденційний) характер і призначений для ухвалення оперативних управлінських рішень.

Дослідивши різні підходи до сутності поняття «управлінський аналіз», можна виділити деякі особливі ознаки управлінського аналізу (рис. 2).

Погоджуємось із думкою О.О. Осадчої та І.О. Левицької, які зазначають, що метою управлінського аналізу є забезпечити керівників і менеджерів даними для прийняття управлінських рішень: підвищення ефективної діяльності підприємства, оптимізація ресурсів, підвищення показників якості, оцінка досягнення стратегічних цілей підприємства тощо (співзвучна з метою управлінського обліку).

Відповідно об'єкти дослідження в управлінському аналізі – трудові та матеріальні ресурси, їх використання та рівень забезпеченості підприємства, якість, обсяг продукції (робіт, послуг), операційні та інші операційні витрати, доходи підприємства від основної та іншої операційної діяльності, доходи й витрати від фінансової (інвестиційної) діяльності, фактичні показники ліквідності та платоспроможності порівняно з установленими плановими тощо [9, с. 190].

Суб'єкти управлінського аналізу – це насамперед керівний склад підприємства, а по-друге – менеджери всіх рівнів управління (керівники служб,



**Рис. 2. Особливості управлінського аналізу**

Джерело: узагальнено авторами на основі [2, с. 148; 10, с. 137]



відділів, підрозділів). В окремих випадках його результати можуть оприлюднювати для акціонерів на загальних річних зборах в узагальненій формі з метою представлення результатів діяльності підприємства за звітний рік [9, с. 190].

Залежно від періоду аналітичного дослідження показників фінансово-господарської діяльності управлінський аналіз класифікують на ретроспективний, оперативний та перспективний (рис. 3).

Виходячи із класифікації управлінського аналізу, варто погодитись із думкою О.О. Осадчої та І.О. Левицької, які виділяють три основні функції управлінського аналізу:

1) діагностична, яка полягає в установленні причини змін, які виникають у процесі господарської діяльності, та вимірюванні впливу чинників на ці зміни;

2) пошукова – виявляють невикористані резерви та можливості подальшого розвитку (зокрема фінансового) підприємства;

3) аналітична функція – визначають стан підприємства на підставі аналізу відхилень фактичних показників від планових, середньостатистичних даних за галуззю з метою встановлення причин і розроблення контрольних заходів із нейтралізації негативної динаміки [9, с. 191].

У світовій практиці управлінський аналіз традиційно вважається складовою частиною управлінського обліку, яка займається

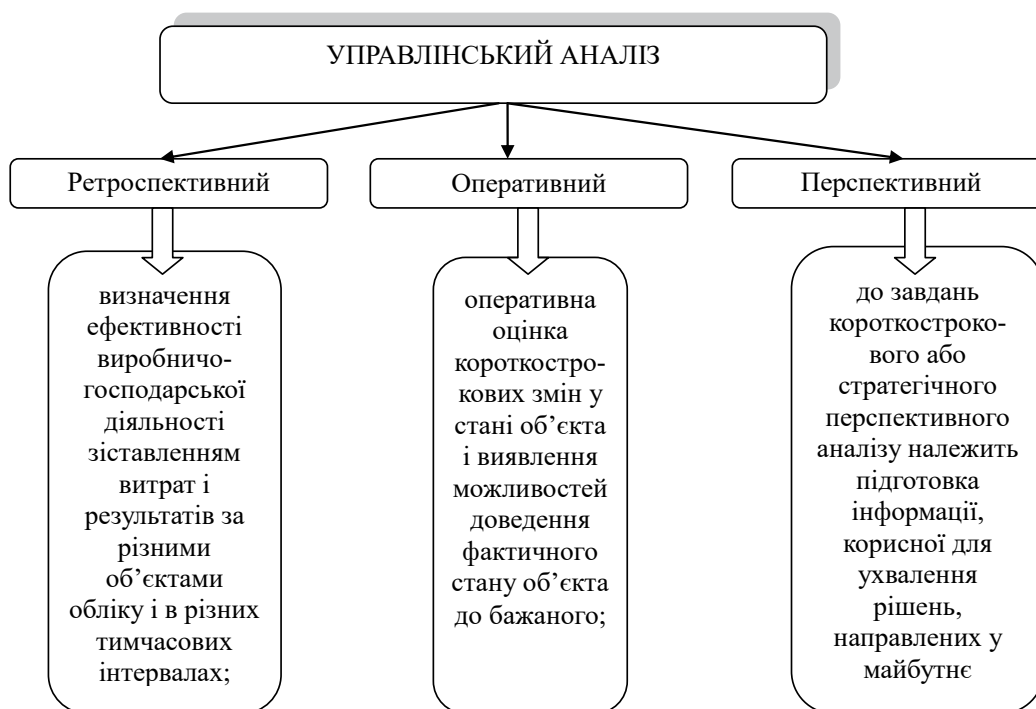
інформаційно-аналітичним забезпеченням керівництва підприємства. Управлінський аналіз покликаний забезпечити управлінський апарат підприємства інформацією, необхідною для управління і контролю за діяльністю підприємства. Велика частина аналітичної інформації, що пов'язана з аналізом ресурсів виробництва, є проміжною інформацією, яка зрештою відбивається в результативних показниках. Таким чином, аналіз у процесі управління виступає як елемент зворотного зв'язку між системами, що управляють, і керованою, який є процесом інформування зацікавлених керівників про відповідність фактичних результатів діяльності очікуваним або бажаним [2, с. 149].

Щодо питань організації проведення управлінського аналізу як самостійного явища можна відзначити виконання декількох послідовних етапів (рис. 4).

Під час послідовного виконання зазначених етапів управлінського аналізу на практиці застосовуються різні методи.

Так, О.М. Гайдаєнко, Н.С. Шевчук поділяють методи управлінського аналізу на три групи:

1) методи, засновані на інтуїції керівників, вживані як результат накопиченого досвіду і знань у конкретній сфері діяльності; ухвалення управлінських рішень здійснюється без аргументованих доказів;



**Рис. 3. Класифікація управлінського аналізу**

*Джерело: побудовано авторами на основі [11, с. 32]*

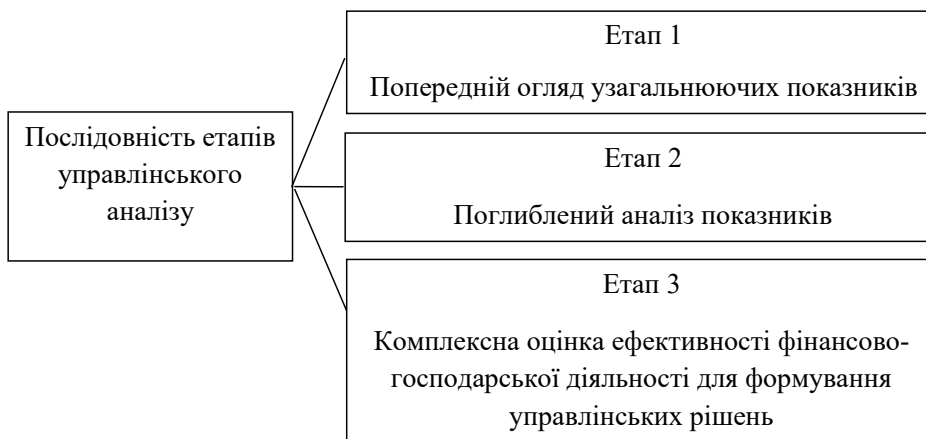


Рис. 4. Послідовність етапів управлінського аналізу

Джерело: [2, с. 152]

2) методи, засновані на «здоровому глузді», тобто на логічних висновках, послідовних доказах, що спираються на практичний досвід;

3) методи, засновані на науково-практичному підході, передбачають вибір оптимальних рішень із певного числа варіантів, розрахованих шляхом використання значного обсягу інформації [12, с. 10].

На думку А.П. Заросило, методи управлінського аналізу поділяють на три групи: інтуїтивні, логічні та кількісні. Використання методів управлінського аналізу дасть змогу оцінити діяльність кожного структурного підрозділу, визначити поточний фінансовий стан установи загалом, оцінити ефективність використання коштів та спрогнозувати результати діяльності установ у майбутніх періодах [7, с. 179].

О.О. Осадча та І.О. Левицька виділяють дві групи методів управлінського аналізу: соціологічні та аналітичні.

До соціологічних методів управлінського аналізу належать метод опитування, метод спостереження, метод експерименту, метод аналізу документів.

Аналітичні методи управлінського аналізу включають у себе метод порівняння, балансовий метод, індексний (історичний) метод, статистичний метод, метод елімінування, метод ланцюгових підстановок, графічний метод, функціонально-вартісний аналіз (табл. 1) [9, с. 191].

Як підсумок вищевикладеного – результати управлінського аналізу мають конфіденційний характер, не підлягають розголошенню, формуються за внутрішніми розробленими формами, використовують абсолютно всю інформацію, яка в доступі внутрішніх користувачів, керівництво використовує їх для оперативного реагування на зміни в діяльності підприємства, порівняння

запланованих результатів із фактичними та для перспективного планування на майбутнє.

**Висновки з проведеного дослідження.**

У процесі дослідження встановлено, що управлінський аналіз відіграє важливу роль у системі управління підприємством, призначений для внутрішнього користування, має конфіденційний характер, оцінює поточні та майбутні результати діяльності структурних підрозділів та діяльності підприємства загалом із метою прийняття оперативних управлінських рішень. Він будується на методології економічного аналізу і є складником управлінського обліку. Управлінський аналіз є стрижневим чинником підвищення ефективності прийняття рішень в процесі управління складними економічними об'єктами. Це зумовлено тим, що без аналізу економічного середовища підприємства неможливо сформулювати проблемну ситуацію, визначити мету функціонування і вибрати найбільш ефективні шляхи їх реалізації.

Організація управлінського аналізу полягає у виконанні трьох послідовних етапів: попередній огляд узагальнюючих показників; поглиблений аналіз показників; комплексна оцінка ефективності фінансово-господарської діяльності для формування управлінських рішень. Для виконання цих етапів використовують різні методи, наприклад, метод опитування, метод спостереження, метод експерименту, метод аналізу документів, метод порівняння, балансовий метод, індексний (історичний) метод, статистичний метод, метод елімінування, метод ланцюгових підстановок, графічний метод, функціонально-вартісний аналіз.

Методика проведення управлінського аналізу сьогодні на вітчизняних підприємствах є не досить розвинутою та потребує подальшого вивчення та вдосконалення існуючих підходів для прийняття управлінських рішень на перспективу.

Методи управлінського аналізу

Соціологічні методи		Аналітичні методи	
Метод опитування	орієнтований на одержання інформації від безпосередніх учасників дослідження. Він має кілька видів: анкетування; опитування; інтерв'ювання.	Метод порівняння	порівняння порівнянних показників для визначення відхилень від планових показників, установлення їхньої причини та виявлення резервів.
Метод спостереження	орієнтований на досить тривалий збір інформації, здійснюваний одночасно з розвитком досліджуваних проблем. Види спостереження: польове та лабораторне, систематичне та несистематичне, включене та не включене, структуроване та неструктуроване.	Балансовий метод	зіставлення взаємозалежних показників з метою з'ясування та виміру їхнього взаємного впливу, а також підрахунку резервів підвищення ефективності виробництва. При застосуванні балансового методу аналізу зв'язок між окремими показниками виражається у формі рівності підсумків, отриманих у результаті різних зіставлень.
Метод експерименту	орієнтований на перевірку життєздатності досліджуваної проблеми. Види експериментів: польові, лабораторні, лінійні, паралельні тощо.	Індексний метод	розкладання абсолютних і відносних відхилень узагальнюючого показника, застосовується при вивченні складних явищ, окремі елементи яких невимірні.
Метод аналізу документів	орієнтований на використання всієї повноти інформації, що може утримуватися у документі. Види: якісний і формалізований аналіз	Статистичний метод	відбиття цифрових показників, що характеризують протікання різних процесів, станів об'єктів із установлення для цілей дослідження періодичністю.
		Метод абсолютних різниць	виділення дії одного фактора на узагальнюючі показники організаційної діяльності.
		Метод ланцюгових підстановок	одержання коригованих значень узагальнюючого показника шляхом порівняння значень двох вартим рядом показників у ланцюзі підстановок.
		Графічний метод	засіб ілюстрації процесів, вирахування ряду.

Джерело: сформовано авторами на основі [9, с. 191]

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Калетнік Г.М., Мазур А.Г., Кубай О.Г. Державне регулювання економіки: навчальний посібник. К.: «Хай-Тек Прес», 2011, 428 с.
2. Томчук О.Ф., Мулик Т.О., Федоришина Л.І. Управлінський аналіз: сутність та значення у прийнятті рішень. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 4. С. 144–154.
3. Герасимчук З.В., Тендюк А.О. Теоретичні основи управлінського аналізу. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14(1). С. 7–16.
4. Потапова Н.О., Герасимчук А.М. Особливості управлінського аналізу випуску і реалізації готової продукції. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 10(1). С. 43–45.
5. Калетнік Г.М., Ціхановська В.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ, 2010. 320 с.
6. Никифорова Н. А., Тафинцева В.Н. Управлінський аналіз: учебник для бакалавриата и магистратуры. 3-е изд., испр. и доп. Москва, 2018. 413 с.

7. Заросило А.П. Застосування методів управлінського аналізу в діяльності бюджетних установ. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. Херсон: Видавничий дім «Гельветика». Вип 20. 2016. С. 176–180.
8. Мулик Т.О., Гордієнко М.І. Методичні підходи до управлінського аналізу в умовах інтеграційних процесів. *ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. МЕНЕДЖМЕНТ: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 7. С. 7–19.
9. Осадча О.О., Левицька І.О. Управлінський аналіз як аналітична функція управлінського обліку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: Економіка. 2019. № 12. – С. 188–192.
10. Томчук О.Ф. Управлінський аналіз: поняття, принципи та основні елементи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 5(2). С. 133–142.
11. Сич Д.М. Інструментарій управлінського аналізу фінансових результатів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія : Економіка. 2018. № 10. С. 30–36.

12. Гайдаєнко О. М., Шевчук Н.С. Управлінський аналіз: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2015. 151 с.

#### REFERENCES:

1. Kaletnik H.M., Mazur A.H., Kubai O.H. (2011) *Derzhavne rehuliuвання ekonomiky* [State regulation of the economy]. Kyiv: «Khai-Tek Pres». (in Ukrainian)
2. Tomchuk O.F., Mulyk T.O., Fedoryshyna L.I. (2019) Upravlinskyi analiz: sutnist ta znachennia u pryiniatti rishen [Management analysis: essence and value in decision making]. *Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice*, no. 4, pp. 144–154.
3. Herasymchuk Z.V., Tendiuk A.O. (2013) Teoretychni osnovy upravlinskoho analizu [Theoretical foundations of management analysis]. *Economic analysis*, vol. 14, no. 1, pp. 7–16.
4. Potapova N.O., Herasymchuk A.M. (2017) Osoblyvosti upravlinskoho analizu vypusku i realizatsii hotovoi produktsii [Features of management analysis of production and sale of finished products]. *Economy. Finances. Right*, vol. 10, no. 1, pp. 43–45.
5. Kaletnik H.M., Tsikhanovska V.M. (2010) *Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Kyiv: «Khai-TekPres». (in Ukrainian)
6. Nikiforova N.A., Tafintseva V.N. (2018) *Upravlencheskiy analiz: uchebnyk dly abakalavriata i magistratury* [Management analysis: a manual for undergraduate and graduate study]. Moskva. (in Russian)
7. Zarosylo A.P. (2016) Zastosuvannia metodiv upravlinskoho analizu v diialnosti biudzhethnykh ustanov [Application of methods of management analysis in the activity of budgetary institutions]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series*, vol. 20, pp. 176–180.
8. Mulyk T.O., Hordiienko M.I. (2017) Metodychni pidkhody do upravlinskoho analizu v umovakh intehratsiinykh protsesiv [Methodical approaches to management analysis in the context of integration processes]. *ECONOMY. FINANCES. MANAGEMENT: topical issues of science and practice*, no. 7, pp. 7–19.
9. Osadcha O.O., Levytska I.O. (2019) Upravlinskyi analiz yak analitychna funktsiia upravlinskoho obliku [Management analysis as an analytical function of management accounting]. *Scientific notes of the Ostroh Academy National University. Series: Economics*, no. 12, pp. 188–192.
10. Tomchuk O.F. Upravlinskyi analiz: poniattia, pryntsyipy ta osnovni elementy [Management analysis: concepts, principles and main elements]. *Problems of systematic approach in economy*, vol. 5, no. 2, pp. 133–142.
11. Sych D.M. (2018) Instrumentarii upravlinskoho analizu finansovykh rezultativ [Management tool for financial performance analysis]. *Scientific notes of the Ostroh Academy National University. Series: Economics*, no. 10, pp. 30–36.
12. Haidaienko O.M., Shevchuk N.S. (2015) *Upravlinskyi analiz* [Management Analysis]. Odessa: ONEU. (in Ukrainian).



РОЗДІЛ 10. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ  
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІАНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВНУТРІШНЬОБАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ КІБЕРБЕЗПЕКИ<sup>1</sup>ANALYSIS OF METHODS OF ASSESSING THE EFFICIENCY  
OF INTRA-BANKING CYBERSECURITY SYSTEM

Банківські установи найбільше приваблюють кіберзлочинців. У зв'язку з цим актуальним є завдання створення та оцінювання ефективності роботи внутрішньобанківської системи кібербезпеки. Перший етап його вирішення полягає в проведенні порівняльного аналізу методів, що можуть бути використані для оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю. Ці методи класифіковано за трьома групами. Якісні методи враховують невизначеність за допомогою лінгвістичних експертних оцінок і теорії нечітких множин. Кількісні методи базуються на традиційному математичному апараті. Вони враховують невизначеність за допомогою засобів статистики, теорії ймовірностей та експертних оцінок з використанням бальних шкал. Оптимальними для врахування невизначеності та оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки є комбіновані методи, що використовують сильні сторони різних підходів.

**Ключові слова:** метод оцінювання, ефективність, система кібербезпеки, інформаційний актив, банківська установа.

Банковские учреждения больше всего привлекают киберпреступников. В связи с

этим актуальным является задание создания и оценивания эффективности работы внутрибанковской системы кибербезопасности. Первый этап его решения заключается в проведении сравнительного анализа методов, которые могут быть использованы для оценивания эффективности внутрибанковской системы кибербезопасности как сложной системы с неопределенностью. Эти методы классифицированы по трем группам. Качественные методы учитывают неопределенность с помощью лингвистических экспертных оценок и теории нечетких множеств. Количественные методы базируются на традиционном математическом аппарате. Они учитывают неопределенность с помощью средств статистики, теории вероятностей и экспертных оценок с использованием бальных шкал. Оптимальными для учета неопределенности и оценивания эффективности внутрибанковской системы кибербезопасности являются комбинированные методы, использующие сильные стороны различных подходов.

**Ключевые слова:** метод оценивания, эффективность, система кибербезопасности, информационный актив, банковское учреждение.

УДК 330.46

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-52>

Гриценко К.Г.

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
Сумський державний університет

Gritsenko Konstantin

Sumy State University

*Banking institutions are most attracted to cybercriminals. It is in bank accounts that a large amount of cash is concentrated. Banks also have a significant number of customers who use a variety of electronic banking services. The efficiency of the protection of information assets directly affects the competitiveness of a banking institution. In this regard, the actual task is to create and evaluate the efficiency of the cybersecurity system. This is a difficult task, the solution of which is comprehensive and requires a systematic approach. The first stage of its solution is to conduct a comparative analysis of the methods that can be used to assess the efficiency of an intra-banking cybersecurity system as a complex system with uncertainty. These methods were classified into three groups. All methods have advantages and disadvantages. Qualitative methods address uncertainty through linguistic expert judgment (subjective categories) and methods of processing them (fuzzy set theory, fuzzy logic techniques). They make it possible to formalize in a single form input data that are not formalized by other methods. But in many cases, qualitative assessments are not enough to answer the question of how effectively the cyber security of a banking institution is. Quantitative methods are based on the traditional mathematical apparatus. They account for uncertainty by means of statistics, probability theory, and expert scores. Quantitative methods include the method of comparative multidimensional analysis, the method of comparing expected losses from potential threats with the cost of cyber security, the criterion "cost-efficiency" allowing assessing the achievement of the goals of the functioning of the cyber security system at a given cost and others. Combined methods that use the strengths of different approaches are best suited to address uncertainty and assess the efficiency of the intra-banking cyber security system. They use the risk criterion, the criterion of confidence, the multicriteria assessment and others. They make it possible to analyze a considerable amount of qualitative information received from experts and supplemented with quantitative data.*

**Key words:** assessment method, efficiency, cybersecurity system, information asset, banking institution.

**Постановка проблеми.** Сьогодні у світі протидія кіберзлочинності визнана пріоритетною проблемою, вирішення якої потребує проведення ґрунтовних наукових досліджень. Через велику кількість грошових коштів, сконцентрованих на

банківських рахунках, різноманітність електронних банківських послуг і значну кількість клієнтів, які користуються цими послугами, саме банківські установи найбільше приваблюють кіберзлочинців. У зв'язку з цим актуальною є проблема захисту інформаційних активів банківської установи (матеріальних або нематеріальних об'єктів, що є інформацією або містять інформацію, слугують для оброблення, зберігання або передачі інформації

<sup>1</sup> Робота виконана в рамках держбюджетної науково-дослідної роботи № 0118U003574 «Кібербезпека в боротьбі з банківськими шахрайствами: захист споживачів фінансових послуг та зростання фінансово-економічної безпеки України».

та мають цінність для банку [1]). Ефективність захисту інформаційних активів безпосередньо впливає на конкурентоспроможність банківської установи. На державному рівні основним суб'єктом забезпечення кібербезпеки в банківському секторі є Національний банк України. Водночас на рівні бізнесу за кібербезпеку банківської установи відповідає її власник, тому одними зі шляхів протидії кіберзлочинності є впровадження внутрішньобанківської системи кібербезпеки та оцінювання ефективності її роботи.

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

Проблемі оцінювання ефективності систем захисту інформації (СЗІ) присвячено багато праць вітчизняних і зарубіжних науковців. Ця проблема є досить широкою, тому значна кількість наукових публікацій присвячена розгляду її окремих аспектів. Їм приділяють увагу С.В. Толюпа [2; 3], Н.А. Маслова [4], О.І. Гарасимчук [5], В.В. Богданов [6], Ю.М. Барташевська [7], М.В. Новожилова [8], О.М. Маковецький [9], В.В. Домарев [10], В.В. Куцаєв [11], Д.В. Тихонов [16], Ю.В. Самохвалов [17], Л.М. Михайлова [18] та багато інших вчених.

У роботі [2] наведена така класифікація моделей, що лежать в основі практично всіх відомих методик оцінювання ефективності комплексних СЗІ: за цільовою спрямованістю (оціночні); за ієрархічною структурою (однорівневі); за способом опису функціональних зв'язків (аналітичні); за способом урахування випадкових факторів (комбіновані); щодо врахування стохастичної невизначеності (ймовірнісні). В роботі [4] наведена така класифікація наявних підходів до оцінювання ефективності комплексних СЗІ: статистичний (базується на статистичній обробці загроз та їх наслідків), ймовірнісний (базується на розрахунку сумарних середніх втрат, використовує ймовірність відмови системи в результаті реалізації загроз), частотний (базується на визначенні очікуваного збитку від реалізації загрози, використовує показник частоти виникнення загрози), експертний (базується на визначенні ступеня забезпечення безпеки системи, використовує суб'єктивні оцінки експертів), інформаційно-ентропійний (базується на обчисленні інформаційної ентропії системи, використовує поняття згортки функції), нечітко-множинний (базується на поданні показників захищеності інформаційної системи у вигляді лінгвістичних змінних), мінімізації ризиків (базується на розрахунку показників, що характеризують ризики, та економічного ефекту від управління ризиками), матричний (формальні моделі захисту), багаторівневий (стан системи захисту описується сукупністю рівнів конфіденційності та набором категорій конфіденційності), оптимізаційний (комбінаторний). Наголошується на тому, що рівень захищеності об'єкта може характеризуватись ефективністю СЗІ.

Аналіз наукових праць показав недостатність вивчення цієї проблематики стосовно особливостей оцінювання ефективності роботи внутрішньобанківської системи кібербезпеки, яка протидіє кібератакам, виявляє кіберзагрози, шахрайства клієнтів і банківського персоналу, а також використовує внутрішній аудит для ефективного контролю кібербезпеки. До того ж слід враховувати, що якщо для інфраструктурної кібербезпеки більш важлива доступність до інформаційного активу, то щодо кібербезпеки банківського бізнесу більше значення мають конфіденційність і цілісність інформації. Нині відсутні аналіз та систематизація методів оцінювання ефективності роботи внутрішньобанківської системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю. Водночас дослідниками пропонуються підходи, які використовуються в різних сферах і можуть бути задіяні для оцінювання ефективності роботи внутрішньобанківської системи кібербезпеки. Це обумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Постановка завдання.** З аналізу сучасних досліджень і відкритих наукових публікацій встановлено, що нині не існує єдиного підходу до оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки. Метою статті є проведення порівняльного аналізу методів, які можуть бути використані для оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В роботі [5] для оцінювання ефективності СЗІ використовується метод порівняльного багатовимірного аналізу. Він передбачає побудову матриці відстаней між показниками захищеності, що оцінюються, на основі матриці їх нормованих ознак. Матриця відстаней дає можливість впорядкувати показники захищеності за ступенем важливості, встановити залежності між ними та оцінити ступінь їх взаємного впливу. На нашу думку, цей метод може бути застосований також для оцінювання ефективності захисту інформаційних активів банку системою кібербезпеки.

У роботі [6] зазначено, що сьогодні найбільш поширеним на практиці підходом до оцінювання захищеності системи є використання критерія ризику, що вимірюється потенційними втратами від реалізації загроз. Згідно з міжнародним стандартом ISO/IEC 27005:2011 «Інформаційні технології. Методи забезпечення безпеки. Управління ризиками інформаційної безпеки» ризик інформаційної безпеки визначається як потенційна можливість використання вразливості активу або групи активів конкретною загрозою для нанесення збитку організації. У роботі [7] оцінювання рівня ефективності впровадження системи інформаційної безпеки передбачає розрахунок показника очікуваних фінансових втрат від реалізації загроз,

який визначається на підставі ступеня тяжкості потенційної загрози, а також зіставлення його з витратами на захист інформації з подальшою градацією ефективності витрат за якісними рівнями. Автор використовує суб'єктивні оцінки, але не зазначає принципи їх розрахунку, через що, на нашу думку, цей метод має обмежене застосування. Зауважимо також, що в наукових публікаціях відсутній єдиний підхід до розрахунку витрат на захист інформації (проектування та функціонування СЗІ).

У роботі [8] для оцінювання ефективності СЗІ запропоновано використовувати економічний критерій виду «ефективність – вартість» у вигляді суми очікуваного можливого збитку від реалізації загроз і витрат на побудову СЗІ, де значення очікуваного збитку від реалізації конкретної загрози розраховується як добуток величини збитку від реалізації загрози та ймовірності її реалізації. На нашу думку, оцінювання ефективності за цим критерієм найкраще проводити в динаміці, щоби побачити, зростає значення критерія за постійних витрат на СЗІ чи залишається на досягнутому рівні за зниження витрат на СЗІ. Недоліком цього підходу є оцінювання ймовірності реалізації загрози. Статистика появи загроз та реалізованих кібератак на інформаційні активи накопичується, по-перше, в банківській установі з уже впровадженою системою кібербезпеки, по-друге, протягом певного часу, а також потребує відповідної статистичної обробки.

Відомо, що здебільшого на безпеку інформаційного активу впливає декілька загроз, які можуть бути спрямовані на різні його властивості (конфіденційність, цілісність, доступність та спостережність). У роботі [9] запропоновано метод оцінювання ефективності системи захисту інформації, перший етап якого передбачає визначення важливості кожного ресурсу системи, що захищається, як середньоарифметичного значення оцінок рівнів його властивостей. У роботі [6] важливість ресурсу системи, що захищається, запропоновано визначати як наслідки втрати інформації в разі реалізації загрози. Другий етап методу оцінювання ефективності системи захисту інформації передбачає визначення експертним шляхом бальної оцінки рівня реалізації загрози залежно від її частоти та рівня складності. Третій етап передбачає визначення остаточного рівня загрози після проходження механізму захисту. Далі визначається рівень ризику, що створюється загрозою для ресурсу системи, як добуток важливості ресурсу та остаточного рівня загрози після проходження механізму захисту. На цій основі робиться експертний висновок щодо ефективності роботи системи захисту інформації. Розглянутий метод використовує суб'єктивні оцінки експертів, а також положення теорії нечіткої логіки під час визначення рівня зниження загрози механізмом захисту [10].

У роботі [11] зазначено, що оцінка рівня кібербезпеки належить до класу багатокритеріальних завдань, а для його вирішення в умовах невизначеності найбільш раціональними є експертні методи, зокрема метод анкетування [12]. Перший етап запропонованої у джерелі [11] методики розрахунку кіберзахищеності включає визначення компонентів системи (інформаційно-телекомунікаційного вузла), які необхідно захищати (зокрема, телекомунікаційне обладнання, засоби IP-телефонії, сервери та автоматизовані робочі місця, міжмережеві екрани, мережеві сервіси, операційні системи, застосунки користувачів), та обчислення їх вагових коефіцієнтів з використанням рангових оцінок і методу парних порівнянь Сааті [13]. Чим більше ранг, тим вище важливість компонента, яка оцінюється експертами з позицій впливу компонента на працездатність, кіберзахищеність та безпечний стан системи загалом. Оцінювання кіберзахищеності кожного компонента здійснюється за критеріями кіберзахищеності згідно з вимогами нормативних документів технічного захисту інформації та індикаторів міжнародних стандартів захисту NIST SP 800-53 [14] або DOD 8530.01 [15]. Показник кожного критерія кіберзахищеності розраховується як середньоарифметичне значення оцінок експертів, отриманих за формулою нормованої суми бальних оцінок рівня кіберзахищеності згідно з критерієм, що розглядається, та вірогідності виникнення кіберзагрози. На цій основі формується матриця показників кіберзахищеності для кожного компонента системи, яку необхідно захищати, та розраховується підсумковий показник кіберзахищеності як зважена та нормована оцінка індикаторів стану кіберзахищеності компонентів. Індикатор стану кіберзахищеності кожного компонента розраховується як середньоарифметичне значення показників кіберзахищеності цього компонента. На нашу думку, розглянутий підхід є універсальним та після відповідного доопрацювання може бути застосований для оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки.

У роботі [3] в основу моделі оцінювання рівня захищеності системи покладена декомпозиція комплексної СЗІ на ієрархічні рівні, для кожного з яких обчислюється інтегральний показник рівня захищеності інформації як послідовна згортка часткових для нього показників нижнього рівня з використанням математичного апарату нечітких множин. У роботі [16] для розрахунку загального показника якості СЗІ використовувалась аддитивна згортка часткових показників захищеності, отриманих як аддитивна згортка характеристик часткового показника захищеності. Значення характеристик були подані у вигляді нечітких термів із трапецієподібними функціями належності,

**Порівняльний аналіз методів оцінювання ефективності  
внутрішньобанківської системи кібербезпеки**

Група методів оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки	Основні характеристики	Врахування невизначеності
Кількісні (метод порівняльного багатовимірного аналізу, метод зіставлення очікуваних втрат від потенційних загроз із витратами на захист інформації, критерій «ефективність – вартість», фінансові, ймовірнісні)	Базуються на традиційному математичному апараті.	Невизначеність враховується за допомогою засобів статистики, теорії ймовірностей та експертних оцінок із використанням бальних шкал.
Якісні (нечіткі множини)	Базуються на експертних оцінках.	Невизначеність враховується за допомогою лінгвістичних експертних оцінок та теорії нечітких множин.
Комбіновані (використовують критерій ризику, критерій впевненості, багатокритеріальне оцінювання)	Базуються на синергетичному підході (використовуються сильні сторони різних методів).	Невизначеність враховується за допомогою кількісного та якісного математичного апарату.

ваговими коефіцієнтами, значення яких були подані у вигляді нечітких термів із трикутними функціями належності. Дефазифікація отриманого нечіткого значення часткового показника здійснювалася з використанням центроїдного методу з подальшою природною нормалізацією отриманого чіткого значення часткового показника. Економічний ефект від впровадження СЗІ розраховувався як різниця між вартістю інформації та приведеною вартістю проекту СЗІ (NPV). На нашу думку, подання часткових показників як у числовому, так і в лінгвістичному вигляді уможлиблює аналіз значної кількості якісної інформації, отриманої від експертів і доповненої кількісними даними.

У роботі [17] запропоновано підхід до оцінювання інформаційної безпеки організації на основі критерія впевненості в тому, що в організації реалізується прийнята політика безпеки. Цей підхід використовує вербально-числову шкалу та функцію бажаності Харінгтона.

Ми погоджуємося з думкою автора роботи [18] про те, що багато ідей, які лежать в основі кількісних методів оцінювання ефективності впровадження проєктів інформатизації, можуть бути використані також для оцінювання економічної ефективності комплексної СЗІ, а саме фінансові (метод окупності інвестицій ROI, метод визначення економічної доданої вартості EVA, метод визначення сукупної вартості володіння TCO, метод визначення чистої приведеної вартості NPV, метод визначення сукупного економічного ефекту TEI, метод швидкого економічного обґрунтування REJ), ймовірнісні (метод справедливої оцінки опціонів ROV, метод прикладного інформаційного аналізу AIE). Вважаємо, що ці методи можуть бути використані також для оцінювання ефективності кібербезпеки банківського бізнесу але потребують суттєвого переосмислення та вдосконалення.

Підсумовуючи вищенаведене, можемо представити результати порівняльного аналізу типових методів оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю у вигляді таблиці.

**Висновки з проведеного дослідження.** У статті проаналізовано наявні методи, що можуть бути використані для оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю, та класифіковано їх за трьома групами. Підтверджено, що не існує єдиного підходу до оцінювання ефективності системи кібербезпеки як складної системи з невизначеністю. Якісні методи враховують невизначеність за допомогою лінгвістичних експертних оцінок та теорії нечітких множин. Кількісні методи базуються на традиційному математичному апараті. Вони враховують невизначеність за допомогою засобів статистики, теорії ймовірностей та експертних оцінок із використанням бальних шкал. Оптимальними для врахування невизначеності під час оцінювання ефективності внутрішньобанківської системи кібербезпеки є комбіновані методи, що використовують сильні сторони різних підходів. Подальші дослідження можуть розвиватися в напрямі створення моделі оцінювання кількісного та якісного рівня ефективності роботи внутрішньобанківської системи кібербезпеки, що дасть змогу підвищити загальну ефективність протидії кіберзлочинності в банківській сфері.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Криклій О.А., Павленко Л.Д. Внутрішній аудит як превентивна складова в системі кібербезпеки банку. *Облік і фінанси*. 2019. № 2 (84). С. 124–133.
2. Толюпа С.В., Іванова О.М., Демченко І.О. Підходи до проектування та оцінки ефективності системи захисту інформації в автоматизованих системах обробки та передачі даних. *Сучасний захист інформації*. 2013. № 1. С. 25–30.



3. Толюпа С.В., Борисов І.В. Методика оцінки комплексної системи захисту інформації на об'єкті інформаційної діяльності. *Сучасний захист інформації*. 2013. № 2. С. 43–48.

4. Маслова Н.А. Методы оценки эффективности систем защиты информационных систем. *Штучний інтелект*. 2008. № 4. С. 253–264.

5. Гарасимчук О.І., Костів Ю.М. Оцінка ефективності систем захисту інформації. *Вісник КНУ імені Михайла Остроградського*. 2011. Вип. 1 (66). Ч. 1. С. 16–20.

6. Богданов В.В. Застосування критерію ризику для оцінки захищеності автоматизованої системи. *Збірник матеріалів V науково-технічної конференції ВІТІ НТУУ «КПІ»*. Київ : ВІТІ НТУУ «КПІ», 2010. С. 70–72.

7. Барташевська Ю.М. Оцінка ефективності витрат компанії на інформаційну безпеку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 28. С. 87–90.

8. Новожилова М.В., Овечко К.А. Оценка систем защиты информации в компьютерных информационных системах по критерию «эффективность – стоимость». *Системы обработки информации*. 2004. Вип. 1. С. 148–151.

9. Підходи до удосконалення методики оцінки ефективності комплексної системи захисту інформації / О.М. Маковецький, І.Р. Мальцева, Н.А. Паламарчук, Ю.О. Черниш, О.В. Шемендюк. *Сучасні інформаційні технології у сфері безпеки та оборони*. 2016. № 2 (26). С. 54–58.

10. Домарев В.В. Безопасность информационных технологий. Методология создания систем защиты. Киев : ТИД ДиаСофт, 2002. 688 с.

11. Куцаев В.В., Радченко М.М., Козубцова Л.М., Терещенко Т.П. Методика оцінки кібернетичної захищеності інформаційно-телекомунікаційного вузла зв'язку. *Збірник наукових праць ВІТІ НТУУ «КПІ»*. 2018. № 2. С. 67–76.

12. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Экспертные оценки. Москва : Наука, 1973. 263 с.

13. Ротштейн А.П. Интеллектуальные технологии идентификации: нечеткие множества, генетический алгоритм, нейронные сети. Винница : УНИВЕРСУМ, 1999. 320 с.

14. NIST SP 800-53 National Institute of Standards and Technology. Special Publication Security and Privacy Controls for Federal Information Systems and Organizations. URL: <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/800-53/rev-5/draft> (дата звернення: 27.03.2020).

15. DoD 8530.01. Department of Defense. Indicators. Defend the nation from attack. Secure national security and military systems. URL: <http://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodi/853001p.pdf> (дата звернення: 27.03.2020).

16. Тихонов Д.В. Модели оценки эффективности систем информационной безопасности : дисс. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.05. Санкт-Петербург, 2009. 126 с.

17. Самохвалов Ю.В., Браиловский Н.М. Оценка информационной безопасности организации по критерию уверенности. *Захист інформації*. 2019. № 1. С. 13–24.

18. Михайлова Л.М. Анализ существующих методов оценки эффективности мер по защите информации. *Научный вестник Одесского национального экономического университета*. 2015. № 5. С. 90–101.

#### REFERENCES:

1. Kryklii O.A., Pavlenko L.D. (2019) Vnutrishnii audyt yak preventyvna skladova v systemi kiberbezpeky banku [Internal audit as a preventive component in the bank's cybersecurity system]. *Accounting and finance*, no. 2 (84), pp. 124–133.

2. Toliupa S.V., Ivanova O.M., Demchenko I.O. (2013) Pidkhody do proektuvannia ta otsinky efektyvnosti systemy zakhystu informatsii v avtomatyzovanykh systemakh obrobky ta peredachi danykh [Approaches to designing and assessing the efficiency of an information security system in automated systems of data processing and transmission]. *Modern protection of information*, no. 2, pp. 25–30.

3. Samokhvalov Yu.V., Brailovskiy N.M. (2019) Otsenka informatsionnoy bezopasnosti organizatsii po kriteriyu uverenosti [Assessment of information security of the organization by the criterion of confidence]. *Protection of information*, no. 1, pp. 13–24.

4. Maslova N.A. (2008) Metody otsenki effektivnosti sistem zashchity informatsionnykh sistem [Methods for assessing the efficiency of information systems protection systems]. *Artificial Intelligence*, no. 4, pp. 253–264.

5. Harasymchuk O.I., Kostiv Yu.M. (2011) Otsinka efektyvnosti system zakhystu informatsii [Assessing efficiency of information security systems]. *Bulletin of the Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskiy National University*, issue 1 (66), part 1, pp. 16–20.

6. Bohdanov V.V. (2010) Zastosuvannia kryteriiu ryzyku dlia otsinky zakhyshchenosti avtomatyzovanoi systemy [Application of a risk criterion to assess the security of an automated system]. *Proceedings of the V Scientific and Technical Conference of VITI NTUU "KPI"*, Kiev : VITI NTUU "KPI", pp. 70–72.

7. Bartashevska Yu.M. (2017) Otsinka efektyvnosti vytrat kompanii na informatsiinu bezpeku [Assessing the effectiveness of a company's information security spending]. *Scientific Bulletin of the International Humanities University. «Economics and Management» Series*, issue 28, pp. 87–90.

8. Novozhilova M.V., Ovechko K.A. (2004) Otsenka sistem zashchity informatsii v komp'yuternykh informatsionnykh sistemakh po kriteriyu "effektivnost' – stoimost'" [Assessing of information security systems in computer information systems by the criterion of "efficiency – cost"]. *Information processing systems*, issue 1, pp. 148–151.

9. Makovetskyi O.M., Maltseva I.R., Palamarchuk N.A., Chernysh Yu.O., Shemendiuk O.V. (2016) Pidkhody do udoskonalennia metodyky otsinky efektyvnosti kompleksnoi systemy zakhystu informatsii [Approaches to improving the method for assessing the efficiency of a comprehensive information security system]. *Modern information technologies in the field of security and defense*, no. 2 (26), pp. 54–58.

10. Domarev V.V. (2002) Bezopasnost' informatsionnykh tekhnologiy. Metodologiya sozdaniya sistem zashchity [Information technology security. Methodol-

ogy for creating security systems]. Kiev : TID DiaSoft. (in Russian)

11. Kutsaiev V.V., Radchenko M.M., Kozubtsova L.M., Tereshchenko T.P. (2018) *Metodyka otsinky kibernetichnoi zakhyshchenosti informatsiino-telekomunikatsiinoho vuzla zviazku* [Method for assessing cyber security of a information-telecommunication connection node]. *Collection of scientific works of VITI NTUU "KPI"*, no. 2, pp. 67–76.

12. Beshelev S.D., Gurvich F.G. (1973) *Ekspertnye otsenki* [Expert estimates]. Moscow : Nauka. (in Russian)

13. Rotshteyn A.P. (1999) *Intellektual'nie tekhnologii identifikatsii: nechetkie mnozhestva, geneticheskiy algoritm, neyronnye seti* [Intelligent identification technologies: fuzzy sets, genetic algorithms, neural networks]. Vinnitsa : UNIVERSUM. (in Russian)

14. NIST SP 800-53 National Institute of Standards and Technology. Special Publication Security and Privacy Controls for Federal information Systems and Organizations. Available at: <https://csrc.nist.gov/publications/detail/sp/800-53/rev-5/draft> (accessed 27 March 2020).

15. DoD 8530.01. Department of Defense. Indicators. Defend the nation from attack. Secure national security and military systems. Available at: <http://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodi/853001p.pdf> (accessed 27 March 2020).

16. Tikhonov D.V. (2009) *Modeli otsenki effektivnosti sistem informatsionnoy bezopasnosti* [Models for assessing the efficiency of information security systems] (PhD Thesis), St. Petersburg: St. Petersburg State University of Engineering and Economics.

17. Toliupa S.V., Borysov I.V. (2013) *Metodyka otsinky kompleksnoi systemy zakhystu informatsii na ob'ekti informatsiinoi diialnosti* [Method for assessing a comprehensive information security system at an information activity object]. *Modern protection of information*, no. 2, pp. 43–48.

18. Mikhaylova L.M. (2015) *Analiz sushchestvuyushchikh metodov otsenki effektivnosti mer po zashchite informatsii* [Analysis of existing methods for assessing the efficiency of information protection measures]. *Science bulletin of the Odessa National Economic University*, no. 5. pp. 90–101.

ПРОГНОЗУВАННЯ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ  
НА ОСНОВІ ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇPREDICTION OF ENERGY SUPPLY OF THE REGIONS OF UKRAINE  
BASED ON RENEWABLE ENERGY SOURCES

УДК 621.311

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-53>**Сегеда І.В.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри автоматизації  
проекування енергетичних процесів  
і системНаціональний технічний університет  
України«Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»**Segeda Irina**National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

У статті досліджено можливості прогнозування енергозабезпечення регіонів із використанням відновлюваних джерел енергії. Обґрунтовано застосування адаптивних моделей прогнозування, зокрема методу Хольта-Вінтерса для прогнозування енергетичних показників. Даний Метод – це трипараметрична модель прогнозу, яка враховує: згладжений експонентний ряд; тренд; сезонність. Доведено, що перевагою адаптивних методів є побудова самокорегуючих моделей, здатних враховувати результат прогнозу, зробленого на попередньому кроці. Запропоновано розробку програмного продукту, який вирішує задачу прогнозування кількості енергоресурсів, що можуть бути використані у наступному періоді та оцінки надійності прогнозу виходячи з попередніх даних. Впровадження даної системи прогнозування забезпечить власників об'єктів відновлювальної енергетики інструментами для зручного керування та планування енергетичних витрат.

**Ключові слова:** відновлювані джерела енергії, прогнозування, формалізовані методи прогнозування.

В статті досліджені можливості прогнозування енергозабезпечення

регионов с использованием возобновляемых источников энергии. Обосновано применение адаптивных моделей прогнозирования, в частности метода Хольта-Винтерса для прогнозирования энергетических показателей. Данный метод – это трехпараметрическая модель прогноза, учитывающая: сглаженный экспоненциальный ряд; тренд; сезонность. Доказано, что преимуществом адаптивных методов является построение самокорректирующихся моделей, учитывающих результат прогноза, сделанного на предыдущем шаге. Предложена разработка программного продукта, который решает задачу прогнозирования количества энергоресурсов, которые могут быть использованы в следующем периоде и оценка надежности прогноза исходя из предварительных данных. Внедрение данной системы прогнозирования обеспечит владельцев объектов возобновляемой энергетики инструментами для управления и планирования энергетических затрат.

**Ключевые слова:** возобновляемые источники энергии, прогнозирование, формализованные методы прогнозирования.

*As energy prices rise and the scale of climate change increases renewable energy sources (RES) and problems associated with them become a major concern. Development of pure renewable energy is a crucial strategy for the future development of the energy sector. Use of RES can solve the problems related to environmental issues, dependence on the import of fuel and vulnerability of the energy sector. The energy analysis and forecasting are the tasks of efficient energy consumption monitoring and optimization of energy production and control. This paper analyzes and investigates the development of long-term forecasting models as well as the need to develop scientific approaches and methods for evaluating and selecting priority RES projects for different territorial units. Currently, one of the most promising areas of study and prediction of one-dimensional time series is adaptive methods. The most important advantage of the adaptive methods is the creation of self-correcting models that are able to take into account the result of the prediction made during the previous step. Unfortunately, the application of individual forecasting methods does not lead to an optimal and sufficiently accurate result, due to the fact that forecasts can take into account not only factors that affect the subject of forecasting, but also different components of the forecast itself, such as its major development trend, seasonal and cyclical components, random components. One of the methods that consider several components of the forecast is the Holt-Winters method. Production of the most accurate forecast requires data over a sufficiently long period of time. Since the requirements for the data input are somewhat unusual for the weather data and have to be presented in detail over a rather long period of time, it is necessary to find the source of such data. The paper proposes a forecasting system that solves the problem of the prediction of the amount of energy resources that can be used in a set period of time and assessment of the reliability of the forecast based on previous data. Implementation of this forecasting system will provide renewable energy facility owners with the tools to conveniently manage and plan their energy expenditures.*

**Key words:** renewable energy, forecasting, formalized forecasting methods.

**Постановка проблеми.** У час зростання ціни на енергоносії і тих масштабних завдань, які диктує нам зміна клімату, тема відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) стала однією з головних. При виборі джерела енергії, оптимальним рішенням за енергетичними, економічними та екологічними критеріями усе частіше стають ВДЕ. Це зумовлено постійним підвищенням цін на первинні енергоресурси з традиційних джерел енергії, нерівномірністю їх розміщення, що змушує транспортувати енергію або енергоносії на великі відстані з суттєвими втратами.

Так за даними Міністерства енергетики та захисту довкілля, в Україні частка електроенергії з відновлюваних джерел (сонячні та вітрові

електростанції, біомаса) у листопаді 2019 року зросла до 4,1% у загальній структурі виробництва електроенергії – проти 1,7% станом на листопад попереднього року [1].

Результати довгострокового прогнозування для України підтверджують світові тенденції розвитку енергетичної галузі, а саме збільшення попиту на енергію, зростання генерації традиційними і відновлюваними джерелами енергії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями економічного розвитку альтернативної енергетики займалися такі закордонні та вітчизняні вчені та фахівці як: Бехбергер М., Джекобс Д., Клейн А., Мендонса М., Пфлагер Б., Рагвиц М., Рех Г., Хелд А., Фабер Т., Геєць В.,

Долінський А., Носенко Ю., Масленнікова І., Шкрабець Ф., Шидловський А., Суходоля О., Сотник І., Онищенко А., Буяк А., Борщук Є., Ільєсов В., Товажнянський Л., Касич А., Литвиненко Я., Мельничук П., Кудря С., та інші.

**Постановка завдання.** Незважаючи на науковий доробок зазначених вчених багато питань у сфері розвитку ВДЕ залишаються невирішеними. А саме задача вибору пріоритетних технологій енергозабезпечення регіонів України. Чиста відновлювальна енергія – це ключова стратегія розвитку енергетичного сектора в майбутньому. Використання ВДЕ може вирішити питання, пов'язані з глобальними екологічними проблемами, залежністю від імпорту викопного палива і вразливістю енергетичного сектора.

Метою дослідження є – можливість прогнозування енергозабезпечення регіонів України із застосуванням відновлюваних джерел енергії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Прогнозування в енергетиці є одним із завдань енергетичного моніторингу ефективності енергоспоживання, фінансового планування, управління та оптимізації обсягів виробництва енергії і контролю. Також це є основною складовою для формулювання стратегій і законів для енергетики.

В даний час одним з найбільш перспективних напрямів дослідження і прогнозування одновимірних часових рядів є адаптивні методи. Найважливішою перевагою адаптивних методів є побудова самокорегуючих моделей, здатних враховувати результат прогнозу, зробленого на попередньому кроці [2].

Задача розробки системи прогнозування. Метою розробки є створення програмного продукту, який дасть можливість проводити контроль, моніторинг та планування використання ВДЕ для енергозабезпечення регіонів України. Розроблений програмний продукт має являти собою повноцінну систему для моніторингу погодних умов, які напряму використовуються для генерації електроенергії за допомогою сонячних панелей та вітряків. Окрім моніторингу програма ставить перед собою задачу прогнозування кількості енергоресурсів, що можуть бути використані у наступному періоді та оцінки надійності прогнозу виходячи з попередніх даних.

У зв'язку зі зростаючою невизначеністю зовнішнього середовища, збільшенням ринкової конкуренції виникає необхідність в найбільш якісному прийнятті управлінських рішень в області стратегічного і тактичного планування. Також, зважаючи на найбільше поширення інтегрованого планування на підприємствах і в ланцюгах поставок, зростає важливість складової прогнозування в системі планування. Прогнозування – це передбачення (прогноз), яке передбачає стан або опис можливих чи бажаних аспектів, станів, рішень,

проблем майбутнього. Наразі існує близько 220 методів прогнозування, але найчастіше на практиці використовуються не більше 10. На жаль, застосування окремих методів прогнозування не приводить до оптимального і досить точного результату, оскільки прогнози можуть враховувати не тільки фактори, що робить вплив на предмет прогнозування, а й різні складові прогнозу, такі як його основна тенденція розвитку, сезонна і циклічні складові, випадкова компонента. Одним з методів, що враховує декілька складових прогнозу, є метод Хольта-Вінтерса. Метод Хольта-Вінтерса – це трипараметрична модель прогнозу [3; 4].

Модель Хольта-Вінтерса, або потрібне експоненціальне згладжування застосовується для процесів, які мають тренд і сезонну складову. Метод Хольта-Вінтерса заснований на тому, що досліджуваний часовий ряд може бути представлений у вигляді трьох компонент: базової компоненти, лінії тренда і сезонного ефекту. Алгоритм передбачає, що кожна з цих компонент змінюється в часі. До умов, що змінюють значенням кожної з компонент застосовується експоненціальне згладжування. Як і в методі експоненціального згладжування, прогноз на наступний період обчислюється застосуванням до поточного значення прогнозу коефіцієнтів  $\alpha$ ,  $\beta$ ,  $\gamma$ . Дані коефіцієнти визначаються параметрами моделі і можуть приймати значення в межах від 0 до 1. При більш високих значеннях коефіцієнтів минулі значення компоненти враховуються в більшій мірі, ніж поточні, а при більш низьких найбільший вплив на прогноз надають поточні значення компонент. Прогнозом виступає сума всіх трьох компонент.

#### **Алгоритм розрахунку по методу Хольта-Вінтерса**

*Розраховується експоненціально-згладжений ряд:*

$$L_i = \frac{k \cdot y_i}{S_{i-S}} + (1+k) \cdot (L_{i-1} - T_{i-1}) \quad (1)$$

де  $S_{i-S}$  – коефіцієнт сезонності попереднього періоду. Сезонність в першому періоді дорівнює 1.

*Визначення значення тренду:*

Оцінюється сезонність:

$$S_i = \frac{q \cdot y_i}{L_i} + (1-q) \cdot S_{i-S} \quad (2)$$

де  $S_i$  – коефіцієнт сезонності для поточного періоду;

$q$  – коефіцієнт згладжування сезонності (задається вручну і знаходиться в межах від 0 до 1);

$S_{i-S}$  – коефіцієнт сезонності за цей же період в попередньому сезоні.

*Оцінюється вплив тренду:*

$$T_i = (L_i - L_{i-1}) \cdot b + (1-b) \cdot T_{i-1} \quad (3)$$

де  $b$  – коефіцієнт тренду.

*Визначення прогнозу:*



$$\hat{Y}_{t+p} = (L_{t+p} \cdot T_t) \cdot S_{t-S+p} \quad (4)$$

де  $\hat{Y}_{t+p}$  – прогноз на p-й період вперед;  
 $S_{t-S+p}$  – значення сезонності за цей самий період в останньому сезоні.

*Розрахунок точності прогнозу*

Для цього визначається відхилення помилки моделі від прогнозної моделі:

$$\Delta\gamma_i = \frac{\gamma_i^2}{Y_i^2} \quad (5)$$

Точність прогнозу знаходиться як одиниця мінус середнє значення відхилень помилок моделі від прогнозної моделі.

Метод Хольта-Вінтерса включає в себе три складових: основну тенденцію розвитку, сезонність і експоненціально-згладжений ряд. Завдяки тренду з включеним експоненціальним згладжуванням, можна не тільки виявити напрямок розвитку ряду динаміки, а й згладити дрібні коливання в ряду динаміки для пошуку приватних спадів і стрибків. Сезонність дозволяє побудувати прогноз на майбутні періоди з урахуванням даної сезонності, що наочно показує побудований прогноз [5].

Даний метод дозволяє будувати прогнози на досить великий проміжок часу. Оскільки він враховує кілька факторів прогнозування, то він буде більш точним при прогнозуванні на тривалий проміжок часу. Але даний метод має також наступні обмеження.

Для побудови найбільш точного прогнозу необхідні дані за досить тривалий проміжок часу. Для побудови найбільш точного прогнозу бажано використовувати дані за 4-5 закінчених прогнозних періодів. Відповідно, чим більше тимчасових даних, тим на довший період вперед може бути здійснений прогноз [6].

Оскільки вимоги до вхідних даних мають незвичайний характер для погодних показників та мають бути детально представлені за досить великий проміжок часу, виникла необхідність знайти джерело таких даних. Таким сервісом став Solcast – сервіс, що надає доступ до величезної погодної бази, яка наповнюється через систему новітніх супутників та внутрішніми алгоритмами Solcast для визначення таких показників як швидкість та напрям вітру, захмареність, точка роси, кут сонця та вищезгадані показники DHI, DNI та GHI [7; 8].

Система побудована за принципами MVC, представляє собою веб-додаток який користувач може використовувати через веб-браузер через HTTP. Розглянемо основні модулі системи. На Рисунку 1 представлена діаграма компонентів системи.

Користувач взаємодіє з системою через модуль за допомогою, який відповідає за керування сесією користувача, навігацію та через який відбувається взаємодія користувача із елементами системи та будь які інші модулі.

Також через цей модуль відбувається візуалізація даних у вигляді графіків до побудованих моделей та відображення карти за допомогою Google Maps Platform з помітками локацій до яких прив'язані ті чи інші моделі у межах обраного проекту.

Головний модуль відповідає за маніпуляцію з даними, через нього проводяться усі розрахунки, модифікації існуючих елементів, створення нових та взаємодія із зовнішньою системою Solcast для імпортування статистичних даних у моделі.

Модуль оновлення відповідає за імпорт даних у модель через CSV-файл або через HTTP-запит до Solcast API. Головною відмінністю у результаті

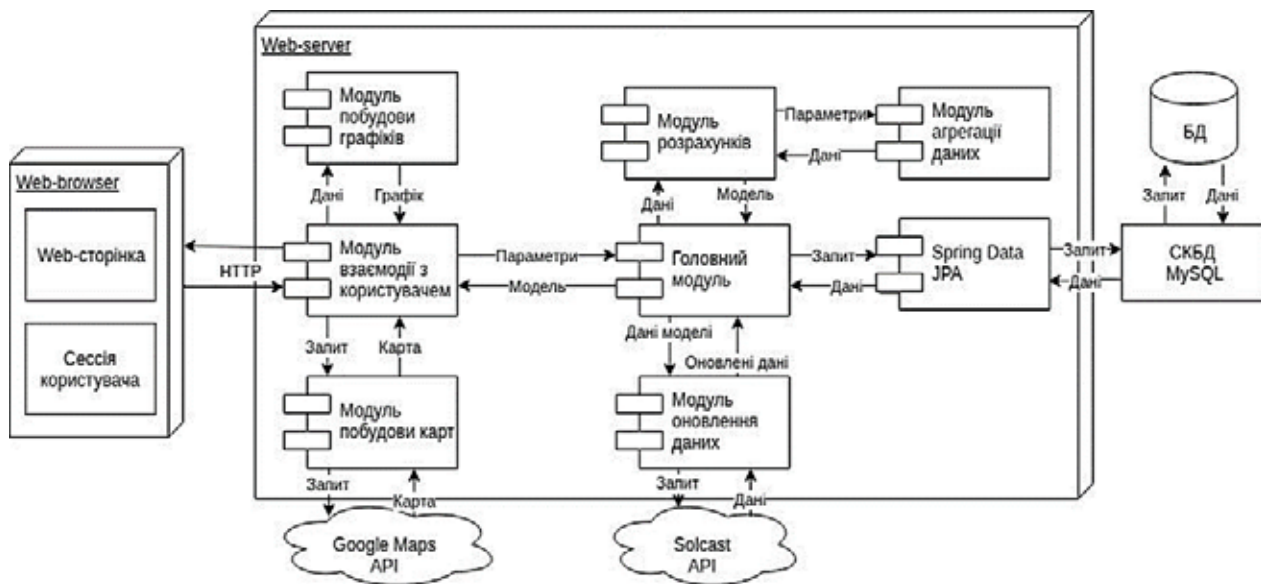


Рис. 1. Діаграма компонентів

між цими способами – це обсяг отриманих даних та складність операції. Через файл можна завантажити будь-яку кількість записів моделі, а через запит – тільки дані за останній тиждень. Але отримання файлу пов'язано з деякими труднощами, тоді я оновлення через API відбувається за два кліки.

Для користувача це означає, що при першому імпорті бажано використовувати файл завантажений з сайту Solcast, після чого періодично оновлювати дані за допомогою запиту до Solcast API.

Модуль розрахунків забезпечує прогнозування за допомогою реалізованої моделі Хольта-Вінтерса, також через нього відбуваються усі підготовчі дії над вхідними даними – фільтрація, агрегація та підбір оптимальних коефіцієнтів за їх відсутності.

До фільтрації належить відсіювання даних, що виходять за межі зазначеного користувачем періоду а також виокремлення обраного користувачем

типу даних – повного горизонтального опромінення або швидкості вітру.

Агрегація слугує для того, щоб користувач міг перемикатися між часовими періодами – щодіньними та щоденними. Також модуль агрегації забезпечує однорідність даних, оскільки дані отримані через Solcast API мають інтервал у півгодини, а дані у CSV файлі – годину. Ці дані агрегуються у щоденні періоди, оскільки занадто висока детальність може зашкодити точності прогнозу системи та займає занадто багато місця. Наприклад дані за 5 років (мінімально бажана кількість статистичних даних) з інтервалом у півгодини становлять 87 600 записів у базі даних.

Збереження інформації у базу даних відбувається через Spring Data JPA, що допомагає уникнути зайвого коду у вигляді DAO-класів.

На рисунках 2 – 4 наведені основні етапи роботи системи. На рисунку 2 зображено інтерфейс користувача після входу у систему.

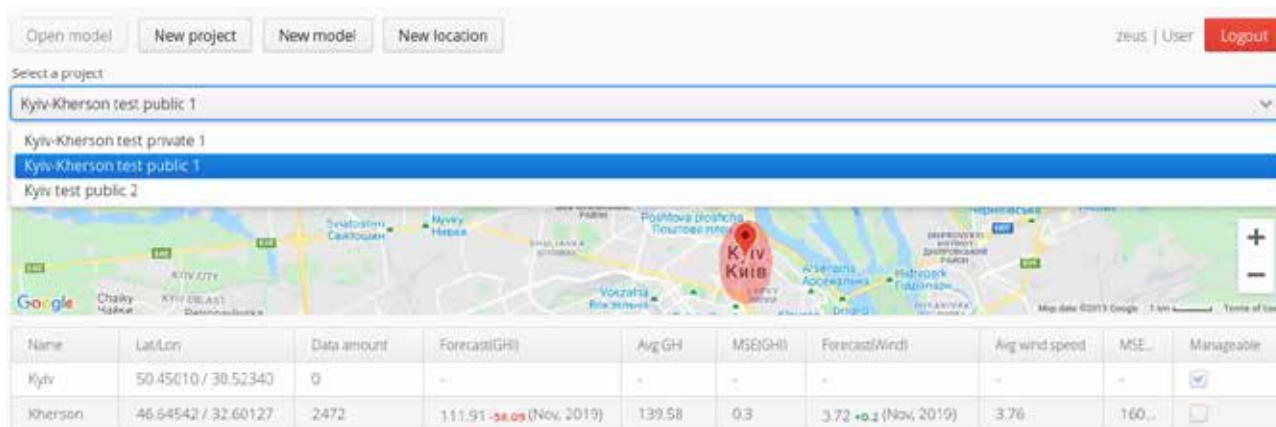


Рис. 2. Інтерфейс програмного продукту, головна форма

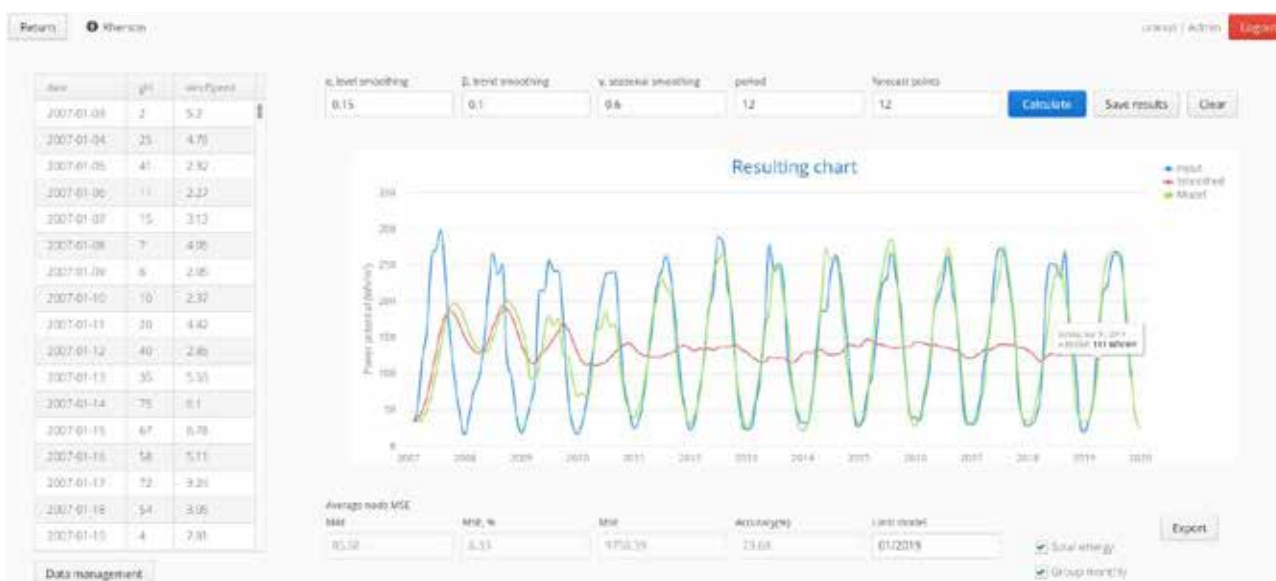


Рис. 3. Інтерфейс побудови моделі

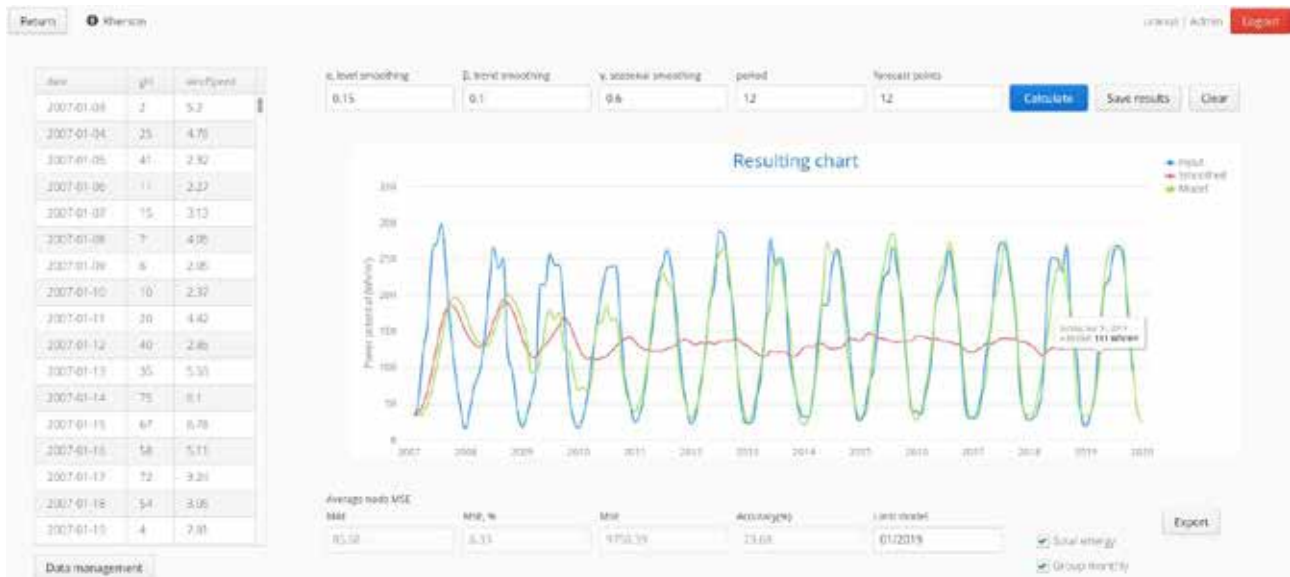


Рис. 4. Аналіз побудованої моделі

Після завантаження статистичних даних, модель готова до побудови прогнозу. Від користувача необхідно тепер лише обрати періодичність даних, опції моделі та кількість побудованих прогнозних точок. На рисунку 3 зображена побудована модель швидкості вітру, дані агреговані по місяцях на 12 місяців вперед.

На рисунку 4 можна побачити два етапи побудови моделі: аналітичний та прогнозний.

Аналітичний етап супроводжується побудовою згладженого експоненційного ряду зображеного червоним, а після відбувається прогнозний етап – побудова виділеного у зелений квадрат частина графіку, зображеного зеленим.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Проведений аналіз показав необхідність дослідження питань розробки моделей довгострокового прогнозування для планування енергозабезпечення регіонів України.

Розроблено автоматизовану систему для прогнозування кількісних показників відновлювальних джерел енергії з використанням моделі Хольта-Вінтерса та автоматичним підбором оптимальних коефіцієнтів для кожного регіону, враховуючи кліматичні особливості.

Впровадження даної системи прогнозування забезпечить власників об'єктів відновлювальної енергетики інструментами для зручного керування та планування енергетичних витрат на великий проміжок часу. А використання ВДЕ в масштабах держави є важливим кроком на шляху до стабільного майбутнього всього населення.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Укрінформ. Інформаційна довідка про основні показники розвитку галузей паливно-енергетичного

комплексу України за листопад та 11 місяців 2019 року (за фактичними даними): веб-сайт URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2856407-castka-elektriki-z-vidnovluvanih-dzerel-u-listopadi-zroslo-bilsak-utrici.html> (дата звернення: 9.03.2020).

2. Лукашин Ю.П. Адаптивні методи короткострокового прогнозування часових рядів. – М.: Фінанси і статистика, 2003. 416 с.

3. Holt-Winters' seasonal method | Forecasting: Principles and Practice. URL: <https://otexts.com/fpp2/holt-winters.html> (дата звернення: 9.03.2020).

4. Revenue Forecasting using Holt-Winters Exponential Smoothing URL: [https://www.researchgate.net/publication/311945797\\_Revenue\\_Forecasting\\_using\\_HoltWinters\\_Exponential\\_Smoothing](https://www.researchgate.net/publication/311945797_Revenue_Forecasting_using_HoltWinters_Exponential_Smoothing). (дата звернення: 9.03.2020).

5. Применение метода Хольта –Винтерса при анализе и прогнозировании динамики временных рядов URL: <http://masters.donntu.org/2017/fknt/vudvud/library/article6.pdf> (дата звернення: 9.03.2020).

6. Прогноз по методу експоненціального сглаживания с трендом и сезонностью Хольта-Винтерса. URL: <http://4analytics.ru/prognozirovanie/prognoz-pometoduekspencialnogo-sglajivaniya-s-trendom-i-sezonnostyu-xoltavintersa>. (дата звернення: 9.03.2020).

7. SolarWX® GHI and Estimated Power Output Forecast Service: веб-сайт. URL: <https://globalweathercorp.com/solarwx.html> (дата звернення: 9.03.2020).

8. Weather Sites – Solcast API Documentation. веб-сайт. URL: <https://docs.solcast.com.au/#weather-site>(дата звернення: 9.03.2020).

#### REFERENCES:

1. Ukrinform (2020) Informatsiyna dovidka pro osnovni pokaznyky rozvytku haluzey palyvno-energetychnoho kompleksu Ukrayiny za lystopad ta 11 misyatsiv 2019 roku (za faktychnymy danymy) [Information

note on the main indicators of the development of the branches of the fuel and energy complex of Ukraine for November and 11 months of 2019 (according to actual data)] Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2856407-castka-elektriki-z-vidnovluvanih-dzherel-u-listopadi-zroslo-bils-ak-utrici.html> (accessed 9 March 2020).

2. Lukashin, Y. (2003), *Adaptivnye metody kratkosrochnogo prognozirovaniya vremennykh ryadov* [Adaptive methods of near-term time series forecasting], Finance and statistics, Moscow. (in Russian)

3. Holt-Winters' seasonal method | Forecasting: Principles and Practice (2017) Available at: <https://otexts.com/fpp2/holt-winters.html> (accessed 9 March 2020)

4. Revenue Forecasting using Holt-Winters Exponential Smoothing (2016). – Available at: [https://www.researchgate.net/publication/311945797\\_Revenue\\_Forecasting\\_using\\_HoltWinters\\_Exponential\\_Smoothing](https://www.researchgate.net/publication/311945797_Revenue_Forecasting_using_HoltWinters_Exponential_Smoothing). (accessed 9 March 2020).

5. *Primeneniye metoda Khol'ta –Vintersa pri analize i prognozirovanii dinamiki vremennykh ryadov* (2019) [Application of the Holt – Winters method in the analysis and forecasting of time series dynamics] Available at: <http://masters.donntu.org/2017/fknt/vudvud/library/article6.pdf> (accessed 9 March 2020).

6. *Prognoz po metodu eksponentsial'nogo sglazhivaniya s trendom i sezonnost'yu Khol'ta-Vintersa* (2016) [ Forecasting using the method of exponential smoothing with a trend and Holt-Winters seasonality] Available at: <http://4analytics.ru/prognozirovanie/prognoz-pometodueksponencialnogo-sglajivaniya-s-trendom-i-sezonnostyu-xoltavintersa>. (accessed 9 March 2020).

7. SolarWX® GHI and Estimated Power Output Forecast Service (2019) – Available at: <https://globalweathercorp.com/solarwx.html> (accessed 9 March 2020).

8. Weather Sites – Solcast API Documentation (2019) – Available at: <https://docs.solcast.com.au/#weather-sites>(accessed 9 March 2020).



ОПТИМІЗАЦІЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО ДОГОВОРУ  
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

## OPTIMIZATION FRANCHISE AGREEMENT IN THE MINDS INDEPENDENCE

У статті розглянуто підхід до оптимізації відносин між франчайзером та франчайзі в умовах невизначеності. Розроблена економіко-математична модель для визначення оптимальної кількості франчайзі, коли франчайзер та франчайзі прагнуть отримати максимальний прибуток. Аналіз моделі проведено в умовах невизначеності даних на попит та ціни. Зроблено порівняння альтернативних напрямків, що забезпечують вкладання коштів під відсотки, та франчайзингові угоди. Актуальність даної роботи полягає у дослідженні впровадження і практики використання франчайзингу та перспектив розвитку даної форми бізнесу в Україні. Виведена формула паушального внесу, при якому франчайзингова угода стає привабливою. Для нелінійних функцій попиту та витрат отримані аналітичні вирази для розрахунку параметрів договору, між франчайзером та франчайзі, в рамках отриманої економіко-математичної моделі. Розглянуто доцільність придбання франшизи в мережі туристичних агентств з комплексом послуг з працевлаштування за кордоном SONATA.

**Ключові слова:** оптимізації, франчайзер, франчайзі, прибуток, невизначеність.

В статті рассмотрен подход к оптимизации отношений между франчайзером и

франчайзи в условиях неопределенности. Разработана экономико-математическая модель для определения оптимального количества франчайзи, когда франчайзер и франчайзи стремятся получить максимальную прибыль. Анализ модели проведен в условиях неопределенности данных на спрос и цены. Сделано сравнение альтернативных направлений, обеспечивающих вложения средств под проценты, и франчайзинговых соглашений. Актуальность данной работы заключается в исследовании внедрения и практики использования франчайзинга и перспектив развития данной формы бизнеса в Украине. Выведена формула паушального взноса, при котором франчайзинговое соглашение становится привлекательной. Для нелинейных функций спроса и затрат получены аналитические выражения для расчета параметров договора между франчайзером и франчайзи, в рамках полученной экономико-математической модели. Рассмотрена целесообразность приобретения франшизы в сети туристических агентств с комплексом услуг по трудоустройству за рубежом SONATA.

**Ключевые слова:** оптимизация, франчайзер, франчайзи, прибыль, неопределенность.

УДК 330.322.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct41-54>

**Цеслів О.В.**

к.т.н., доцент

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Tsesliv Olga**

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

*The relevance of this work is in highlighting the main aspects of the franchising process practice and implementation, the study of its specific features, as well as the risks associated with its application, and the prospects for the development of this form of business in Ukraine. The current state of the Ukrainian economy requires solving a number of problems namely: the need to expand the product's market to regional markets, attracting specialists to a dealer network of large firms, the interaction between small and large businesses. One of the mechanisms to overcome these problems is franchising, which allows combining the advantages of small and large businesses. Ukrainian legislation uses the term commercial concession, which generally corresponds to the content of the concept of franchising, which is used in international practice. The franchisee must pay the franchise lump payment and royalties. Royalty in a franchise is a regular payment by the buyer of the franchise to its rightsholder. There are currently more than 190 franchised companies in Ukraine; of these: 25% of franchisees are public catering enterprises ("Jigii", "Français", "Pizza Celentano Ristorante"); 20% – retailers of both food and non-food products (PivoBank, Eco-Shop, Sonata); 12% – service companies ("Tez Tour", "Dream Hostel"); 8% – gas station ("OKKO"); 35% are enterprises of other spheres. The article deals with the approach to optimize the relations between franchisor and franchisee in conditions of uncertainty. The model analysis is performed under conditions of uncertainty of demand and price data. An economic-mathematical model has been developed to determine the optimal number of franchises when a franchisor and a franchisee seek to get the maximum profit. Comparison of alternative directions, providing investment under interest, and franchise agreements have been made. A lump-sum contribution formula has been derived in which the franchise agreement becomes attractive. For nonlinear functions of demand and expenses analytical expressions for calculation of parameters of the contract between franchisor and franchisee, within the limits of the received economic and mathematical model are received. The expediency of franchise acquisition in the network of travel agencies with a complex of services for employment abroad SONATA is considered.*

**Key words:** optimization, franchiser, franchisee, profit, uncertainty.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан економіки України вимагає вирішення цілого ряду проблем саме: необхідність розширення ринку реалізації продукції, на регіональному ринку; залучення фахівців в дилер-ську мережу великих фірм; взаємодії підприємств малого і великого бізнесу. Одним з механізмів подолання цих проблем є франчайзинг, який дозволяє об'єднати переваги малого та великого бізнесу.

Актуальність даної роботи полягає у висвітленні основних аспектів процесу впровадження і практики використання франчайзингу, вивчення його специфічних рис, а також ризиків, пов'язаних з його застосуванням, і перспектив розвитку даної форми бізнесу в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Особлива форма організації підприємницької діяльності – франчайзинг розглянута у працях вітчизняних Бойчук І. [1], Сідун О. [2], Легейди Е. [3], Цират А. [4] та зарубіжних вчених Hayes J. [5], Bisio R. [6].

**Постановка завдання.** Дослідити оптимальні умови взаємодії франчайзер та франчайзи. Отримати економіко-математичну модель оптимальної кількості франчайзі. Дослідити модель при постійному та нелінійному попиті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Франчайзингові системи в Україні з'явилися досить недавно але зарекомендували себе як надійний інструмент розвитку бізнесу.

На даний час в Україні нараховується більше 190 франчайзингових компаній; з них: 25% франчайзингових підприємств – це підприємства громадського харчування («Джигіт», «Франс.уа», «Pizza Selentano Ristorante»); 20% – підприємства роздрібної торгівлі як продовольчими, так і непродовольчими товарами («ПивоБанк», «Еко-Лавка», «Соната»); 12% – підприємства сфери послуг («Tez Tour», «Dream Hostel»); 8% – АЗС («ОККО»); 35% – підприємства інших сфер.

Система франчайзингових відносин складається з суб'єктів, якими є франчайзер і франчайзі, а також об'єктів – франшиз. Франчайзером виступає успішна і велика компанія, яка бажає розширити межі та обсяги бізнесу за допомогою залучення франчайзі. Іншим суб'єктом франчайзингових відносин є франчайзі, які представлені невеликими фірмами або індивідуальними підприємцями, бізнесменами, які бажають працювати з відомими компаніями і розвивати їх успішний бізнес.

Франчайзинг можна класифікувати наступним чином: торговий франчайзинг, франчайзинг бізнес – формату та конверсійний франчайзинг.

В українському законодавстві використовується термін комерційна концесія, що загалом відповідає змістові поняття франчайзинг, який застосовується у міжнародній практиці.

Франчайзі мають виплачувати франчайзингу паушальний внесок та роялті. Роялті у франчайзингу це регулярні виплати покупцем франшизи її правласнику. Роялті – це плата франчайзеру за користування його торговою маркою, логотипом і іншою атрибутикою бренду. Паушальний внесок це одноразова виплата в великому грошовому еквіваленті. Роялті виплачується регулярно до тих пір, поки буде діяти договір.

Роялті у франчайзингу служить для подальшого розвитку бренду, його просування, маркетингового супроводу та розробки, впровадження нових товарів, послуг. Саме ці показники і визначають розмір, а також схему стягування роялті.

Існують різні види нарахування роялті у франчайзингу:

1. процент з валового обороту;
2. процент з маржі;
3. фіксований роялті.

Паушальний внесок має покрити витрати компанії франчайзеру.

Основними параметрами договору франшизи є величина паушального внеску  $F$ , термін договору  $L$  та коефіцієнт роялті  $r$ . Оптимізація задачі зведена до максимізації прибутку як франчайзером та і франчайзі.

Позначимо дохід франчайзер (1):

$$FR(n) = nF - S + (rpQ - nkQp) \rightarrow \max \quad (1)$$

Дохід франчайзі (2):

$$F1(n) = -F - W + [(1 - r)pQ - cQp] \rightarrow \max \quad (2)$$

$S$  – витрати франчайзера для створення системи;

$Q$  – обсяг товару;

$W$  – початкові витрати франчайзі;

$k$  – коефіцієнт змінних витрат франчайзера;

$c$  – коефіцієнт змінних витрат франчайзі;

$p$  – ціна товару.

Припустимо задані такі дані:

$$S = 1000000 \text{ грн.}; p = 50 \text{ грн.}; Q = 260000; k = 0.1;$$

$$c = 0.1; W = 100000 \text{ грн.}$$

$$F = 100000 \text{ грн.}; r = 0.6; n = 1..5$$

Якщо роялті – фіксована величина. Тоді оптимальну кількість франчайзі можна знайти використовуючи формулу(3):

$$n = \frac{S - Qrp - F - W + (1 - r)pQ - cpQ}{(F - Qkp)} \quad (3)$$

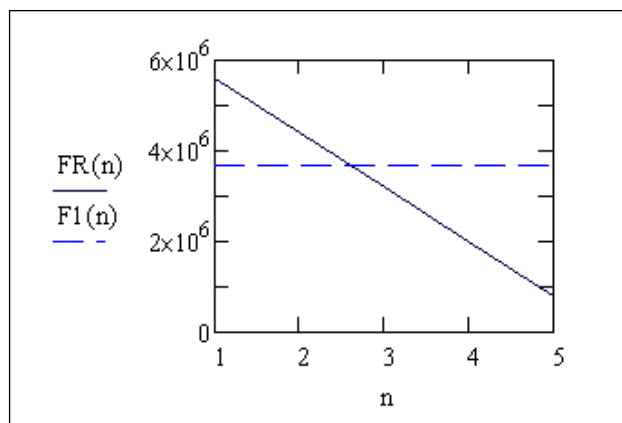


Рис. 1. Дохід франчайзера та франчайзі

Як видно з рис. 1 оптимальна кількість франчайзі в даному випадку  $n \leq 2$ .

Порівняємо дохід який міг би отримати франчайзі, якщо б поклав гроші в банк(4).

$$(F + W)\left(1 + \frac{B}{100}\right) \leq [(1 - r)pQ - cQp] \quad (4)$$

звідки

$$F \leq \frac{(1 - r)pQ - cQp}{1 + \frac{B}{100}} - W \quad (5)$$

Де  $B = 12\%$  відсоток прибутку (5). В даному випадку  $F = 3472000$  грн. Таким чином доцільніше вкладати гроші у франчайзингову угоду.

Якщо роялті залежить від кількості франчайзі (6), тобто  $r = \frac{1}{n}$ . Тоді можна записати (7):

$$FR(n) = nF - S + \left(\frac{1}{n}pQ - nkQp\right) \quad (6)$$

$$F1(n) = -F - W + \left[\left(1 - \frac{1}{n}\right)pQ - cQp\right] \quad (7)$$

Знайдемо кількість франчайзі при якому франчайзеру доцільно розвинути свій бізнес. Позначимо:

$$\begin{aligned} a &= F - Qkp; \\ b &= F - S + W - Qp + Qcp; \\ c &= 2Qp \end{aligned}$$

Розв'язуючи отримане квадратне рівняння  $an^2 + bn + c = 0$ , отримуємо корінь:

$$x = \frac{-b - \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a} \quad x = 1,77$$

Тобто в даному випадку кількість франчайзі немає перевищувати  $n \leq 2$ .

Нехай попит на товар описується нелінійною функцією, яка має квадратичний вигляд:

$$Q(p) = a + bp - hp^2 \quad (8)$$

Де  $a = 10000$ ;  $b = 10000$ ;  $h = 100$ . Ціна товару змінюється від  $p = 0..100$ .

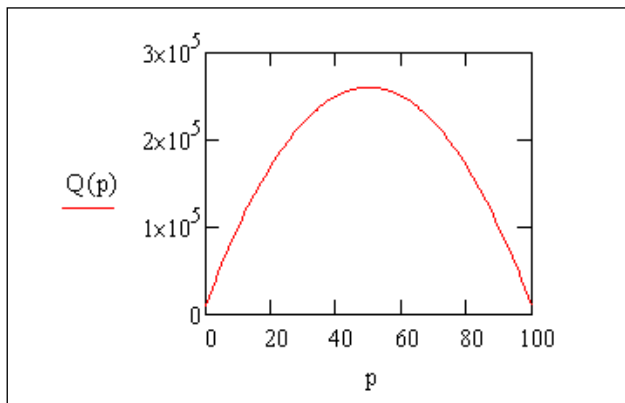


Рис. 2. Нелінійна функція попиту

Найбільший попит (рис. 2) на товар  $Q(p) = 265000$  при ціні  $p = 50$ .

Тоді дохід франчайзера (9):

$$FR(p) = nF - S + (rpQ(p) - nkpQ(p)) \quad (9)$$

Дохід франчайзі (10):

$$F1(n) = -F - W + [(1-r)pQ(p) - cQ(p)p] \quad (10)$$

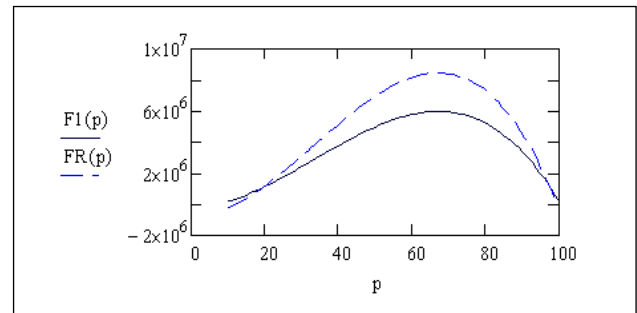


Рис. 3. Дохід франчайзера та франчайзі при нелінійній функції попиту

Якщо змінюються дві величини: кількість франчайзі та ціна товару отримуємо наступну діаграму (рис. 4):

Розглянемо конкретний приклад мережі туристичних агентств з комплексом послуг з працевлаштування за кордоном СОНАТА. Умови придбання франшизи інвестиції 83200 грн.; вступний внесок 20800грн.; роялті – 550-2200 грн. Прибуток по формулі()

$$F1 \geq -3200 - 800 - 2200 * \frac{12}{26} \quad (11)$$

Таким чином, якщо прибуток більше 105015 грн. франшизу слід придбати.

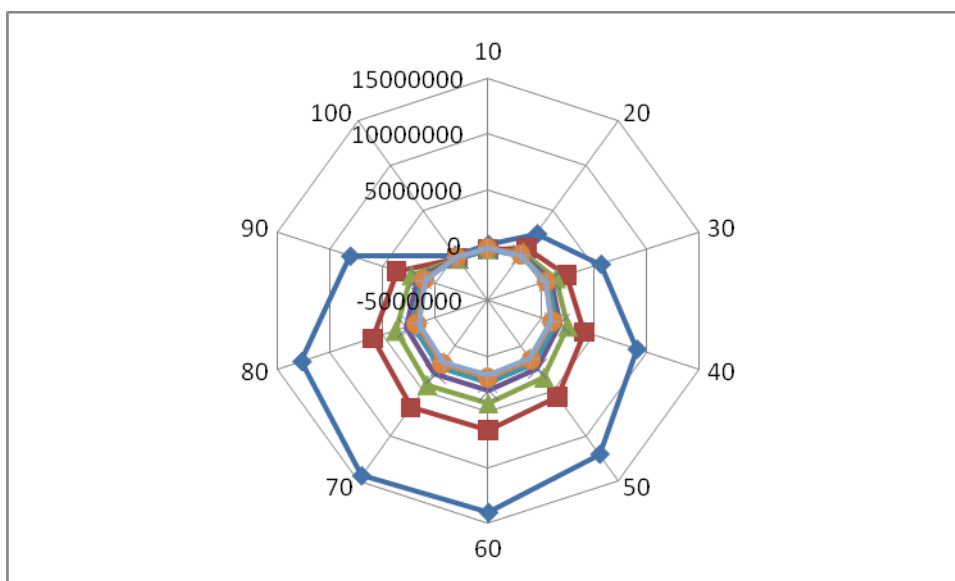


Рис. 4. Дохід франчайзера при нелінійній функції попиту та різній кількості франчайзі

**Висновки з проведеного дослідження.**

У статті розглянуто підходи до оптимізації договору між франчайзером та франчайзі. Розроблена економіко – математична модель для визначення оптимальної кількості франчайзі. Аналіз моделі проведено в умовах невизначеності даних на попит та ціни. Виведено формули для розрахунку оптимальної кількості франчайзі при постійному та нелінійному попиті, з метою максимізації прибутку франчайзером і франчайзі. Здійснено порівняння франчайзингові угоди та вкладання коштів під відсотки. Розглянуто доцільність придбання франшизи в мережі туристичних агентств з комплексом послуг з працевлаштування за кордоном СОНАТА.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бойчук І.В. Доцільність розвитку франчайзингової системи співробітництва в Україні. Регіональна економіка. 2001. № 3. С. 251–255.
2. Сідун О.Я. Особливості та форми співпраці великого і малого бізнесу. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія "Економіка". 2002. Вип. 12. С. 100–103.
3. Легейда Е. Жизненный цикл франчайзинга. Бизнес Информ. 1997. № 5. С. 28–33.

4. Цират А.В. Франчайзинг и франчайзинговый договор: учебное пособие. Київ, 2002. 240 с.

5. Hayes J. 101 Questions To Ask Before You Invest In A Franchise. Jenkintown. 2013. 123 p.

6. Bisio R. The Educated Franchisee: Find the Right Franchise for You.USA. 2017. 243 p.

**REFERENCES:**

1. Boichuk I. Dotsilnist rozvytku franchayzinhovoi systemy spivrobot-nytstva v Ukraini (2001) [The feasibility of developing a franchising cooperation system in Ukraine]. Regionalna ekonomika. Vyp. 3. pp. 251–255. (in Ukrainian)
2. Sidun O. Osoblyvosti ta formy spivpratsi velykoho i maloho biznesu (2002)[ Features and forms of cooperation of big and small business]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya "Ekonomika". Vyp. 12. pp. 100–103. (in Ukrainian)
3. Legeyda E.(1997) Zhiznennyiy tsykl franchayzinga [Franchise Life Cycle] Biznes Inform. Vyp. 5. pp. 28–33. (in Russian)
4. Tsirat A. Franchayzing i franchayzingoviy dogovor.(2002)[ Franchising and franchising agreement] Uchebnoe Posobyie. Kyiv. 240 pp. (in Russian)
5. Hayes J. 101 Questions To Ask Before You Invest In A Franchise. Jenkintown. 2013. 123 p.
6. Bisio R. The Educated Franchisee: Find the Right Franchise for You.USA. 2017. 243 p.



## ЗМІСТ

### РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Даниліна С.О.</b> ПОКАЗНИКИ КОНЦЕНТРАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА І КАПІТАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	3
<b>Хмель С.Н., Хмель В.И.</b> НЕЭКСПЛУАТАТОРСКИЙ ПРИНЦИП УСТАНОВЛЕНИЯ ВЕЛИЧИН ФАКТОРНЫХ ДОХОДОВ.....	10

### РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Герасимова В.О., Репка К.Р.</b> ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОФШОРНИХ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ.....	16
<b>Чечоткін В.В., Пристемський О.С.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	21

### РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Гірченко Т.Д., Чмерук Г.Г., Семенюк І.М.</b> ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	25
<b>Голей Ю.М.</b> ШЛЯХИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В МЕЖАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	31
<b>Дячек В.В., Гавкалова Н.Л.</b> КОНЦЕПЦІЯ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	38
<b>Зоря О.П.</b> РОЗВИТОК ТА РЕГУЛЮВАННЯ ІНСТИТУТУ ЗЕМЕЛЬНО-ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯ.....	48
<b>Мілінчук О.В., Павлюк В.М.</b> СТАН МАЛОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ: РОЛЬ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СКЛАДОВОЇ В ЙОГО РОЗВИТКУ.....	53
<b>Паламаренко Я.В.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СПИРТОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ .....	60

### РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Бугріменко Р.М.</b> ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	68
<b>Двуліт З.П., Шпак Н.О., Побурко О.Я.</b> ТРАНЗИТНІ ЗАЛІЗНИЧНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В СИСТЕМІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ.....	74
<b>Завербний А.С., Шпак Ю.Н., Побурко О.Я.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ РЕПУТАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА УМОВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	80
<b>Ігнашкіна Т.Б., Душина Л.М., Москалець Т.А.</b> СВІТОВИЙ РИНОК ПАРФУМЕРНО-КОСМЕТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	87
<b>Константинова Т.В., Шалений В.А., Бровкіна Ю.О.</b> ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	94
<b>Кривоберець М.М.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ.....	97
<b>Мартинюк О.А.</b> ІНКОРПОРАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ДИНАМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	102
<b>Матвієнко-Біляєва Г.Л.</b> ЛОГІСТИЧНА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА.....	108
<b>Мороз Л.А., Косар Н.С., Кузьо Н.Є.</b> МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЛОКАЛЬНИХ ПРОДУКТОВИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ УКРАЇНИ.....	112

<b>Нездоймінов С.Г., Княжковська Г.О.</b> ЗАХОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>117</b>
<b>Пістунов І.М., Железнякова К.О.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ РОЗДРІБНИХ ЦІН.....	<b>123</b>
<b>Покровська Н.М.</b> ФІНАНСОВИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	<b>128</b>
<b>Posternak Iryna, Posternak Serhii</b> CSTC T-PPR: ORGANIZATIONAL ACTIONS TO INCREASE POWER EFFICIENCY RECONSTRUCTION OF HISTORICAL BUILDINGS OF ODESA UNDER CHANGES.....	<b>134</b>
<b>Похильченко О.А.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ S&OP У СИСТЕМУ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ.....	<b>140</b>
<b>Смачило В.В., Шуміло О.С., Халіна В.Ю.</b> АНАЛІЗ СТАНУ ПЕРСОНАЛУ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА.....	<b>150</b>
<b>Соколюк К.Ю., Кручек О.А.</b> КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА ЕТИКА СПІЛКУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ.....	<b>157</b>
<b>Ставська Ю.В.</b> ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ.....	<b>163</b>
<b>Стрій Л.О., Толкачова Г.В., Гаджиєв Е.</b> ОПЕРАТОРИ ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ СТАНУ ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ В НОВИХ УМОВАХ.....	<b>169</b>
<b>Хурдей В.Д., Сітенко Н.Ю.</b> ВЕНДІНГ ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ КАНАЛ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	<b>176</b>
<b>Chaikina Alina</b> FEATURES OF FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGY AT CONSTRUCTION ENTERPRISE.....	<b>181</b>
<b>Чевганова В.Я., Прийма Ю.О.</b> ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	<b>187</b>
<b>Чичуліна К.В.</b> РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ЦІНОВИМИ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ТОВАРНИХ БІРЖАХ.....	<b>194</b>
<b>Шевченко М.С., Кириченко Я.В., Кайнара Д.О.</b> ВПЛИВ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ФАКТОРІВ НА ПОЛІТИКУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ.....	<b>203</b>
<b>РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА</b>	
<b>Созанський Л.Й.</b> ОЦІНКА ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЙОГО SMART-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....	<b>208</b>
<b>РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА</b>	
<b>Гавадзин Н.О., Мельничук І.В.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ЗДІЙСНЕННЯ ФУНКЦІЙ ЕКОСИСТЕМНИХ ПОСЛУГ.....	<b>215</b>
<b>Довгунь О.С., Мащак Н.М.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ПОВОДЖЕННЯ З ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	<b>220</b>
<b>Марченко О.І., Дзядик Х.В., Сліпородський Е.В.</b> ПОБУДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ПЕРЕРОБКИ СМІТТЯ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ШВЕЦІЇ.....	<b>228</b>
<b>Oleksiienko Roman, Semakina Diana, Turko Olena</b> REGULATORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS.....	<b>233</b>

## **РОЗДІЛ 7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

**Пенська І.О.**

СУЧАСНИЙ СТАН НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ  
СУБ'ЄКТАМИ ПУБЛІЧНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ..... 242

## **РОЗДІЛ 8. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

**Булюк В.В.**

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ МЕРЕЖИ ВІДОКРЕМЛЕНИХ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ БАНКІВ  
В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК РЕГІОНІВ..... 247

**Волощук Р.Є.**

АКЦИЗНИЙ ПОДАТОК: СУТНІСТЬ І ВИЗНАЧАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ..... 254

**Житар М.О.**

ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ..... 261

**Зленко Н.В.**

ОЦІНКА АДАПТАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ..... 267

**Ільчук П.Г., Коць О.О., Кудь А.О.**

МОДЕЛЬ ЗМІНИ ОБСЯГУ КАПІТАЛУ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ  
РІВНЯ КАПІТАЛІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ..... 275

**Маршук Л.М., Любчак І.С.**

ФІСКАЛЬНА РОЛЬ МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ  
У СТРУКТУРІ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ..... 281

**Побоча К.П., Білюк В.А., Гарник М.О.**

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ БАНКІВСЬКОГО ІНВЕСТИВАННЯ В УКРАЇНІ..... 285

**Романовська Ю.А., Гаврилюк О.Р.**

РОЛЬ СТРАХУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ..... 290

**Сисоєнко І.А., Карлюка Д.О.**

ОЦІНКА ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ..... 297

## **РОЗДІЛ 9. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

**Кудирко О.М.**

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ ТОВАРНИХ ОПЕРАЦІЙ  
ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ..... 302

**Томчук О.Ф., Градомська І.О.**

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ  
ПІД ЧАС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ..... 307

**Томчук О.Ф., Юзвенко О.О.**

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОГО АНАЛІЗУ: МЕТОДИКА ТА ПРАКТИКА..... 313

## **РОЗДІЛ 10. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

**Гриценко К.Г.**

АНАЛІЗ МЕТОДІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ВНУТРІШНЬОБАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ КІБЕРБЕЗПЕКИ..... 320

**Сегеда І.В.**

ПРОГНОЗУВАННЯ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ  
НА ОСНОВІ ВІДНОВЛЮВАНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ..... 326

**Цеслів О.В.**

ОПТИМІЗАЦІЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО ДОГОВОРУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ..... 332

# CONTENTS

## SECTION 1. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

**Danilyna Svetlana**

INDICATORS OF PRODUCTION AND CAPITAL CONCENTRATION  
IN MODERN CONDITIONS..... 3

**Khmel Sergey, Khmel Valentina**

NON-EXPLOITING PRINCIPLE OF ESTABLISHING VALUES OF FACTOR INCOME..... 10

## SECTION 2. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Herasymova Vitaliia, Riepka Kateryna**

FEATURES OF FUNCTIONING OF OFFSHORE FINANCIAL CENTERS..... 16

**Chechotkin Volodymyr, Prystemskyi Oleksandr**

ECONOMIC SCIENCE RESEARCH AS A GUARANTEE SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
OF THE AGRARIAN SECTOR ECONOMY OF UKRAINE..... 21

## SECTION 3. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

**Girchenko Tetiana, Chmeruk Halyna, Semeniuk Ivan**

WAYS TO MODERNIZE THE DIGITAL ECONOMY..... 25

**Goley Yuliia**

WAYS TO PROMOTE PRODUCTION AND SOCIAL INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT  
WITHIN DECENTRALIZATION..... 31

**Diachek Vitalii, Gavkalova Nataliia**

CONCEPT OF FORMATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISM..... 38

**Zoria Oleksii**

DEVELOPMENT AND REGULATION OF THE INSTITUTE LAND MORTGAGE LENDING..... 48

**Milinchuk Olga, Pavliuk Valentyna**

TOURISM SMALL BUSINESS IN UKRAINE: ROLE OF ITS RESTAURANT  
AND HOTEL COMPONENT IN THE DEVELOPMENT ..... 53

**Palamarenko Yana**

CONCEPTUAL DIRECTIONS FOR IMPROVING EFFICIENCY  
OF THE ALCOHOL INDUSTRY OF UKRAINE..... 60

## SECTION 4. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

**Buhrimenko Roman**

PROSPECTS OF ADAPTATION OF MARKETING INNOVATIVE SOLUTIONS  
IN THE SYSTEM OF RETAIL TRADE ENTERPRISES..... 68

**Dvulit Zoriana, Shpak Nestor, Poburko Oleksii**

TRANSIT RAILWAY TRANSPORTATIONS IN SYSTEM  
OF EURO INTEGRATION POLITICS OF UKRAINE..... 74

**Zaverbnyj Andrij, Shpak Yurii, Poburko Oleksii**

PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE USE OF REPUTATION MANAGEMENT  
IN THE CONDITIONS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY..... 80

**Ihnashkina Tetiana, Dushyna Liudmyla, Moskalets Tetiana**

WORLD MARKET OF PERFUME-COSMETIC PRODUCTS:  
MODERN TRENDS AND PROSPECTS..... 87

**Konstantynova Tetyana, Shaleny Volodumyr, Brovkina Julia**

PROBLEMS OF MOTIVATION OF PERSONNEL AT ENTERPRISE..... 94

**Kryvoberets Maryna**

THEORETICAL BASES FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS POTENTIAL  
OF TOURIST OPERATORS..... 97

**Martyniuk Olena**

INCORPORATION OF MANAGEMENT TECHNOLOGIES  
IN THE CONTEXT OF DYNAMIC ENTERPRISE DEVELOPMENT..... 102

**Matvienko-Bilyaeva Galyna**

ENTERPRISE LOGISTICS SYSTEM..... 108

**Moroz Liudmyla, Kosar Nataliia, Kuzo Nataliia**

MARKETING COMMUNICATIONS OF LOCAL PRODUCTS TRADE NETWORKS IN UKRAINE..... 112



<b>Nezdoymynov Sergii, Kniazhkovska Hanna</b> MEASURES TO ENSURE THE EFFICIENCY OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF THE HOTEL ENTERPRISE.....	<b>117</b>
<b>Pistunov Igor, Gzelezniakova Kristina</b> OPTIMIZATION OF RETAIL PRICES.....	<b>123</b>
<b>Pokrovski Natalia</b> FINANCIAL STATUS AND TENDENCIES OF UKRAINIAN ENGINEERING INDUSTRY.....	<b>128</b>
<b>Posternak Iryna, Posternak Serhii</b> CSTC T-PPR: ORGANIZATIONAL ACTIONS TO INCREASE POWER EFFICIENCY RECONSTRUCTION OF HISTORICAL BUILDINGS OF ODESA UNDER CHANGES.....	<b>134</b>
<b>Pokhylchenko Olena</b> METHODOLOGICAL ASPECTS OF S&OP IMPLEMENTATION IN THE ENTERPRISE PLANNING SYSTEM.....	<b>140</b>
<b>Smachylo Valentyna, Shumilo Olga, Khalina Veronika</b> ANALYSIS OF THE PERSONNEL IN THE CONSTRUCTION AREA.....	<b>150</b>
<b>Sokoliuk Kateryna, Kruchek Oksana</b> CORPORATE CULTURE AND COMMUNICATION ETHICS AS AN ELEMENT OF COMMUNICATION MARKETING POLICY IN ELECTRONIC TRADE SYSTEM.....	<b>157</b>
<b>Stavska Uliya</b> THE FORMATION AND IMPLEMENTATION OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF OIL AND GRAIN ENTERPRISES.....	<b>163</b>
<b>Striy Lyubov, Tolkacheva Galina, Gadzhiev Elmir</b> UKRAINE COMMUNICATION OPERATORS: ANALYSIS OF THE STATE OF THE DYNAMICS OF DEVELOPMENT IN THE NEW CONDITIONS.....	<b>169</b>
<b>Khurdei Viktoriia, Sitenko Natalia</b> VENDING AS AN ALTERNATIVE CHANNEL OF RETAIL TRADE.....	<b>176</b>
<b>Chaikina Alina</b> FEATURES OF FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGY AT CONSTRUCTION ENTERPRISE.....	<b>181</b>
<b>Chevhanova Vira, Pryima Yuliia</b> FORMATION OF THE CONCEPT OF MANAGEMENT OF STAFF OF TRADING ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS.....	<b>187</b>
<b>Chichulina Kseniia</b> RECOMMENDATIONS CONCERNING PRICE RISK MANAGEMENT OF AGRARIAN ENTERPRISES ON COMMODITIES.....	<b>194</b>
<b>Shevchenko Mariia, Kyrychenko Yaroslava, Kainara Dmitry</b> THE INFLUENCE OF SOCIO-CULTURAL FACTORS ON THE HR MANAGEMENT POLICY IN MULTINATIONAL CORPORATIONS.....	<b>203</b>
<b>SECTION 5. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY</b>	
<b>Sozanskyy Lyubomyr</b> EVALUATION OF THE ECONOMY OF THE REGION IN CONTEXT ITS SMART-SPECIALIZATIONS (ON THE EXAMPLE OF ZAKARPATTIA REGION).....	<b>208</b>
<b>SECTION 6. ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION</b>	
<b>Havadzyn Nataliia, Melnychuk Ivanna</b> IMPROVEMENT OF TOOLS FOR IMPLEMENTATION OF ECOSYSTEM SERVICE FUNCTIONS.....	<b>215</b>
<b>Dovhun Oksana, Mashchak Nataliia</b> RESEARCH OF THE CONDITIONS OF HOUSEHOLD WASTE ACTING IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	<b>220</b>
<b>Marchenko Olga, Dziadyk Khrystyna, Sliporodskyy Eduard</b> BUILDING AN EFFECTIVE SYSTEM OF RECYCLING IN UKRAINE BY SWEDEN EXAMPLE.....	<b>228</b>
<b>Oleksiienko Roman, Semakina Diana, Turko Olena</b> REGULATORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURE OF TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEMS.....	<b>233</b>

## **SECTION 7. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS**

### **Pienska Iryna**

THE CURRENT STATE OF PROVIDING ADMINISTRATIVE SERVICES  
TO THE PUBLIC BY PUBLIC ADMINISTRATION ENTITIES.....242

## **SECTION 8. MONEY, FINANCES AND CREDIT**

### **Bulyuk Vitaliy**

ANALYSIS OF THE NETWORK DEVELOPMENT OF BANKS IN UKRAINE  
AND THEIR IMPACT ON THE REGIONAL DEVELOPMENT.....247

### **Voloshchuk Ruslan**

EXCISE TAX: NATURE AND SIGNIFICANT CHARACTERISTICS.....254

### **Zhytar Maksym**

EVALUATION OF FUNCTIONING OF THE INSURANCE MARKET  
OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION.....261

### **Zlenko Natalia**

ASSESSING THE ADAPTATION POTENTIAL OF BUSINESS ENTITIES  
OF ENGINEERING INDUSTRY.....267

### **Ilchuk Pavlo, Kots Olha, Kud Anastasiia**

CAPITAL CHANGE MODEL AND BANKING SYSTEM CAPITALIZATION INCREASE DIRECTIONS.....275

### **Marshuk Lina, Liubchak Iryna**

FISCAL ROLE OF LOCAL TAXATION IN THE STRUCTURE OF INCOME  
OF LOCAL BUDGETS OF UKRAINE.....281

### **Pobocho Kateryna, Biliuk Viktoriia, Harnyk Marianna**

CURRENT TRENDS AND PROBLEMS OF BANKING INVESTMENT IN UKRAINE.....285

### **Romanovska Yuliia, Gavryliuk Olga**

THE ROLE OF INSURANCE IN THE PROVISION OF SOCIAL SECURITY.....290

### **Sysoenko Irina, Karlyuka Dmitry**

EVALUATION OF FINANCIAL RESULTS OF BANKING ACTIVITY.....297

## **SECTION 9. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

### **Kudyrko Olena**

PECULIARITIES OF ACCOUNTING AND CONTROL OF GOODS OPERATIONS  
OF PHARMACEUTICAL SECTOR IN UKRAINE.....302

### **Tomchuk Olena, Hradomska Iryna**

THE USE OF STRATEGIC MANAGEMENT ANALYSIS METHODS  
IN DECISION-MAKING MANAGEMENT DECISION.....307

### **Tomchuk Olena, Yuzvenko Oksana**

ORGANIZATION OF MANAGEMENT ANALYSIS: METHODOLOGY AND PRACTICE.....313

## **SECTION 10. MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY**

### **Gritsenko Konstantin**

ANALYSIS OF METHODS OF ASSESSING THE EFFICIENCY  
OF INTRA-BANKING CYBERSECURITY SYSTEM.....320

### **Segeda Irina**

PREDICTION OF ENERGY SUPPLY OF THE REGIONS OF UKRAINE  
BASED ON RENEWABLE ENERGY SOURCES.....326

### **Tsesliv Olga**

OPTIMIZATION FRANCHISE AGREEMENT IN THE MINDS INDEPENDENCE.....332

Наукове видання

# ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

*Електронний науково-практичний журнал*

**Випуск 41**

Коректура • *Н. Ігнатова*

Комп'ютерна верстка • *В. Удовиченко*

Засновник видання:

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса редакції: вул. Інглєзі 6/1, оф. 135,  
м. Одеса, Україна, 65009

Телефон: +38 (048) 709-38-69

Веб-сайт журналу: [www.market-infr.od.ua](http://www.market-infr.od.ua)

E-mail редакції: [journal@market-infr.od.ua](mailto:journal@market-infr.od.ua)