

ISSN 2311-8946

Науково-практичний журнал

**«РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА  
ТА УПРАВЛІННЯ»**

4 (30) листопад 2020 року



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2020

# Науково-практичний журнал

## Регіональна економіка та управління

4 (30) листопад 2020 р.

Редагування: Н. Літвиненко  
Комп'ютерна верстка: Ю. Войтюк

Журнал індексується  
у наукометричній базі Index Copernicus

Відповідальність за достовірність  
інформації, яка представлена в друкованих  
матеріалах, несуть автори.  
Редакція не завжди поділяє точку зору авторів.

### Засновник науково-практичного журналу ГО «Східноукраїнський інститут економіки та управління»

Свідоцтво про державну реєстрацію ЗМІ:  
КВ № 20514-10314Р від 20 грудня 2013 р.

Будь ласка, якщо у вас є запитання  
до редакції, звертайтеся до нас  
за телефоном або електронною поштою:  
office@siee.zp.ua; +38 095 314 96 69

Підписано до друку 30.11.2020 р.  
Формат 60x84/8.  
Папір офсетний. Цифровий друк.  
Ум. друк. арк. 16,97. Тираж 100 прим.  
Зам. 1120/144. Ціна договірна.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
69002, Україна, м. Запоріжжя,  
вул. Олександрівська, 84, оф. 414  
Телефон +38 (048) 709 38 69,  
+38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: mailbox@helvetica.com.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

## ЗМІСТ

<b>Bitner Iryna, Sysoiev Dmytro</b> Valuation of the bank's capital as a factor stability of the banking sector to ensure strategic development of the banking system.....	5
<b>Бондарець М. В.</b> Еволюція сільськогосподарських систем Австралії від часів першого поселення до першої тріади ХХ століття.....	9
<b>Ваганова А. В., Підковенко Р. А.</b> Сучасна модель якості надання медичних послуг населенню.....	15
<b>Вербівська А. В., Андрицький Б. О.</b> Підходи до класифікації конкурентних переваг підприємства.....	20
<b>Virkovska Anastasiya, Karp Iryna</b> Divergence of foreign trade interests in international cooperation.....	25
<b>Вовк О. М., Загайна С. Ю.</b> Управління розвитком економічного потенціалу: вартісний підхід та фактори впливу на вартість.....	32
<b>Войнарченко М. П., Родіонова І. В.</b> Методи та інструменти управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства .....	36
<b>Західна О. Р., Вацяк Д. І., Жовтяк К. В.</b> Формування спроможних територіальних громад як важливий напрям децентралізації в Україні.....	40
<b>Іванієнко В. В., Коваленко В. А.</b> Розвиток електронного бізнесу у світовому господарстві.....	45
<b>Конєва Т. А., Джрагацпанян В. А.</b> Визначення ролі позичкового капіталу у фінансуванні німецьких автомобільних компаній .....	50
<b>Кривцун І. М., Шевчик Х. М.</b> Тренди на ринку праці: нові виклики чи нові можливості.....	55
<b>Леміш К. М., Захаревич С. В.</b> Регулювання інституту старост в Україні.....	59
<b>Москалик Р. Я., Москалик А. Р.</b> Економічні наслідки забруднення повітря: приклад України та Європейського Союзу.....	65
<b>Новокрещенова Д. О.</b> Прийняття управлінських рішень на основі показників звітності по виплатах працівникам державного сектору.....	71

<b>Охріменко О. О., Зінченко Л. А.</b> Оцінювання ефективності міжнародної технічної допомоги у сфері державного управління України .....75	<b>Росенко Т. І., Ямелинець А. І.</b> Фіскальна консолідація як інструмент врегулювання надмірного державного боргу.....112
<b>Паламарчук Д. М., Паламарчук Н. О.</b> Аналіз енергозберігаючої політики країн ЄС..... 82	<b>Руденко А. О.</b> Використання банківських установ з метою легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом та фінансування тероризму.....117
<b>Петровська О. М., Мороз А. О., Левченко Ю. М.</b> Розробка стратегічних програм соціально-економічного розвитку як головний елемент ефективного формування людського потенціалу на прикладі Одеського регіону..... 88	<b>Сакун Г. О., Преображенська Д. І.</b> Обґрунтування підходів до формування іміджу підприємства ТОВ «ЗК ПРИНТ».....120
<b>Приходська І. В.</b> Удосконалення системи управління державним підприємством шляхом реорганізації управлінських процесів.....92	<b>Стеців І. С., Стеців І. І., Павич В. Ю.</b> Чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств та напрями їх оптимізації.....124
<b>Проскуріна Н. М., Полякова К. В.</b> Особливості документального оформлення результатів щорічної інвентаризації основних засобів.....96	<b>Шедяков В. Е.</b> Переходний період: організація творческой активності и механизмы социального партнёрства.....130
<b>Радчук А. М.</b> Оцінювання ефективності корпоративного управління.....100	<b>Яворська О. Г.</b> Інтелектуальний капітал підприємства як економічна категорія.....137
<b>Розмислов О. М., Афанас'єва І. І.</b> Аналітичні заходи додаткового економічного ефекту випуску продукції в галузі машинобудування як інструмент підвищення конкурентоспроможності.....105	<b>Янчук Т. В., Крупчатнікова Т. С.</b> Удосконалення маркетингової діяльності на підприємствах засобами сучасних інформаційних технологій.....141

## CONTENTS

<b>Bitner Iryna, Sysoiev Dmytro</b> Valuation of the bank's capital as a factor stability of the banking sector to ensure strategic development of the banking system.....5	<b>Okhrimenko Oksana, Zinchenko Liena</b> Evaluation of efficiency of international technical assistance in the field of public governance of Ukraine.....75
<b>Bondarets Marina</b> Evolution of australia's agricultural systems from the first settlement to the first triad of the twentieth century.....9	<b>Palamarchuck Dmytro, Palamarchuck Natalia</b> Analysis of EU energy saving policy.....82
<b>Vahanova Lyudmila, Pidkovenko Roman</b> The modern quality of providing medical services model to the population...15	<b>Petrovska Oksana, Moroz Anastasiia, Levchenko Yuliia,</b> Development of strategic programs of socio-economic development as the main element of effectively formation of human potential on the example of the Odesa region.....88
<b>Liudmyla Verbivska, Andrytskyi Bohdan</b> Approaches to the classification of competitive advantages of the enterprise.....20	<b>Prykhodska Iryna</b> Improvement of the state enterprise management system through reorganization of management processes.....92
<b>Virkovska Anastasiya, Karp Iryna</b> Divergence of foreign trade interests in international cooperation..... 25	<b>Proskurina Nelya, Polyakova Kateryna</b> Features of documentation of the results of the annual inventory of fixed assets.....96
<b>Vovk Olha, Zahaina Svetlana</b> Economic potential development management: a cost approach and factors of impact on cost..... 32	<b>Radchuk Anastasia</b> Evaluation of corporate management efficiency.....100
<b>Voynarenko Mykhailo, Rodionova Iryna</b> Methods and tools for innovative development management of machine-building enterprise..... 36	<b>Rozmyslov Alexander, Afanasieva Inna</b> Analytical activities for extra economic effect of the mechanical engineering products release as an instrument to increase competitiveness.....105
<b>Zakhidna Oksana, Vatsiak Diana, Zhovtiak Kateryna</b> Creation of capable territorial communities as an important direction of decentralization in Ukraine..... 40	<b>Rosenko Taya, Yamelynets Andrii</b> Fiscal consolidation as a tool for setting excessive public debt.....112
<b>Ivaniienko Viktor, Kovalenko Vladyslav</b> Development of e-business in the world economy.....45	<b>Rudenko Anastasiia</b> Use of banking institutions for the money laundering and terrorist financing.....117
<b>Konieva Tetiana, Dzhragatspanian Valeria</b> Determining the role of debt capital in financing German car companies.....50	<b>Sakun Hanna, Preobrazhenska Daria</b> Justification of approaches to the formation of the image of the enterprise LLC «3K PRINT».....120
<b>Kryvtsun Iryna, Shevchyk Khrystyna</b> Labor market trends: new challenges or new opportunities.....55	<b>Stetsiv Iryna, Stetsiv Ihor, Pavych Volodymyr</b> Factors of innovative development of agricultural enterprises and directions of their optimization.....124
<b>Lemish Kateryna, Stanislav Zakharevych</b> Regulation of the institute of headmen leaders in Ukraine..... 59	<b>Shedyakov Vladimir</b> Transition period: organization of creative activity and mechanisms of social partnership .....130
<b>Moskalyk Roman, Moskalyk Liana</b> Economic consequences of air pollution: the example of Ukraine and the European Union.....65	<b>Yavorska Oksana</b> Intellectual capital of the enterprise as an economic category.....137
<b>Novokreshchenova Daria</b> Adoption of management decisions on the basis of reporting indicators of employee benefits of public sector.....71	<b>Yanchuk Tetiana, Krupchatnikova Tetiana</b> Improvement of marketing activities in enterprises by means of modern information technologies.....141

UDC 336.71:658.14

**Bitner Iryna**PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Banking Business and Financial Technologies  
Kharkiv National University named after Karazin V.N.**Sysoiev Dmytro**Student  
Kharkiv National University named after Karazin V.N.

## VALUATION OF THE BANK'S CAPITAL AS A FACTOR STABILITY OF THE BANKING SECTOR TO ENSURE STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM

The article examines the place and role of capital adequacy in ensuring the stable development of Ukrainian banks in conditions of economic uncertainty. The dynamics of the main indicators of the banking system of Ukraine is analyzed. The analysis revealed trends in performance indicators. Indicators of regulatory, own and authorized capital are analyzed. During the analysis, the author found that the level of capital adequacy of banks is within the normative value and tends to increase and establish historical records. The analysis of capitalization processes of the Ukrainian banking system is carried out. The performance of banks in the COVID-19 pandemic is analyzed. Problems, directions and prospects of improving the regulation of capitalization processes at the level of the banking system are identified.

**Key words:** equity, capital adequacy, capitalization, regulatory capital, capital ratios, banking system.

**Formulation of the problem.** The Ukrainian banking sector is currently un-dergoing a real-time stress test. The crisis, which has been unfolding since mid-March, has affected all countries and their financial sectors. It will have far-reaching implications for the solvency of borrowers, the quality of the loan portfolio and the business models of banks. This crisis is also a test of the effectiveness of the new model of banking regulation, which was introduced internationally after 2009, and in Ukraine – after 2016. The first conclusions can be drawn now: the NBU's efforts to clean up the banking sector, implement internationally recognized capital and liquidity requirements, regular stress testing, risk-oriented supervisory approach and encourage banks to build a safety margin in good times have yielded positive results.

The size and structure of bank capital is an important characteristic of the bank's financial stability. In such circumstances, a comprehensive, comprehensive study of capital adequacy, taking into account their financial stability, becomes particularly relevant. The problem of ensuring the financial stability of banks is especially relevant in today's globalization of financial markets. The stability of each bank ensures stable and efficient operation of the entire banking system. Sustainable development should be not only a short-term achievement of the bank, but also its strategic task. Therefore, it is important to ensure a reliable way of formation, management, use of bank capital and compliance with the required level to ensure the development of the banking system as a whole.

**Analysis of recent research and publications.** This problem is given considerable attention by the National Bank of Ukraine, which is reflected in the Law of Ukraine "On Banks and Banking" [9], in the NBU Instruction "On the regulation of banks in Ukraine" [10]. Among the scholars who study the problems associated with the analysis of bank capital and increase the level of capitalization

of the banking system in general, the works of G. Bortnikov [1], L. Vdovenko [12], S. Mishchenko [7], L. Melnychuk [6], K. Larionova [5], V. Kovalenko [4] and others. However, despite the significant results of scientific research, the question of the formation of the optimal level of capital, as well as the impact of capital adequacy on the financial stability of the bank remains controversial.

**The purpose of the article** is to generalize the theoretical foundations of the mechanism of financial stability of the bank based on its equity management, formulate practical recommendations for the use of capital indicators to assess the financial stability of the bank and develop proposals to increase capitalization of the banking system as a whole.

**Presenting main material.** Bank capital plays a dominant role in ensuring the stable development of Ukrainian banks. Depending on its level of sufficiency, the ability of banks to cover the risks of banking operations and their capital stability is determined. The capital adequacy of banks can be assessed through its ability to perform its main functions, which in accordance with the Law of Ukraine "On Banks and Banking" are defined as protective, operational and regulatory [8].

The current domestic practice of assessing and regulating the capital adequacy of banks is determined primarily by regulatory requirements for it. In accordance with the requirements of Basel I, the National Bank of Ukraine (NBU) sets capital adequacy ratios that banks must comply with under all conditions. The principles of calculation of NBU standards and their normative values are regulated by the Instruction "On the procedure for regulating the activities of banks of Ukraine" [10].

Comparing the requirements of Basel III for capital with domestic prudential requirements, we can identify the main trends in their implementation, in particular: the fixed capital of domestic banks is the capital of the highest quality; requirements for capital buffers of banks



were not applied, but the regulatory framework of the NBU provided for its implementation starting from January 2020, namely: from 01.01.2020 – in the amount of 0.625%; from 01.01.2021 – in the amount of 1.25%; 01.01.2022 – in the amount of 1.875%; 01.01.2023 – in the amount of 2.5%.

The banking sector operated in the first half of 2020 in the context of the global pandemic COVID-19 and the upcoming so-called "corona crisis", as a result of declining business and consumer activity.

According to the National Bank, over the past six months, credit risk and the risk of profitability of the banking sector have increased. Liquidity risk remains low.

The National Bank continues to improve the regulatory framework, capital and liquidity requirements, and risk management systems in banks. Banks are conducting a test calculation of the liquidity coverage ratio (LCR), which has become a mandatory prudential standard since December 2018. Compliance with this standard helps to significantly reduce the likelihood of a liquidity crisis in the banking sector in the event of a negative economic shock.

The National Bank, together with the banking community, has begun discussions on a new equity instrument, long-term subordinated debt, which will become part of fixed capital. The terms of its issue will be that in the event of a decrease in the level of capital adequacy below a certain level, this instrument will be subject to write-off or conversion into ordinary shares of the bank. It will meet the criteria for belonging to the additional tier 1 capital in accordance with Basel III and European legislation and will take into account the legislation of Ukraine. The introduction of such a component of fixed capital will expand opportunities for recapitalization of banks and will be the first step towards changing the structure of regulatory capital towards Basel III and EU norms.

Since March, the COVID-19 pandemic and related quarantine restrictions have complicated the banking sector. Decreased demand for loans led to a decrease in the loan portfolio in the corporate segment in the second quarter. The stability of the deposit base allowed banks to continue the course of lowering rates on hryvnia deposits. This was facilitated, among other things, by the reduction of the NBU's key rate twice during the quarter. The growth rate of hryvnia funds of the population has accelerated compared to last year, and this contrasts sharply with periods of past crises. Under conditions of uncertainty, the amount of demand funds grew mainly. Operating efficiency has not declined significantly so far, despite the cessation of net interest rate growth and reduced commission income. Significantly higher compared to last year, allocations to reserves significantly reduced the profitability of the sector. Monthly statistics suggest that banks' operating performance will continue to improve. At the same time, reliable estimates of losses from the decline in the quality of the loan portfolio can be made only at the end of the year.

In the conditions of the COVID-19 pandemic, the profit of the banking sector for the second

quarter of 2020 decreased more than twice a quarter and annually – to UAH 7.7 billion (of which 3.6 billion UAH – PrivatBank). The profit of banks in the first half of 2020 was 23.4% and amounted to UAH 23.8 billion. The main factor in the decrease in profits were deductions to reserves. In the second quarter, they increased 2.8 times compared to the first quarter to UAH 13.1 billion. The largest amount was formed by PrivatBank. The economic crisis weakened the demand for banking services: net commission income in the second quarter decreased by 1.5%, the first reduction in four years. Net interest income grew by only 3.9%. In the second quarter, operating income decreased by 0.1% and operating expenses increased by 2.3%. As a result, net operating income decreased by 2.4%, and operating efficiency deteriorated slightly: CIR was 48.5% compared to 47.1% in the second quarter of 2019. The number of unprofitable banks increased from 6 in 2019 and 14 in the first quarter of 2020 to 23 in the second quarter of 2020. In the first half of 2020, there were 16 unprofitable banks and 13 operationally unprofitable ones

Analyzing the capitalization of the banking system of Ukraine, we should first focus on the dynamics of equity, authorized and regulatory capital, compare the growth of capital and assets and study banks' compliance with regulatory capital adequacy (Table 1).

Analyzing the capitalization of the banking system of Ukraine, we should first focus on the dynamics of own, authorized and regulatory capital, compare the growth rate of capital and assets and study banks' compliance with regulatory capital adequacy (Table 2.3). It should be noted that in 2018 the rate of decline in equity and assets was quite significant. In 2019, the growth rate of equity was about 22.51%. By 2020, the growth rate of equity decreased to -38.25%, due to increased contributions to reserves due to the expected insolvency of creditors due to antiepidemic measures and reduced profits of both households and businesses. As of August 2020, the growth rate of assets amounted to 17.63% compared to 2019 and compared to the first quarter of 2020 there is an increase of 1.6% (In banks that were solvent at the end of June 2020).

In addition, it should be noted the growing importance of authorized capital in the formation of equity. Thus, according to data for 2019, this figure was -7.24%, due to changes in the structure of equity in the banking system of Ukraine. As of mid-2020, the authorized capital is almost 4 times the size of equity.

Regulatory capital until 2017 tended to decrease, then in 2018–2020 it increases almost reaching the value of 2015. The decrease in regulatory capital is due to both a significant decrease in the number of banking institutions and insufficient capitalization of banks.

Next, we estimate the regulatory capital adequacy ratio (H2), the regulatory value of which should not be less than 10% (Fig. 1).

The actual H2 indicator is higher than the normative value in solvent banks, and there is a tendency to a steady increase. This is due to the increase in regulatory capital. In 2014–2016, this ratio decreased in solvent banks from 18.9%

Table 1

## Dynamics of the main indicators of the performance of the banking

Indicator	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Banks with a banking license	163	117	86	81	75	74
Assets, UAH mln	1316852	1254385	1333831	1354741	1 404 000	1 651 568
- growth rate, %	-	-4,74%	6,33%	1,57%	3,64%	17,63%
Regulatory capital, UAH mln	188 949	130 974	112 155	123 224	153 241	178767
- growth rate, %	-	-30,68%	-14,37%	9,87%	24,36%	16,66%
Equity, UAH mln	148 023	103 713	170 389	144 272	176 752	109 141
- growth rate, %	-	-29,93%	64,29%	-15,33%	22,51%	-38,25%
Authorized capital, UAH mln	180 150	206 387	474 410	507 226	470 496	473 475
- growth rate, %	-	14,56%	129,86%	6,92%	-7,24%	0,63%
Regulatory capital adequacy (H2), %	13,81	12,74	15,35	15,84	19,71	22,87
Operating result, UAH million	-52 967	-66 600	-26 472	10 937	58 356	32 641
Return on assets, %	-4,07	-5,46	0,16	1,11	4,72	3,11
Return on capital, %	-30,46	-51,91	1,31	9,51	37,37	23,82

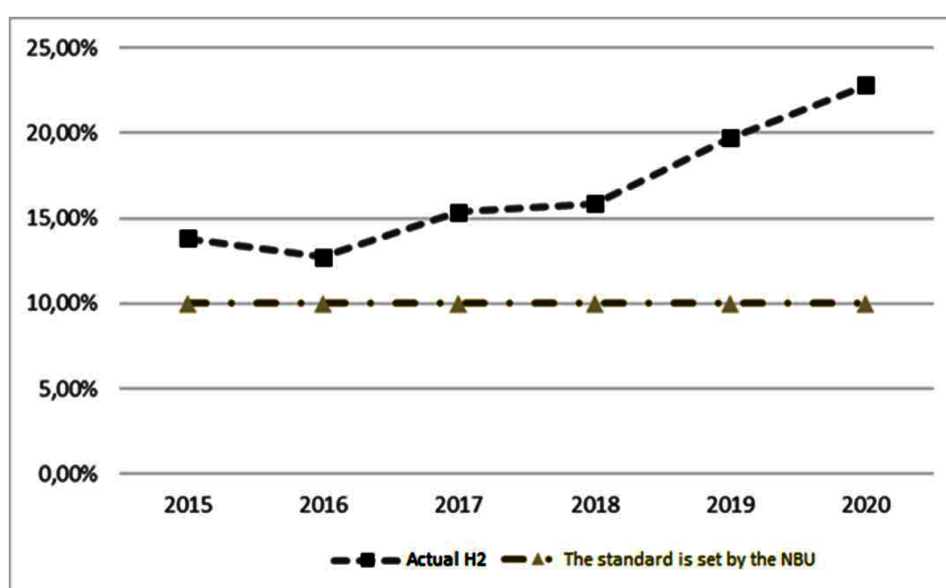


Figure 1. Regulatory capital adequacy ratio of Ukrainian banks

to 12.31%, ie by 6.49%, but during 2016–2020 it increased. As of 01.08.2020 H2 amounted to 22.82%.

An important step in increasing the capitalization of Ukraine's banking sector should be to improve the risk management system in banks. Banks should be guided by such principles of the risk management system [5] as: availability of risk management strategy; availability of an appropriate organizational structure; the principle of collegiality, the division of conflicts of interest. Increasing the capitalization of the banking system will also help increase its competitiveness and indirectly improve the organizational structure of the banking system by consolidating bank capital. The introduction of rating reporting of banks and increasing the role of banking associations will have a direct impact on certain groups of the population, will promote the intensification of their social function, and at the same time an open dialogue between banks and society.

In our opinion, an open dialogue between parliamentarians and experts recognized in

scientific circles and the banking community, on the one hand, and the NBU and the Government, on the other, can contribute to the development of a full-fledged strategy for the development of the banking sector. In turn, the NBU should intensify communication with domestic scientists, reputable academic institutions, involving them in the preparation and consultation of relevant programs, in particular by creating an Expert (rather than a Public) Council. Strategic planning is an integral part of corporate governance of public institutions. The market economy does not provide for policy planning and state intervention in business, but in a systemic crisis it is possible to adopt (as an exception) programs of measures that provide for the strengthening of state regulation [1].

**Conclusions.** In its policy, the National Bank of Ukraine manages the need to minimize risks in the activities of banks, especially in times of crisis in the global community COVID-19. NBU creates conditions for increasing their financial and competitive capacity. Now the National Bank

does not consider imposing any restrictions. The banking system is liquid, the National Bank has sufficient reserve reserves to support the operating market. This is proof that it increases the level of capitalization of the banking system in accordance with the volume of banking operations and risks inherent in the bank's activities is the most important task in the context of the development of the banking sector.

The strategy for the development of the banking sector of Ukraine should be limited to the adoption of a strategic plan at the level of central and state banks. The procedure for developing such a plan must be approved by the authorized bodies. The strategic plans of state-owned banks can be published in abbreviated form for review

by all stakeholders. This will undoubtedly increase the confidence of depositors and other clients in the NBU and the banking sector in general.

Thus, a high level of capital helps to strengthen public confidence in the banking system as a whole. The greater the capital of the bank, the more stable it is in relation to losses and to a greater extent able to carry out active operations, including during periods of decline in business activity in the country.

Proposals for solving the problems of raising banks' capital include improving banking legislation, intensifying the role of banking associations, intensifying the NBU's regulatory policy, improving the risk management system in banks, and consolidating bank capital.

### References:

1. Bortnikov H.P. Udoskonalennia protsesu rozrobky stratehii rozvytku bankivskoho sektoru Ukrainy. / H.P. Botnikov, O.O. Lubich // *Finansy Ukrainy*. – Kyiv, 2016. – № 9. – 29 – P. 52.
2. Financial Stability Report. June 2020. Official site of the National Bank of Ukraine. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2020-H1.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2020-H1.pdf?v=4).
3. Indicators of financial stability. Official site of the National Bank of Ukraine. URL: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123334](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123334).
4. Kovalenko V.V. Dostatnist kapitalu u zabezpechenni stabilnogo rozvytku bankiv Ukrainy / V.V. Kovalenko // *Stratehichni priorytety*. – Kyiv, 2019. – № 2 (43). – Pp. 73-80.
5. Larionova K.L. Dostatnist vlasnogo kapitalu bankiv Ukrainy v 2015-2017 rokakh: stan, problemy ta shliakhy vyrishennia / K.L. larionova // *Hlobalni ta natsionalni problem ekonomiky*. – Mykolayiv, 2018. – № 22. – Pp. 811-818.
6. Melnychuk L.Y. Dostatnist kapitalu yak kharakterystyka finansovoi stiikosti banku / L.Y. Melnychuk // *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*. – Kyiv, 2018. – № 1 (78). – Pp. 43-49.
7. Mishchenko S.V. Poiednannia funktsii strategichnogo rozvytku ta antykryzovoho upravlinnia v diialnosti tsentraknykh bankiv / S.V. Mishchenko, I.V. Mishchenko // *Aktualni problemy ekonomiky*. Kyiv, 2016. – № 2. – Pp. 266-272.
8. Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Urainy. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
9. Pro banky i bankivsku diialnist: Zakon Ukrainy, pryiniaty Verkhovnou radoyu Ukrainy vid 07.12.2000 №2121-III. URL: <http://search.ligazakon.ua>.
10. Pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini: Instrukttsiia, zatverdzhena postanovoiu Pravlinna NBU vid 28.08.2001 №368. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
11. Strategy for the development of state-owned banks. Official online representation. URL: <http://www.minfin.gov.ua>.
12. Vdovenko L.O. Vysokyi riven kapitalizatsii – osnova zmitsnennia bankivskoi systemy Ukrainy / L.O. Vdovenko, O.S. Chernenko // *Ekonomica. Finansy. Menedzhment: aktuakni pyttannia hauky i praktyky*. – Kyiv, 2017. – № 4. – Pp. 84-96.
13. Zvit pro finansovu stabilnist. URL: <http://www.bank.gov.ua>.

### Бітнер Ірина Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

### Сисоєв Дмитро Андрійович

студент  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

## ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО КАПІТАЛУ ЯК ФАКТОР СТАБІЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

### Анотація

У статті досліджується місце і роль достатності капіталу у забезпеченні стабільного розвитку українських банків в умовах економічної невизначеності. Проаналізовано динаміку основних показників банківської системи України. Аналіз виявив тенденції показників ефективності. Проаналізовано показники регулятивного, власного та статутного капіталу. Під час аналізу автор виявив, що рівень достатності капіталу банків знаходиться в межах нормативного значення і має тенденцію до збільшення та засновує історичні записи. Проведено аналіз процесів капіталізації банківської системи України. Проаналізовано показники роботи банків в умовах пандемії COVID-19. Визначено проблеми, напрямки та перспективи вдосконалення регулювання процесів капіталізації на рівні банківської системи.

**Ключові слова:** власний капітал, достатність капіталу, капіталізація, ре-гулятивний капітал, коефіцієнти капіталу, банківська система.



**Битнер Ирина Владимировна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры банковского бизнеса и финансовых технологий  
Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина

**Сысоев Дмитрий Андреевич**

студент  
Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина

## ОЦЕНКА ФИНАНСОВОГО КАПИТАЛА КАК ФАКТОР СТАБИЛЬНОСТИ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА В ОБЕСПЕЧЕНИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

### Аннотация

В статье исследуется место и роль достаточности капитала в обеспечении стабильного развития украинских банков в условиях экономической неопределённости. Проанализирована динамика основных показателей банковской системы Украины. Анализ выявил тенденции показателей эффективности. Проанализированы показатели регулятивного, собственного и уставного капитала. При анализе автор обнаружил, что уровень достаточности капитала банков находится в пределах нормативного значения и имеет тенденцию к увеличению и основывается на исторических записях. Проведен анализ процессов капитализации банковской системы Украины. Проанализированы показатели работы банков в условиях пандемии COVID-19. Определены проблемы, направления и перспективы совершенствования регулирования процессов капитализации на уровне банковской системы.

**Ключевые слова:** собственный капитал, достаточность капитала, капитализация, регулятивный капитал, коэффициенты капитала, банковская система.

УДК 94:338.431(94)

**Бондарець Марина Вадимівна**

кандидат економічних наук, провідний науковий співробітник  
Державної установи «Інститут всесвітньої історії  
Національної академії наук України»

## ЕВОЛЮЦІЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМ АВСТРАЛІЇ ВІД ЧАСІВ ПЕРШОГО ПОСЕЛЕННЯ ДО ПЕРШОЇ ТРІАДИ ХХ СТОЛІТТЯ

У статті проаналізовано еволюцію методів ведення сільського господарства в Австралії від першого поселення до 30-х років ХХ століття. Зроблено акцент на розгляді фермерських інновацій в галузі культивування, технологій посіву та виробництві сільськогосподарської техніки. Простежено розвиток сільськогосподарських систем в Австралії наприкінці ХVІІІ – початку ХІХ ст., зокрема системи «змінного» сільського господарства. Виокремлено чинники, що призводили до структурного руйнування, зниження родючості й прискорення ерозії ґрунтів. Зроблено висновок про те, що виникнення розвинених сільськогосподарських систем в Австралії було здебільшого відповіддю на природні й техногенні катастрофи та особливості австралійського клімату, ніж результатом інноваційного процесу пошуку нових методів господарювання.

**Ключові слова:** еволюція, сільськогосподарські системи, культивування, технології посіву, інноваційні методи ведення сільського господарства.

**Постановка проблеми.** Аналіз сучасних напрямів економічного розвитку Австралії дозволяє виявити специфіку розвитку аграрного сектору економіки країни. Сільське господарство Австралії було провідною галуззю економіки упродовж майже півтора століть. До 50-х років ХХ ст. воно займало перше місце за часткою у ВВП країни і за рівнем продуктивності праці, а за питомою вагою в експорті зберігає провідні позиції і на даний час, особливо в країні тихоокеанського регіону, і дає близько половини прибутку від експорту Австралійського Союзу. Досвід економічного розвитку сільського господарства Австралії з великою часткою зони ризикованого землеробства може бути корисним для країн зі схожими кліматичними умовами.

Великий фактичний матеріал о багатьох аспектах життя сучасної Австралії містить довідник

«Сучасна Австралія» [1]. Загальним проблемам економічного розвитку Австралії присвячені статті російських авторів В.Б. Амірова, В.М. Андреевої, Т.К. Власової, Н.В. Дукмасова, В.Ф. Червінського, а також дисертаційні роботи М.М. Солодкіної і І.Ф. Барібіної. У загальних працях зарубіжних фахівців з історії австралійського континенту висвітлено розвиток сільськогосподарського виробництва у різні історичні періоди. Однак у цих роботах не приділяється достатньої уваги таким важливим проблемам, як концентрація спеціалізованих австралійських ферм за розміром капіталу, реалізація програм державного регулювання сільськогосподарського виробництва, напрями його інтенсифікації в 70-х рр. ХХ ст., не аналізуються особливості розвитку австралійського сільського господарства після другої світової війни порівняно з іншими розвинутими країнами. Серед інших

зарубіжних авторів, необхідно виділити монографії італійського вченого У. Рабі і французьких – П. Леруа-Больє і А. Метена, які вивчали аграрні відносини в Австралії наприкінці XIX – початку XX ст. у період їх тривалих наукових відряджень на континент. Дослідження аграрних відносин в Австралії у контексті демократичного розвитку країни у період XIX – першій половині XX ст. здійснено в монографії австралійського історика Б. Фітцпатріка.

Разом з тим такі проблеми, як дослідження еволюції методів ведення сільського господарства в умовах особливого австралійського клімату, розвитку сільськогосподарських систем, та інноваційних підходів до створення сільськогосподарської техніки в Австралії залишилися поза увагою вітчизняних та зарубіжних фахівців.

**Постановка завдання.** На основі вищенаведеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у дослідження еволюції сільськогосподарських систем та методів ведення сільського господарства Австралії з часів першого поселення до 30-х років XX ст.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Еволюція австралійського сільського господарства налічує два століття проб і помилок, після яких було проведено ґрунтовні дослідження у цій сфері, котрі призвели до того, що розвинені сільськогосподарські системи країни в XX-му столітті були здебільшого пов'язані з вразливістю природних ресурсів та мінливістю австралійського клімату.

Простежимо розвиток австралійського сільського господарства від першого європейського поселення до 30-х років XX століття.

Культивація земель у перший період заселення відбувалася вручну з застосуванням доступної праці ув'язнених без залучення тварин або машин. Така практика зберігалася і в 1820-х рр., не дивлячись на те, що приблизно з 1797 р. лопати, мотики та інші інструменти було замінено на плуги. Через відсутність підтримки з боку британського уряду в Австралії було винайдено та виготовлено примітивні знаряддя для допомоги в процесі підготовки грядки для насіння. Протягом понад 100 років, аж до 1930-х рр., кінь залишався головною тяговою силою на австралійській фермі.

Перш ніж обробляти землю, необхідно було викорчувати деревину. Пні і коріння, які залишалися, створювали великі труднощі для поселенців-піонерів (Wheelhouse, 1966). Англійські плуги, такі, як легкі плуги Rotherham, які були привезені в Новий Південний Уельс в перші дні заселення, були замінені важкими дерев'яними плугами для використання в недоторканому ґрунті [2].

Ці плуги були оснащені гострими ножом і краєм відвалу і витягувалися волами через кореневу масу на глибину приблизно 25 см. Таким чином можна було обробляти до 1,6 га землі в тиждень. До середини XIX ст. можна було купити легкі плуги місцевого виробництва для оранки або стерні. Однак через низьку родючості ґрунту і нестачу добрив австралійським фермерам постійно доводилося розробляти нові ґрунти, і цей процес конче потребував важкого плуга. Залізний плуг переважно замінив дерев'яний плуг у 1850-х – 1860-х рр.

Приблизно в цей же час «муленінг» стає способом підготовки землі для посіву в зарослих чагарником і лісистих регіонах Малі в Південній Австралії і Вікторії. Південно-австралійський фермер Муленс, на честь якого був названий метод, зрубав дерева до рівня землі, продавав кращу деревину, а її залишки спалював. Потім він використовував V-подібну колоду з шипами, загнаними в ґрунт: коня причіплювали за загощений кінець, а грубий культиватор волочився по землі і закопував насіння в міру того, як він розпушував ґрунт (Wheelhouse, 1966). Цей унікальний метод обробки ґрунту був привабливим для фермерів, тому що це був дешевий, простий і швидкий метод виробництва зернових культур. Пізніше цей метод став відомий як «янки» в інших штатах.

У 1876 р. Річард Брюер Сміт із Калкабері, Південна Австралія, винайшов плуг, що підстрибував на пенях і отримав за це винагороду в 500 фунтів стерлінгів від уряду штату [3]. Леміш та відвал були навісними, так що вони піднімалися під час зустрічі з перешкодою в ґрунті, потім вони знову поверталися у ґрунт після проходження кореня.

Принцип стрибка над пнем був значним австралійським внеском в розробку плуга, який дозволив практично обробляти кам'янисті та порослі чагарником землі. Це було особливо корисно в Малі, де до 1880 р. відповідні землі для вирощування пшениці становили більшу частину (Джинс, 1977). Даний механізм був згодом адаптований майже до всього задіяного навісного устаткування для обробки ґрунту і сівби.

Англійський плуг з відвалом виявився погано пристосованим для багатьох районів Австралії, тому що перевернуті дернини ставали затверділими в сухих умовах.

Проблема появи грудок у важких ґрунтах найбільш ефективно була вирішена завдяки застосуванню американського принципу дискового плуга. При створенні цього плуга завданням, яке потребувало вирішення, було зменшення тяги, і тому розробники замінили тертя ковзання відвалу і частин плуга коченням дисків. Деякі з них були імпортовані в 1896 р. і вже вироблялися на місці з 1903 р. Джеймс Гарді з Вікторії пристосував механізм підстрибування на пні до дискового плуга для виробництва плуга для культивування з дисковим культиватором Sundercut, який вироблявся з 1906 р. [2].

Диски, зазвичай ставили попарно і під кутом, вони перевертали і подрібнювали ґрунт таким чином, щоб він підходив для посушливих умов, особливо на важких ґрунтах. Плуг з відвалом залишився на легких ґрунтах, де диски надмірно подрібнювали ґрунт, а у період з 1900 по 1970 рр. дисковий плуг був основним знаряддям для обробки ґрунту на австралійських фермах (Jeans, 1979).

Для остаточної підготовки грядок і для покриття насіння використовувалися різні форми борін. Найбільш примітивними формами були колоди з шипами, а в деяких випадках для покриття насіння використовувалися гілки дерев. Найбільш поширеним типом з 1870-х рр. була звивиста борона, яка була винайдена в Англії у

1839 р. і, на який з 1880 р. зубці були нахилені назад, щоб запобігти накопиченню бур'янів.

Для того, щоб доповнити плуг при підготовці насінневого ложа, борони були частково замінені іншими знаряддями, зокрема скарифікатором і культиватором, які розбивали ґрунт на більш дрібні частинки. Скарифікатор, відносно важке знаряддя з жорсткими зубами, використовувався для розбивання парових земель і стерні перед посівом. Культиватор, більш легке знаряддя з пружинними зубами, переміщував ґрунт, не повертаючи його. До 1885 р. ці знаряддя перебували у громадському користуванні в Новому Південному Уельсі, а в 1890–1906 рр. вже стали стандартними знаряддями на австралійських зернових фермах. Ковзаючий плуг, який з'явився після 1900 р., виконував ту ж роботу, що і скарифікатор. Принцип дисків був адаптований до культивування вже після 1900 р. Замість одного або двох важких дисків плуга дисковий культиватор мав багато більш легких дисків для проріджування крізь поверхневі кірки і руйнування грудок.

Зупинимось на розгляді технології посіву, що застосовувалася в Австралії. Австралійський фермер суттєво відставав від свого європейського колеги щодо технології посіву, хоча і дещо менше – від північних американців. Протягом декількох тисяч років робилися спроби створити працюючу сівалку, яка б надійно висаджувала насіння в ряди. Історія цього експерименту сходить до Вавилону в 2000 р. до н.е. і до Італії в 1580 р. В Англії Джетро Тул вперше виготовив сівалку в 1701 р., що сприяло кращому землеробству, завдяки економії на насінні, й сіянні рядами, що дозволяло зберігати урожай при міжрядній обробці. Також було досягнуто більш високу швидкість проростання (вона була поліпшена за рахунок використання валика, який розбивав всі грудки, що залишалися) і більше кушці пагонів.

Однак австралійські фермери продовжували сіяти насіння, використовуючи найстаріший метод – розкидування насіння по землі й їхнє покриття за допомогою борони. Це була марнотратна процедура як часу, так і насіння. Спочатку це робилося вручну з мішка, перекинутого через плече, але пізніше насіння поширювалося з ручного пристрою, який ніс сіяч. Механізм для розсіювання насіння, що обертався, був активований за допомогою лука. Ці пристрої залишилися у використанні на невеликих об'єктах й у XX ст. У 1870-х рр. візок для розсіювання «Seed sower» був імпортований з Америки, і незабаром він вже був виготовлений у Південній Австралії для місцевого використання [2]. У ньому використовувався той же метод розподілу насіння, що і в ручній моделі: насіння подавалися з бункера на диск, що приводився до руху за допомогою ремінного приводу від одного з коліс візка. Для цієї машини, яка широко використовувалася, був необхідним розподіл насіння шириною до 16 м.

У 1782 р. англієць Джеймс Кук зробив першу сучасну сівалку з бункером, що подавала насіння по трубі в так званий «черевик». Цей черевик поміщав насіння в траншею, зроблену зубцем. Тим часом в Англії сівалка була розповсюджена вже до початку XIX ст.

Ще у 1885 р. Ангус Маккей в книзі «Елементи австралійського сільського господарства» не згадував про сівалку, і це згадування було також відсутнє в його книзі «Введення в сільськогосподарську практику Австралії в 1890 році». А. Маккей писав в основному про менш розвинене сільське господарство в штаті Новий Південний Уельс, але там вже були повідомлення про сівалки, використання яких вигідно відрізнялося від розсіювання в частинах Вікторії в 1870-х рр. Лише в 1890-х рр. застосування сівалок почало обганяти розсіювання, і тільки після 1910 р. воно стало загальноприйнятним, хоча це варіювалося від штату до штату. Більшість зернових ферм в Південній Австралії до 1910 р. вже мали сівалки.

Сівалка місцевого виробництва у 1895 р. коштувала 35 фунтів стерлінгів і фермери заперечували проти високої ціни. У той час технологія землеробства досягла значних успіхів, особливо у використанні культиватора. Тому сівалка стала необхідною для посіву культури в ряди для того, щоб полегшити міжрядковий контроль бур'янів. Використання суперфосфату також сприяло тому, що сівалка стала популярнішою, особливо після 1917 р., коли фермери з Квірінду, штат Новий Південний Уельс, першими застосували сівалку «комбайн», яка разом розсівала насіння і добрива [3]. Зубці, що культивують, були додані в комбайн для підготовки ложа для насіння і його засипки. У сівалки International Harvester в 1920 р. було 15 черевиків для посіву та 31 зуб. У 1912 р. в сівалку були додані підпружинені зуби борони, що приблизило появу комбайна і замінило борону, яка раніше переміщувалася за сівалкою. Деякий час також використовувалося дискове свердло, але в умовах Австралії зубчасте свердло виявилось більш універсальним.

Як бачимо, основні технічні принципи більшості машин, що використовуються сьогодні, не зазнали суттєвих змін з 1920-х рр., хоча за цей час відбулися нові розробки в області інженерного проектування і режимів роботи, таких як гідравліка й трьохточкова система зчеплення. Тому залишається невирішеним питання, чи були ці ранні проекти остаточною відповіддю на підготовку насінневого ложа і посів сільськогосподарських культур, або ж згодом не було зроблено достатньо дослідницьких зусиль щодо поліпшення дизайну сільськогосподарських машин.

Розглянемо еволюцію і розвиток сільськогосподарських систем в Австралії наприкінці XVIII – початку XIX ст., зокрема систему «змінного» сільського господарства. Система землеробства XVIII ст. в Австралії включала в себе розчищення і спалювання дерев, посів і повторення цього процесу на новій території. Такий сільськогосподарський цикл є розповсюдженим у примітивному сільському господарстві. Посівні землі часто залишали після того, як їх врожайність знижувалася, але пізніше вони поверталися до обробки після певного періоду часу, необхідного для подальшої мінералізації поживних і накопичення органічних речовин. Ще в 1826 р. Джеймс Аткинсон у книзі «Звіт про стан сільського господарства і випасання худоби в Новому Південному Уельсі» висловлював стурбованість щодо методів ведення сільського господарства,



які використовувалися в той час. На його думку, наслідком цієї системи було те, що земля через кілька років виснажувалася і була повністю покрита бур'янами.

Межі засівання були розширені у всіх штатах в другій половині XIX ст. Це розширення було в основному в більш сухих і, отже, районах підвищеного ризику, особливо на півночі Південної Австралії. Сприятливі, з точки зору погодних умов, сезони в 1878 і 1879 рр. давали фермерам надію на хороші врожаї в майбутньому, а нові землі завжди були в наявності, і тому бракувало стимулів для збереження структури ґрунту.

Урожайність постійно скорочувалася протягом 1870-х рр. здебільшого через повторні посіви, нестачу добрив і спалювання залишків [4]. Це зниження збільшилося під час посухи 1880-1882 рр. і наступних посух у другій половині 1800-х рр. Єдиним правильним напрямом у цих умовах був відступ від сільськогосподарської діяльності, об'єднання господарств і повернення до пастушества.

Для досліджень причин зниження продуктивності посівних площ у Південній Австралії в 1883 р. був заснований Сільськогосподарський коледж, керівником якого став професор Дж. Д. Кастанс, зі статуту для проведення сільськогосподарських досліджень, спрямованих на підвищення продуктивності ґрунтів Південної Австралії. Ранні праці Дж. Д. Кастанса довели вигоду сівозміни кормових культур з пшеницею для зернового поясу Південної Австралії, хоча в той час не було знайдено будь якого комерційного застосування цього винаходу. Дж. Д. Кастанс також продемонстрував користь від застосування суперфосфату в 1890-ті рр., і це згодом стало звичайною практикою у Південній Австралії після 1900 р., яка тимчасово змінила тенденцію щодо зниження врожайності пшениці. Вже у 1920-х рр. були згадки про те, що фермери сіяли стерню, використовуючи дискові сівалки, щоб запобігти згубній дії вітру на саджанці.

Розширення посівних площ у Квінсленді і північному Новому Південному Уельсі почалося після Першої світової війни та швидко поширилося у західному напрямку на пасовища, і незабаром ерозія ґрунту стала серйозною проблемою.

Фермери Австралії широко використовували такий метод ведення сільського господарства як «сухе землеробство», яке було винайдено у США. У результаті каліфорнійської золотої лихоманки в 1849 р. і розширення мережі залізниць в США у період з 1860 по 1875 рр. американський пшеничний пояс поширився на Великі рівнини. Посушливі умови та відсутність у поселенців досвіду ведення сухого землеробства призвели до того, що успіх був досягнутий у вологі роки, а невдачі – у посушливі роки. Приблизно до 1900 р. були розроблені методи ведення сільського господарства на посушливих землях, що включали глибоку оранку і часте боронування для виробництва пиловий мульчі [3].

Вважалося, що оранка на глибину 20–25 см збільшує здатність ґрунту утримувати вологу, впускати сонячне світло і повітря, розширює зону харчування коренів, стимулює зростання ґрунтових бактерій, запобігає знесенню легких

ґрунтів і дозволяє рослинам витримати тривалий період посухи. Пізніше американські звіти, та інші роботи показали, що у глибокому культивуванні немає ніякої користі. Отже, в науковому дискурсі глибина обробки ґрунту залишалася предметом суперечок протягом багатьох років. Дж. Д. Кастанс в Сільськогосподарському коледжі також зробив дослідження у цій сфері наприкінці 1800-х рр., але вони не дали результатів [5, р. 86]. Наукову роботу в цьому напрямку було продовжено в 1910 р. і було визначено, що обробка ґрунту на 10 см дає найкращу врожайність. З появою трактора залишилася тенденція до більш поверхневої обробки ґрунтів. Знаменно, що дебати з цього питання тривали ще чотири десятиліття потому.

У той час як порушення поверхневого шару ґрунту повинно було запобігти появі порослі, часте боронування вважалося важливішим для підтримки «пиловий мульчі». Це нібито запобігало підйому води з глибини через капілярну систему в ґрунті на поверхню для випаровування.

Експериментальні роботи по випробуванню методів ведення сільського господарства на посушливих землях почалися приблизно в 1907 р. в Південній Австралії, а у березні 1911 р. в Аделаїді була проведена перша міждержавна конференція щодо методів ведення сухого землеробства. За результатами конференції було узагальнено умови, що сприяють збереженню максимальної вологості в ґрунті:

- необхідно використовувати подвійний диск на початку сезону перед зимовими дощами, так як пухка поверхня дозволяє вологі легко проникати у ґрунт;

- бажано досягти найменшого подрібнення гранул ґрунту, оскільки волога утримувалася в ґрунті у вигляді плівки навколо кожної його частинки. Вважалося, що тонкодисперсні ґрунти не тільки здатні зберігати максимальну вологість, але і мають більшу капілярну силу;

- необхідно запобігати випаровуванню вологи на поверхні, так як дощ змушує ґрунт злитися і утворити тверду поверхню, що дає можливість нерозривного капілярного з'єднання між підґрунтовим ґрунтом під землею і поверхнею. Порушуючи безперервність цих капілярних трубок за допомогою культиватора, ґрунт ефективно мульчують, а випаровування зводиться до мінімуму.

Пізніше було показано, що там, де поверхня ґрунту була вільна від бур'янів, і не порушена, втрати вологи протягом літа були нижче, ніж на ґрунтах, мульчованих пилом [3]. Це вказувало на те, що основна втрата води з ґрунтів відбувалася через рослини. Тому мульчування робило свій благотворний вплив здебільшого за рахунок боротьби з бур'янами.

Хоча причини успіху сухого землеробства остаточно не були зрозумілі, його розвиток в Америці привернув увагу Австралії як засіб розширення меж посівних площ пшениці в маргінальну зону опадів у 250–500 мм у Південній Австралії і Вікторії – Малі. Це було враховано у схемі розселення солдат після Першої світової війни, коли нові фермери були розміщені на землі в районах підвищеного ризику з опадами до

200 мм. Впевненість в успіху також була високою завдяки наявності нових сортів пшениці, стійких до посухи, та дешевого суперфосфату.

Застосування американських методів сухого землеробства в «маргінальній» країні на практиці було витлумачено як тривалий пар з оранкою в січні або лютому і збереженням мульчі без бур'янів до часу посіву восени наступного року, періодом у 15 місяців. Швидке поширення сухого землеробства з довгим паром мало місце в австралійському Малі в усіх чотирьох штатах, які виробляли пшеницю, але особливо у Південній і Західній Австралії, де були доступні великі території.

Парування дозволяло фермеру щороку сіяти врожай у хороших посівних умовах і давало перевагу щодо розподілу робочого навантаження на багато місяців. Так як зазвичай кінська сила застосовувалася для обробки ґрунту, цей розподіл роботи протягом року мав велике значення через час, що витрачався на кожну операцію. Із застосуванням потужності трактора було потрібно менше часу для обробки ґрунту, і процес обробки став більш інтенсивним.

Орання під пар легких ґрунтів Мали було особливо руйнівним тому, що ґрунти були чистими від бур'янів і, таким чином, залишалися відкритими для посушливих західних вітрів. Часта обробка ґрунту за допомогою борін і дискових плугів призводила до отримання гарної глибини, нібито дозволяючи ґрунту дихати, а опадам потрапляти в ґрунт, в той же час зводячи до мінімуму втрати на випаровування. Ковзанки використовувалися для ущільнення ґрунту, а рідкісна глибока оранка – щоб пропустити вологу в надра. Вогонь видалив стерню й інші поверхневі залишки, і захисна рослинність на борознах була очищена. Остаточним впливом на ґрунт було структурне руйнування, зниження родючості й прискорення ерозії.

Урожай пшениці при повторних посівах в Південній Австралії після 1910 р. знизився. До кінця 1920-х рр. падіння цін на пшеницю і збільшення посухи призвели до серйозних економічних труднощів. Великі площі було засіяно частіше, і виснаження ґрунту і його деградація були прискорені. Також фермери не могли дозволити собі придбати необхідний суперфосфат, і тому врожайність ще більше впала.

В офіційних порадах фермерам у 1920-х рр. акцент було зроблено на необхідності подальшого збереження вологи і збільшення доступності азоту (Mabbutt, 1978). Потенційну роль бобових в цьому процесі ще не було усвідомлено фермерами. Частка пшениці, що була вирощена на парах в Мюррей Мали, збільшилася з однієї третини в 1930 р. до трьох чвертей у 1934 р.: в результаті відбулася катастрофічна ерозія ґрунту. У найгірших випадках ерозія неодноразово блокувала дороги, залізничні та водні канали. Паркани були затоплені, а орні землі були поховані під піщаними пластами.

До середини 1930-х рр. стало зрозуміло, що вирощування пшениці в Мали не було вигідною пропозицією, і замість цього виникла необхідність у вівчарстві. Реалізація цього проекту призвела до об'єднання холдингів і переміщенню сімей з

цього регіону. Хоча багато фермерів добровільно перейшли на новий вид діяльності з 1937 р., перехід від комерційного вирощування пшениці до тваринницької галузі відбувся в основному після Другої світової війни вслід за державним викупом і перерозподілом земель. Право власності на землю було замінено «безстроковою орендою», а вирощування пшениці було скорочено до ротації з пасовищами (Mabbutt, 1978).

У районах з літніми дощами північного Нового Південного Уельсу і Квінсленду було виявлено, що річний пар є необхідним для успішного вирощування озимих культур. Оскільки період пара збігався з літніми штормами високої інтенсивності, які викликали високий рівень ерозії ґрунту, утримання стерні на парах стало основним фактором контролю цієї ерозії. Тому фермерам в районах з літніми дощами було рекомендовано утримувати стерні на поверхні ґрунту під виглядом «консервативного землеробства» У більшості районах з сезонними літніми дощами стерня зазвичай розкладалася перед посівом.

Починаючи з 1920-х рр., важливість чистих, особливо довгих парів, а також повсюдне поширення сівозмін зменшилися. Етап пасовища став відомий як лей.

Зниження цінності зерна пшениці і поліпшення перспективи для випасу овець у кінці 1920-х рр. призвели до того, що парування було відкладено на якомога більший період часу, щоб максимально збільшити запас корму для овець.

Застосування тракторів з 1924 р. дозволило завершити підготовку до посіву і власне посів за коротший час. Пневматичні шини, які були розроблені в 1930-х рр., ще більше збільшили роботу швидкість тракторів приблизно з 7 до 10 кілометрів на годину.

Однак слід підкреслити, що, хоча необхідність у розподілі робочого навантаження була зменшена, швидкість роботи і подальший розвиток більших машин дозволили обробляти ґрунт більш інтенсивно. А надмірна обробка ґрунту призвела до продовження загострення проблеми деградації ґрунту.

Використання суперфосфату і введення однорічних бобових культур подолали необхідність мінералізації ґрунту фосфором і азотом. Бобові покращували якість випасу і в багатьох випадках стада паслися до осінніх дощів.

Розповсюдження каркасних бур'янів на південному сході Австралії спонукало землевласників використовувати пасовищну фазу в якості єдиного засобу боротьби з бур'янами. Каркасний бур'ян з'явився приблизно в 1917 р. й істотно знизив врожай пшениці у результаті жорсткої конкуренції за азот і вологу. Культивування було єдиним варіантом боротьби з бур'янами, доступним фермерам в той час, але воно фактично сприяло їх поширенню шляхом регенерації з фрагментів коренів.

Багато виробників пшениці вийшли з бізнесу в середині 1930-х рр. у результаті загальних втрат врожаю через каркасні бур'яни. Це збіглося з періодом економічного спаду в країні, й пшенична промисловість опинилася під загрозою. Уряд запропонував приз у розмірі 5000 фунтів стерлінгів за кращий засіб боротьби з зараженням



бур'янами, хоча виплату так не було здійснено [6]. Однак слід зазначити, що каркасний бур'ян зробив сільськогосподарської промисловості послугу, прискоривши скорочення виробництва пшениці в багатьох районах Австралії, де це було не тільки ненадійним бізнесом, а й швидко виснажувало мізерні резерви родючості ґрунту. Крім того, це, ймовірно, просунуло на багато років рух до змішаної системи землеробства з включенням зернобобових культур в сівозміну пшениці і пара після того, як було продемонстровано, що пасовищні види, особливо люцерна, можуть контролювати бур'яни шляхом конкуренції. Ці далекосяжні результати впровадження каркасних бур'янів дали можливість наголосити на необхідності обмеження практики орання під пар, щоб забезпечити більше кормів для випасу худоби.

**Висновки** з проведеного дослідження. Характеризуючи історичну еволюцію сільського господарства з часів першого поселення до першої третини ХХ ст., можна зробити висновок, що це історія дослідження, розробок та втілення фермерських інновацій, а також природних і техногенних катастроф. Сільськогосподарська

політика протягом цього періоду формувалася як відповідь на такі лиха, а не в якості активного процесу. Саме австралійський фермер згодом перевірив межі цієї системи, і зробив свій внесок, щоб не повторювалися помилки минулого. Розвиток сільськогосподарської техніки відбувався головним чином завдяки інноваційним розробкам австралійських фермерів, у той час як сучасні системи господарювання виникли шляхом проб, помилок і необхідності.

Отже, виникнення розвинених сільськогосподарських систем в Австралії було здебільшого відповіддю на природні й техногенні катастрофи та особливості австралійського клімату, ніж результатом інноваційного процесу пошуку нових методів господарювання.

У даний час для успішного розвитку сільського господарства в Австралії зростає необхідність врахування екологічних вимог, пов'язаних зі збереженням сільських ландшафтів, а також економічних вимог для розвитку фермерства й їхніх громад. Пошук кращого розуміння і кращих рішень і надалі лежатиме в основі триваючої еволюції сільського господарства Австралії.

#### Література:

1. Андреева В.М., Малаховский К.В., Петриковская А.С. . Современная Австралия. Справочник / Андреева В.М., Малаховский К.В., Петриковская А.С. – Москва : «Наука», 1976. – 448 с.
2. Birmingham Judy, Jack Ian, Jeans Dennis. Australian Pioneer Technology: Sites and Relics, Towards an Industrial Archaeology of Australia / Birmingham Judy, Jack Ian, Jeans Dennis. – Heinemann Educational, 1979. – 430 p.
3. A.R. Callaghan, A.J. Millington. The Wheat Industry in Australia / Callaghan A.R., Millington A.J. – Sydney, Australia : Angus and Robertson, 1956. – 486 p.
4. Mabbutt J.A. Desertification in Australia, Water Research Foundation of Australia / J.A. Mabbutt. – Kingsford, 1978. – Report No. 54. – Pp. 3-11.
5. Reimers H.A. Agronomy. In Roseworthy Agricultural College – A Century of Service / H.A. Reimers. / Edited by Daniels J. – Griffin Press : Netley, 1983. – 280 p.
6. McVean, D.N. Skeleton weed (*Chondrilla juncea* L.) in Australia / D.N. McVean. – New Scientist, 1965. – 378 p.

#### Бондарец Марина Вадимовна

кандидат экономических наук, ведущий научный сотрудник  
Государственного учреждения «Институт всемирной истории  
Национальной академии наук Украины»

## ЭВОЛЮЦИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ СИСТЕМ АВСТРАЛИИ ОТ ВРЕМЕН ПЕРВОГО ПОСЕЛЕНИЯ ДО ПЕРВОЙ ТРИАДЫ ХХ ВЕКА

#### Аннотация

В статье проанализирована эволюция методов ведения сельского хозяйства в Австралии от первого поселения до 30-х годов ХХ века. Сделан акцент на рассмотрении фермерских инноваций в области культивации, технологий посева и производстве сельскохозяйственной техники. Прослежено развитие сельскохозяйственных систем в Австралии в конце XVIII – начале XIX в., в частности системы «переменного» сельского хозяйства. Выделены факторы, которые приводили к структурному разрушению, снижению плодородия и ускорению эрозии пахотных земель. Сделан вывод о том, что возникновение развитых сельскохозяйственных систем в Австралии было больше ответом на природные и техногенные катастрофы и особенности австралийского климата, чем результатом инновационного процесса поиска новых методов хозяйствования.

**Ключевые слова:** эволюция, сельскохозяйственные системы, культивация, технологии посева, инновационные методы ведения сельского хозяйства.

**Bondarets Marina**

PhD, Leading Researcher

State Institution «Institute of World History of the National Academy of Sciences of Ukraine»

**EVOLUTION OF AUSTRALIA'S AGRICULTURAL SYSTEMS FROM THE FIRST SETTLEMENT TO THE FIRST TRIAD OF THE TWENTIETH CENTURY****Summary**

The article analyzes the evolution of agricultural methods in Australia from the first settlement to the 30s of the twentieth century. Emphasis is placed on the consideration of farm innovations in the field of cultivation, sowing technologies and production of agricultural machinery. The development of agricultural systems in Australia in the late eighteenth – early nineteenth century, in particular the system of «variable» agriculture was traced. Factors that led to structural destruction, reduced fertility and accelerated erosion of arable land have been identified. It is concluded that the emergence of developed agricultural systems in Australia was more a response to natural and man-made disasters and the peculiarities of the Australian climate than the result of an innovative process of finding new management methods.

**Key words:** evolution, agricultural systems, cultivation, sowing technologies, innovative methods of agriculture.

УДК 614.2:001.73:658

**Ваганова Людмила Василівна**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Хмельницького університету управління і права імені Леоніда Юзькова**Підковенко Роман Анатолійович**

магістр факультету управління та економіки

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова

**СУЧАСНА МОДЕЛЬ ЯКОСТІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ НАСЕЛЕННЮ**

У статті проаналізовано співвідношення державного / комунального та приватного сектору на ринку медичних послуг. Завдяки з'ясуванню суті системи охорони здоров'я Н.А. Семашка та сучасної державної системи охорони здоров'я, встановлено можливість для зростання якості надання медичних послуг та зростання кількості приватного сектору на ринку медичних послуг. Здійснено аналіз прийнятих нормативно-правових актів з питань сучасної медичної реформи у хронологічній послідовності. Розвинуто підхід до формування системи підвищення ефективності та якості надання медичних послуг в Україні. Здійснено моніторинг перших результатів реалізації реформування моделі надання медичних послуг населенню на місцях (на прикладі КНП «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги»).

**Ключові слова:** здоров'я, медичні послуги, охорона здоров'я, медична допомога, система охорони здоров'я.

**Постановка проблеми.** Реалізація державної політики у сфері охорони здоров'я пов'язана із забезпеченням права кожного громадянина на здоров'я, рівну доступність до якісної медичної допомоги, формування у населення свідомості, ідеології здорового способу життя, підвищення матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я. У період реформування вітчизняної економіки України питання модернізації медичної сфери є надзвичайно актуальним.

Завдяки тому, що вітчизняна медицина все ще працює на базі, створеної ще за часів Радянського Союзу, в Україні є величезна кількість державних і комунальних медичних установ, які займають 90% ринку, тоді як приватний сектор поки що становить лише 10%. Разом з тим, приватна медицина демонструє в Україні високі темпи зростання, адже в 2012 році її частка оцінювалася всього в 1%. Причому, змінюється і галузева структура приватних медичних установ:

збільшується відносна кількість лікарень і діагностичних центрів. Незважаючи на те, що 70% приватних медустанов є невеликими кабінети, лабораторії і центри, де працюють до 20 співробітників, останнім часом інвестори стали активніше вкладати гроші в більш великі проекти. Уже десять операторів ринку надають повний спектр медпослуг, серед них клініка «Оберіг», медична клініка «Борис», медичний центр «Одонтomed», медичний центр «Біомед», клініка «Оксфорд Медікал», клініка «Добробут», клініка «Медіком», клініка «Інто-Сана» та інші [1].

З урахуванням того, що послуги приватної медицини в Україні по кишені далеко не всім жителям, учасники ринку зосереджені в найбільш платоспроможних регіонах країни – це столиця, де працюють 50% всіх приватних лікарів, і інші ділові і промислові центри. В населених пунктах з населенням до 100 тис. чоловік перебуває лише 10% лікарів-приватників. Аналіз ринку медичних

послуг України показує, що розвитку приватної медицини в нашій країні заважає не тільки низька купівельна спроможність населення, а й недосконала законодавча база, що регулює галузь. Система акредитації та легалізації медичних установ надмірно бюрократизована і займає багато часу і сил. Великі надії на розширення клієнтської бази приватники пов'язують із проведеною в Україні медичною реформою [1].

При цьому на ринку медичних послуг основним критерієм залишається якість їх надання. На сьогодні можна виділити три основні системи охорони здоров'я у світі: державна система (Великобританія), страхова система (представлена в таких європейських країнах, як Франція, Австрія, Бельгія, Швейцарія, деяких країнах Латинської Америки, Японії), приватна система (Сполучені Штати Америки). Проте у розглянутих країнах зазначені системи не представлені в чистому вигляді. Навіть у країнах з державною системою охорони здоров'я є організації, що здійснюють приватне медичне страхування. Державна система охорони здоров'я розвивається як напрям соціальної політики. У результаті держава посилює свій вплив і контроль над діяльністю медичних і страхових організацій [2].

Саме тому, питання формування моделі удосконалення якості надання медичних послуг населенню є одним із перших питань, що потребувало негайного вирішення в Україні. Стратегічною метою проведення реформ мало стати створення в Україні конкурентноздатної медичної галузі, діяльність якої базується на економічних, ринкових принципах сучасного менеджменту та маркетингу, що буде відповідати соціально-економічним і політичним змінам, які сталися протягом останнього часу в Україні і тривають досі.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, які полягають в: з'ясуванні суті попередньої та існуючої державної системи охорони здоров'я; аналізі прийнятих нормативно-правових актів з питань сучасної медичної реформи у хронологічній послідовності; стану реалізації реформування моделі надання медичних послуг населенню на місцях та результати їх впровадження на прикладі КНП «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незалежною Україною було успадковано державну систему охорони здоров'я Н. А. Семашка, яка була побудована як багаторівнева з чіткою структурою послуг, де головну роль відігравали дільничі лікарі, що відповідали за надання медичної допомоги населенню. Вона успішно працювала в 70-х–90-х роках минулого століття та базувалася на профілактичній та патронажній системі.

Як ми вважаємо, оскільки система Семашка була орієнтована на масове лікування та профілактику, необхідно було б паралельно з нею допустити створення приватної медицини і взагалі створити умови вільної конкуренції для лікарів, які бажають мати приватну практику. Як відомо, ці заходи не було вжито, що відповідним чином вплинуло у появі потреби формування власної

моделі удосконалення якості надання медичних послуг населенню на рівні країни.

Зокрема, у 2015 році Уряд України ініціював трансформаційну реформу системи охорони здоров'я з метою поліпшення стану здоров'я населення та забезпечення фінансового захисту від надмірних витрат шляхом підвищення ефективності, модернізації застарілої системи надання послуг та покращення доступу до якісного медичного обслуговування. До цього часу комплексна стратегія передбачала першочергове здійснення реформи фінансування системи охорони здоров'я для того, щоб прискорити перетворення у сфері надання медичних послуг та впровадити інформаційні технології в якості каталізаторів. Стратегія фінансування системи охорони здоров'я була сформульована в концептуальному документі, який був затверджений Кабінетом Міністрів України.

У жовтні 2017 року парламент ухвалив новий Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення», який регулює фінансування системи охорони здоров'я. Відповідно до цього Закону держава гарантує повну оплату згідно з тарифом за рахунок коштів Державного бюджету України надання громадянам необхідних їм медичних послуг та лікарських засобів, що передбачені програмою медичних гарантій. За рахунок Державного бюджету України окремо здійснюється фінансове забезпечення програм громадського здоров'я, заходів боротьби з епідеміями, проведення медико-соціальної експертизи, діяльності, пов'язаної з проведенням судово-медичної та судово-психіатричної експертизи, та інших програм у галузі охорони здоров'я, що забезпечують виконання загальнодержавних функцій, за переліком, затвердженим Кабінетом Міністрів України [3]. Окрім того було прийнято також пакет відповідних підзаконних нормативно-правових актів, що створив достатню правову та політичну основу для подальшого впровадження нових механізмів фінансування охорони здоров'я.

27 грудня 2017 Кабінет Міністрів України прийняв Постанову «Про утворення Національної служби здоров'я України», згідно якої передбачалася поетапна реалізація реформи: перший етап реформи зосереджено на первинній медичній допомозі, а другий – на вторинній і третинній [4].

На нашу думку, із прийняттям законодавчих та нормативно-правових актів в Україні розпочалося швидке впровадження нової системи фінансування охорони здоров'я. 1 квітня 2018 року Уряд України створив єдиного замовника (закупівельника) медичних послуг – Національну службу здоров'я України (НСЗУ) та затвердив положення, необхідні для його функціонування. НСЗУ – це національний страховий орган, що забезпечує охоплення населення визначеним гарантованим пакетом медичних послуг у межах доступного фіскального простору. Було призначено Голову НСЗУ, після чого основна команда служби розпочала практичну реалізацію стратегії фінансування системи охорони здоров'я, направляючи основні зусилля на первинну медичну допомогу. Розпочалося укладання договорів із надавачами. Населення мало право вільного

вибору надавачів первинної медичної допомоги, і могло підписати декларацію з будь-яким надавачем ПМД.

Щоб мати змогу підписувати договори, надавачі медичної допомоги змінили свій юридичний статус і стали автономними суб'єктами господарювання. 97% усіх комунальних закладів охорони здоров'я первинної ланки та понад 100 приватних практик первинної медичної допомоги підписали договори з НСЗУ. Результати нещодавнього опитування показують, що 76% населення задоволені якістю медичної допомоги на первинній ланці.

Паралельно з цим Уряд розпочав в 2017 році забезпечувати основними лікарськими засобами для амбулаторного лікування у рамках Програми «Доступні ліки». Програма дозволила забезпечити мільйони людей безоплатними та пільговими основними лікарськими засобами, насамперед тими, що є необхідними для лікування станів на рівні первинної медичної допомоги, таких як серцево-судинні захворювання.

У перший рік після створення НСЗУ служба перевершила очікування щодо швидкості, з якою вона сформувала критичну масу професійного персоналу в своєму центральному офісі, та запровадила інформаційні системи, достатні для здійснення основних контрактних та платіжних операцій з ПМД. Це дало змогу НСЗУ задовольнити політичні вимоги щодо швидкого надання пакету медичної допомоги населенню та можливостей реформування надавачам послуг ПМД. Наступний етап впровадження ПМГ – початок закупівлі послуг вторинної та третинної медичної допомоги (поряд з екстреною медичною допомогою, паліативною допомогою та реабілітацією), що передбачає важливий крок до інституційного розвитку.

Питання формування моделі надання медичних послуг розглядав в своєму дослідженні В. Пальчук, старший науковий співробітник СІАЗ НБУВ. У роботі зазначалося, що МОЗ України планувало розпочати реформу системи охорони здоров'я ще влітку 2017 р., але перенесення розгляду парламентом ключових законопроектів на осінь відтермінувало початок змін на 2018 р. Пацієнти отримали право обрати лікаря, а ось самим лікарям і медичним закладам потрібно було провести більш активну роботу, задля того, щоб пацієнти обрали саме їх [5].

В 2018 році розпочалося підписання договорів підприємств первинної медико-соціальної допомоги з Національною службою здоров'я України. З 1 січня 2018 року для первинної ланки почала діяти звична модель фінансування. Згодом вони отримали кошти за кожного пацієнта, який уклав угоду з лікарем і якого внесли в електронний реєстр. Тариф на кожного пацієнта розраховувався по віковій категорії 18–39 років – 370 грн. На пацієнтів похилого віку і дітей діяли відповідні коефіцієнти [5].

На даний час тарифи на одного пацієнта для медичних закладів первинної ланки зазначаються в Звіті про обсяг медичних послуг, пов'язаних з первинною медичною допомогою та погоджується з НСЗУ. В 2020 р. базовий розмір тарифу було збільшено до 600,48 грн. Розмір тарифу роз-

раховується з врахуванням вікового коефіцієнта (ВК) для різних вікових груп пацієнтів та статусу гірського коефіцієнта (ГК). Все це впливає на суму оплати за медичні послуги, що надається підприємствам ПМСД на місцях. Приватні медичні заклади теж дістали можливість укласти договори з Нацслужбою здоров'я.

Необхідно відмітити, що впровадження другого етапу розпочато та триває в 2020 році. З 1 квітня 2020 року запрацювала Програма медичних гарантій на рівні вторинної медичної допомоги. Станом на вересень 2020 року з Національною службою здоров'я України законотворено 3095 надавачів медичних послуг населенню. З січня по вересень 2020 року чисельність українців, які підписали декларації з сімейними лікарями зросла на 1,5 млн. і становить на даний час 30 млн. 610 тис. [6].

Як саме було організовано реформування моделі удосконалення якості надання медичних послуг населенню на місцях, розглянемо на прикладі Ярмолинецького району Хмельницької області.

21 грудня 2012 року Ярмолинецькою районною радою було прийнято рішення «Про створення комунального закладу «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги». Цим рішенням передбачалося передача майна спільної власності територіальної громади по акту керівнику новоствореного комунального закладу, затвердження Статуту, структури, граничної чисельності працівників та штатного розпису закладу. Призначено керівника [7]. В подальшому 2 березня 2018 року рішенням №15 Ярмолинецької районної ради, відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», КЗ «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги» перетворено у комунальне некомерційне підприємство [8].

При цьому, комунальним некомерційним підприємством 5 червня 2018 року було підписано договір з НСЗУ про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій. В розділі предмету договору зазначалося, що надавач зобов'язується надавати медичні послуги за програмою медичних гарантій пацієнтам, а замовник зобов'язується оплачувати такі послуги. Відповідно договору надавач звітує через систему звіт, в якому зазначається обсяг наданих медичних послуг, які підлягають оплаті за звітний період. Договором передбачалися умови, порядок та строки оплати послуг, ціна договору, відповідальність сторін, строки дії договору.

1 серпня 2018 було внесено зміни до даного договору, де було обумовлено спеціальні умови надання медичних послуг з зазначенням орієнтованої ціни договору та тарифи з коригувальними коефіцієнтами по вікових групах пацієнтів. Крім того в додатку до договору вказувалося місце надання медичних послуг.

Договори з НСЗУ поновлюються щороку, а підприємства первинної ланки щоквартально до 20 числа наступного місяця звітують про доходи (оплата за послуги за договорами з НСЗУ) та витрати (поточні видатки-оплата праці, придбання товарів, робіт, комунальних послуг, енергоносіїв) надавача медичних послуг, пов'язаних з первинною медичною допомогою.



Відповідно до Положення затвердженого керівником закладу основним завданням закладу є надання населенню доступних та якісних медичних послуг. Громадяни мають право на вільний вибір сімейного лікаря, що забезпечується шляхом розвитку мережі підрозділів ПМСД, наближених до місця проживання населення. Так, в даному комунальному некомерційному підприємстві допомогу населенню надають відокремлені структурні підрозділи Центру ПМСД. До їх складу входять 7 амбулаторій загальної практики-сімейної медицини, 3 фельдшерсько-акушерських пунктів, 33 фельдшерських пунктів, 8 медичних пунктів тимчасового базування. Установою проводиться обстеження, лікування та реабілітація населення у взаємодії з іншими закладами охорони здоров'я, відповідно до медичного маршруту пацієнта.

В процесі удосконалення якості надання медичних послуг через систему сімейних лікарів в Ярмолинецькому районі покращилося надання паліативної допомоги пацієнтам, яка включає комплекс заходів, спрямованих на полегшення фізичних та емоційних страждань пацієнтів. Проводиться санітарно-просвітницька робота, навчання населення здоровому способу життя, основам надання самопомоги та взаємодопомоги, раннє виявлення та профілактика неінфекційних захворювань, раннє виявлення та профілактику соціально небезпечних захворювань.

В зв'язку з поширенням на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19 та запровадженням карантину, встановленого Кабінетом Міністрів України, 30 червня 2020 року було внесено зміни до щорічного договору з НСЗУ. Договором передбачаються спеціальні умови надання послуг КНП «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги». Разом із санітарно-епідеміологічною службою здійснюються заходи масової та індивідуальної профілактики інфекційних захворювань, особливо в період пандемії COVID-19. Медичний персонал повністю забезпечено всіма необхідними засобами захисту. В районні утворено дві мобільні бригади для надання екстреної допомоги хворим на короно вірусну інфекцію. Встановлюється наявність показань та здійснюється відбір хворих для отримання санаторно-курортного лікування. Проводиться виписка рецептів для пільгового забезпечення медикаментами окремих груп населення відповідно до чинного законодавства.

Структурні підрозділи КНП «Ярмолинецького РЦ ПМСД» взаємодіють з дитячими дошкільними закладами, навчальними закладами, соціальними службами, правоохоронними органами, підприємствами, установами та організаціями,

засобами масової інформації, громадськими організаціями в інтересах збереження та зміцнення здоров'я населення.

На 1 січня 2020 року населення району становило 28184 чол. Сімейними лікарями обслуговувалося 24384 чол., або 86,5% від загальної кількості населення. При цьому сільське населення становило 19800 чол. і було охоплено сімейною медициною на 95,4 %.

З метою покращення якості надання медичних послуг населенню громади директором КНП було затверджено систему контролю якості лікувально-діагностичного процесу та системи матеріального стимулювання роботи лікарів загальної практики сімейної медицини, які надають первинну медичну допомогу. Розроблено індикатори якості надання медичних послуг сімейними лікарями та педіатрами. До індикаторів якості належать: кількість заклучених декларацій; рівень вакцинопрофілактики на рівні практики ПМД; проактивний контакт з пацієнтами із захворюваннями; % огляду дітей до 3 років; виявлення випадків онкологічної патології; виявлення занедбаних випадків туберкульозу; охоплення дітей туберкулодіагностикою; якість ведення медичної документації; розробка та провадження сучасних клінічних протоколів лікування захворювань; підвищення кваліфікації за принципом «безперервного навчання» (тренінги, конференції).

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі викладеного матеріалу можна зробити висновки про, що:

- в Ярмолинецькому районі, в строки встановленні державою, було здійснено реформування медичної реформи, що дало можливість розширити мережу обслуговування (до 91%) населення регіону;

- покращення фінансування медицини на первинному рівні з джерел НСЗУ та Програми «Доступні ліки»; наразі з місцевого бюджету виділяються кошти лише на енергоносії, пільгові рецепти, програма нефрологічних хворих;

- успішно почала функціонувати система електронних рецептів та направлень на вторинну ланку, що створює зручності для населення;

- впроваджено електронні системи комунікації між лікарями та пацієнтами – HELSI та MEDICS;

- запроваджуються система електронних лікарняних листів.

Таким чином, сучасні реформаційні процеси національної системи охорони здоров'я, які відбуваються в Україні, спрямовані на покращення функціонування всієї медичної сфери та підвищення якості надання медичних послуг.

### Література:

1. Якість, яка по кишеням небагатьом: аналіз ринку медичних послуг в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://vezha.net.ua/suspilstvo/yakist-yaka-po-kisheni-nebagatom-analiz-rinku-medichnix-poslug-v-ukraini>.
2. Міжнародний досвід реформування системи охорони здоров'я (досвід країн Європейського Союзу). Інформаційна довідка, підготовлена Європейським інформаційно-дослідницьким центром на запит народного депутата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/> – Назва з титул. екрану.
3. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення. Закон України від 19 жовтня 2017 року № 2168-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>.
4. Про утворення Національної служби здоров'я України. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1101 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1101-2017-%D0%BF#Text>.



5. Пальчук В. Медична реформа в Україні та особливості розвитку медицини в ОТГ [Електронний ресурс] / В. Пальчук // Україна: події, факти, коментарі. – 2018. – № 2. – С. 39-54. – Режим доступу: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2018/ukr2.pdf>.
6. Урядовий портал. Медична реформа. Звіти НСЗУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>.
7. Про створення комунального закладу «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги». Рішення 20 сесії Ярмолинецької районної ради VI скликання від 21 грудня 2012 року № 11.
8. Про припинення юридичної особи комунальний заклад «Ярмолинецький районний центр первинної медико-санітарної допомоги» шляхом реорганізації (перетворення) в комунальне некомерційне підприємство «Ярмолинецький центр первинної медико-санітарної допомоги» Ярмолинецької ради Хмельницької області. Рішення Ярмолинецької районної ради № 15 від 02 березня 2018 року.

**Ваганова Людмила Васильевна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры публичного управления и администрирования  
Хмельницкого университета управления и права имени Леонида Юзькова

**Пидковенко Роман Анатольевич**

магистр факультета управления и экономики  
Хмельницкого университета управления и права имени Леонида Юзькова

## СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ КАЧЕСТВА ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ НАСЕЛЕНИЮ

### Аннотация

В статье проанализировано соотношение государственного / коммунального и частного сектора на рынке медицинских услуг. Благодаря выяснению сути системы здравоохранения Н.А. Семашко и современной государственной системы здравоохранения, установлена возможность для роста качества предоставления медицинских услуг и рост количества частного сектора на рынке медицинских услуг. Осуществлен анализ принятых нормативно-правовых актов по вопросам современной медицинской реформы в хронологической последовательности. Разработан подход к формированию системы повышения эффективности и качества предоставления медицинских услуг в Украине. Осуществлен мониторинг первых результатов реализации реформирования модели предоставления медицинских услуг населению на местах (на примере КНП «Ярмолинский районный центр первичной медико-санитарной помощи»).

**Ключевые слова:** здоровья, медицинские услуги, здравоохранение, медицинская помощь, система здравоохранения.

**Vahanova Lyudmila**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of Public Management and Administration Department  
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

**Pidkovenko Roman**

Master of the Faculty of Management and Economics  
Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

## THE MODERN QUALITY OF PROVIDING MEDICAL SERVICES MODEL TO THE POPULATION

### Summary

The article analyzes the ratio of public / communal and private sector in the market of medical services. By clarifying the essence of the health care system N.A. Semashko and the modern state health care system, there is an opportunity to increase the quality of medical services and increase the number of the private sector in the market of medical services. The analysis of the adopted normative-legal acts on the issues of modern medical reform in chronological order is carried out. An approach to the formation of a system to improve the efficiency and quality of medical services in Ukraine has been developed. The first results of the reform of the model of providing medical services to the population on the ground were monitored (on the example of the Yarmolynets District Center for Primary Health Care).

**Key words:** health, medical services, health care, medical care, health care system.

УДК 339.137.2.012.23:334.716

**Вербівська Людмила Василівна**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича**Андрицький Богдан Олексійович**магістр  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

## ПІДХОДИ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

У статті окреслено погляди провідних вітчизняних та зарубіжних науковців щодо формування конкурентних переваг підприємства та їх розподілу за класифікаційними ознаками. Подано детальну характеристику зовнішніх та внутрішніх чинників формування конкурентних переваг підприємства. Основну увагу приділено формуванню внутрішніх чинників конкурентних переваг, оскільки вони майже цілком визначаються керівництвом підприємства та дають можливість визначити їх вплив на ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність. Також розглянуто класифікацію конкурентних переваг за походженням та залежно від імовірності успіху, за ступенем впливу на потенціал підприємства, залежно від сили і характеру впливу на споживачів, за стратегічною спрямованістю та іншими класифікаційними ознаками. Узагальнено погляди різних науковців щодо виділення критеріїв поділу конкурентних переваг підприємства та наведено обширну схему виокремлення окремих видів конкурентних переваг підприємств. Визначено основні вимоги до формування конкурентних переваг підприємства.

**Ключові слова:** конкурентні переваги, стратегія, конкурентні чинники, класифікація, середовище функціонування підприємства.

**Постановка проблеми.** У сучасних реаліях господарювання умови ведення бізнесу постійно ускладнюються, посилюється конкуренція, виникають нові споживчі сегменти, зростають вимоги споживачів, з'являються нові можливості для задоволення потреб потенційних споживачів. Тому для успіху підприємству недостатньо просто перекопати споживача придбати власну продукцію, а необхідно змусити його робити це на постійній основі. У зв'язку з цим, особливо значення і актуальності набувають питання формування конкурентних переваг підприємства, які б забезпечили йому краще ринкове позиціонування і зростання числа лояльних споживачів. Конкурентні переваги, сформовані підприємством, підкреслюють його унікальність в конкурентному середовищі, є запорукою його конкурентоспроможності та отримання максимальних економічних результатів у стратегічному періоді.

На сьогодні існують різноманітні підходи до класифікації конкурентних переваг підприємства враховуючи середовище функціонування, сферу діяльності, особливості здійснення виробничо-господарської та фінансово-інвестиційної діяльності, якими підприємство керується під час розвитку власних ключових переваг, які в поєднанні з ресурсами стають основою стратегії підприємства і забезпечують йому формування конкурентних переваг в стратегічному періоді.

Значний внесок у дослідження підходів до класифікації конкурентних переваг внесли такі відомі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: Г.Л. Азоев, С.Ю. Безсмертний, А.В. Войчак, Р.В. Камишніков, Е.М. Кобозева, Ю.І. Мануйлова, Ж. Ламбен, А.О. Левицька, Л.Н. Мамаєва, Д.В. Удалов, О.А. Кондратьєва, М. Портер, А.Н. Смаглюк, І.С. Гончаров, Р.А. Фатхутдинов, С.С. Хайновская, В.К. Холл, У.С. Даелленбах та ін. Аналіз наукових праць з досліджуваної проблематики показує, що з наукової точки зору,

в рамках окремо взятої предметної області (в даному випадку – підхід до класифікації конкурентних переваг), питання щодо формування конкурентних переваг підприємств є невирішеним та неоднозначним, зумовлюючи тим самим актуальність теми дослідження.

**Постановка завдання.** Формування окремих видів конкурентних переваг підприємств є основою передумовою забезпечення ефективності їх діяльності, напрямком подолання кризових ситуацій, в яких перебуває значна кількість вітчизняних суб'єктів господарювання різних галузей і форм власності. Рішення даної проблеми має розглядатися з позицій узагальнення підходів до класифікації конкурентних переваг, а також формування єдиного підходу, який сприятиме визначенню переваг на конкретному підприємстві в контексті реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень щодо виокремлення підходів до класифікації конкурентних переваг підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В ринкових умовах господарювання, в умовах високої конкуренції між виробниками продукції та перенасичення ринку різноманітними товарами та послугами, конкурентні переваги можуть проявлятися в різних формах, в залежності від специфіки товару, галузі, в якій працює підприємство та динамічних ринкових умовах господарювання. Всі ці конкурентні переваги підприємства формуються в результаті більшої ефективності та/або більш низьких витрат в результаті певних видів діяльності, які здійснює конкретно взяте підприємство.

В літературних джерелах, зокрема науковцями В.К. Холл, Л.Н. Мамаєвою, Д.В. Удаловим, О.А. Кондратьєвим, Г.Л. Азоевим, Ж. Ламбен, Р.А. Фатхутдиновим, А.О. Левицької, існують різні підходи до класифікації конкурентних пе-

реваг підприємства. Велика кількість дослідників погоджується з думкою М. Портера, поділяючи конкурентні переваги на такі дві базові: «більш низькі витрати, які надають можливість встановлювати нижчі ціни й отримувати вищі прибутки, і диференціацію (унікальність) товару, яка б забезпечувала найвищу споживчу цінність» [8, с. 64].

Підтвердженню вищезазначеної думки сприяють практичні дослідження В.К. Холла. Науковець визначив конкурентні стратегії розвитку двох підприємств-лідерів в восьми галузях з високим рівнем конкуренції. Дослідження показали, що підприємства забезпечували лідерські позиції шляхом високої диференціації товарів або ж найнижчими витратами в кожній галузі. У більшості випадків лідируюче підприємство орієнтувалося на одну з цих конкурентних переваг, водночас інше підприємство, що посідало друге місце, використовувало іншу конкурентну перевагу [12, с. 113].

Такі науковці, як Л.Н. Мамаєва, Д.В. Удалов, О.А. Кондратьєва доповнили вище згадані види конкурентних переваг ще одним видом – продуктивніше використання наявного капіталу в порівнянні з підприємством-конкурентом [7, с. 31].

Г.Л. Азоєв вважає, що важливими критеріями класифікації конкурентних переваг виділив є «можливість імітації (унікальні/такі, що піддаються імітації) і характер динаміки (стійкі/нестабільні)» [1, с. 93].

Ж. Ламбен до конкурентних переваг відносить чиннику часу, і вважає що «швидкість реагування на потреби ринку є однією з ключових конкурентних переваг» [5].

Р.А. Фатхутдіновим запропонував виділять наступні підходи до класифікації конкурентних переваг:

– «сфера виникнення переваги (природно-кліматичні; політичні; технологічні; культурні; економічні) – стосується переважно конкурентних переваг країни;

– зміст чинники переваги (якість товару (послуги); ціна товару; витрати споживача; якість сервісу товару) – безпосередньо належить до переваг товару;

– метод або засіб отримання переваги (у спадщину; навчання; впровадження нововведень; пересування) – взагалі має умовний характер» [10, с. 111].

Щоб бути успішним підприємству необхідно вміло керувати своїми конкурентними перевагами. Відносні конкурентні переваги, як і конкурентоспроможність підприємства, можуть бути обумовлені різними факторами внутрішнього і зовнішнього середовища, що забезпечують стійку конкурентну позицію на ринку

Виходячи зі створюваних переваг, прийнято розділяти зовнішні і внутрішні конкурентні переваги. Конкурентна перевага є «зовнішньою», якщо вона заснована на здатності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їх потреб, зменшення витрат або підвищення ефективності їх діяльності. Зовнішню конкурентну перевагу забезпечує

стійке положення підприємства на ринку, оскільки підприємство може змусити ринок купувати її товар за ціною вище, ніж у головного конкурента, який не забезпечує відповідну відмінність.

Прояв зовнішніх чинників в малому ступені залежить від підприємства. Сюди можна віднести: рівень конкурентоспроможності регіону, галузі, країни; державна підтримка малого і середнього бізнесу; відкритість суспільства і ринків; наявність доступних і дешевих ресурсів. Внутрішні чинники конкурентних переваг майже цілком визначаються керівництвом. Їх можна розділити на п'ять груп (табл. 1).

Таблиця 1

**Внутрішні чинники конкурентних переваг підприємства**

структурні	виробнича і організаційна структура підприємства, місія, спеціалізація виробництва, персонал
ресурсні	постачальники, доступ до якісної дешевої сировини і інших ресурсів, оптимізація ефективності використання ресурсів
технічні	патентований товар, патентована технологія, якість виготовлення продукції
управлінські	менеджери, функціонування системи менеджменту організації, функціонування системи управління якістю в організації
ринкові	доступ до ринку ресурсів, доступ до ринку нових технологій, ексклюзивність продукції підприємства, ексклюзивність каналів розподілу, ефективна система стимулювання збуту і післяпродажного обслуговування

Джерело: [3, с. 513]

Внутрішня конкурентна перевага базується на перевазі підприємства щодо витрат виробництва, управління підприємством або товаром. Це створює цінність для виробника, що дозволяє домогтися собівартості меншою, ніж у конкурента. Внутрішня конкурентна перевага є наслідком більш високої «продуктивності», яка дає підприємству можливість бути рентабельнішою і більш стійкою до зниження ціни продажу.

Крім поділу на внутрішні і зовнішні Безсмертний С.Ю. звертає увагу на те, що класифікація конкурентних переваг може бути здійснена по стратегічній спрямованості, яка передбачає їх поділ на такі види, як:

– «конкурентні переваги, створені в результаті задоволення найбільш значних цінностей для споживачів в одній і тій же сфері діяльності, що і пріоритетні конкуренти;

– конкурентні переваги, які з'являються в результаті свідомого задоволення підприємством нових потреб споживачів і пошуку шляхів їх задоволення» [2].

Варто зазначити, що останні в сучасній літературі визнаються як більш прогресивні, в зв'язку з тим, що, з одного боку, дозволяють підприємству економити на витратах, пов'язаних з конкурентними діями, а з іншого, сприяють досягненню більш істотних результатів.

А.О. Левицька наводить деталізовану класифікацію конкурентних переваг, поділяючи їх на

Критерії класифікації конкурентних переваг за А.О. Левицькою

№ п/п	Вид	Характеристика
1		Зовнішні переваги
1.1	Ціна	Ринкова влада підприємства, рівень і можлива динаміка цін
1.2	Збут	Кількість замовлень, прийоми та методи розподілу продукції
1.3	Імідж	Загальні уявлення споживачів про саме підприємство і його товар, популярність
1.4	Сервіс	Рівень і якість послуг, які надає підприємство
1.5	Комунікації	Канали і засоби поширення інформації про підприємство, наявність і використання зв'язків
1.6	Кон'юнктура	Ринкові умови функціонування, конкурентне оточення (кількість і поведінка конкурента, сила впливу конкурента)
1.7	Якість	Рівень якості продукції за оцінками споживачів
1.8	Інформація	Наявність належної інформацією про стан і тенденції розвитку ринку, вплив факторів і умов зовнішнього оточення, поведінку клієнтів і конкурентів
1.9	Конструкція	Технічні характеристики продукції, її дизайн, упаковка
2		Внутрішні переваги
2.1	Виробництво	Рівень витрат, забезпеченість підприємства ресурсами, продуктивність праці, раціональність експлуатації основних фондів
2.2	Кваліфікація	Творчість персоналу, майстерність, активність, професіоналізм, схильність до нововведень
2.3	Управління	Ефективність системи мотивації персоналу, результативність діючої системи управління, ефективність управління запасами і процесами
2.4	Інновації	Наявність і введення «ноу-хау», методи розробки і запровадження нових технологій
2.5	Технологія	Гнучкість технологічних процесів, сучасність, застосування досягнень НТП, досконалість
2.6	Організація	Гнучкість, сучасність, прогресивність, структурованість діючої структури управління
2.7	Економіка	Платоспроможність, наявність джерел фінансування, прибутковість, ліквідність, рентабельність

Джерело: [6, с. 54]

види в розрізі внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг (табл. 2).

Залежно від імовірності успіху підприємства на ринку конкурентні переваги підприємства бувають: вірогідні (перемога в конкурентній боротьбі не може бути чітко прорахована в зв'язку з дією факторів навколишнього маркетингового середовища, або в зв'язку з невизначеністю їх сил і умов) і очевидні (які не потребують додаткового дослідження і обґрунтування).

С.С. Хайновська вважає, що види конкурентних переваг компанії можуть прив'язуватися до наступної діяльності:

1. Переваги за рахунок інновацій. Для цього потрібні інвестиції в наукові розробки або креативний підхід команди, здатність мислити нетрадиційно. Завдання – створити на підприємстві атмосферу новаторства.

2. Конкурентні переваги товару (якість, наявність, термін придатності, функціональність, довговічність, ціна). Сьогодні складно конкурувати за рахунок властивостей товару.

3. Умови угод (знижки, подарунки, відстрочка, кількість способів оплати, бронювання, гарантія, доступ до адміністративного ресурсу).

4. Сервіс (упаковка, доставка, спілкування, зручність, швидкість, кваліфікація персоналу, програми лояльності). Практично невичерпний ресурс для поліпшень.

5. Поліпшення бізнес-процесів, що передбачає скорочення витрат, кадрову та технологічну перебудову, фінансову і податкову оптимізацію, наприклад, переведення частини ресурсів на аутсорсинг [11, с. 134].

На думку А.Н. Смаглюк, І.С. Гончарова, можна виділити такі основні види конкурентних переваг на підприємстві:

1. Ціна. Одна з головних переваг будь-якої компанії. Якщо ціни на товари або послуги підприємства нижче конкурентних, як правило, цей ціновий розрив вказується відразу.

2. Досвід. Коли співробітники вашої компанії є професіоналами в своїй сфері, знають всі «підводні камені» ведення бізнесу, то необхідно встановити зв'язок з споживачами.

3. Особливі умови. Вони можуть включати в себе: ексклюзивні пропозиції поставки (система знижок, зручне розташування компанії, велика складська програма, супутні подарунки, оплата після доставки і т.д.).

4. Вузька спеціалізація. Це компонент унікальної торговельної пропозиції (USP) часто використовується як конкурентна перевага компанії [9, с. 388].

Узагальнивши думки науковців щодо виділення критеріїв поділу конкурентних переваг підприємства, на рис. 1 наведено обширну схему виокремлення окремих видів конкурентних переваг підприємств (рис. 1).

Запропонована класифікація охоплює більшість конкурентних переваг, які можуть бути сформовані на конкретному підприємстві.

Існує кілька вимог до конкурентних переваг, які згруповані на рис. 2.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, науково обґрунтована класифікація конкурентних переваг є основою управління підприємством в умовах конкурентної боротьби, а застосуван-





Рис. 1. Класифікація конкурентних переваг підприємства

Джерело: власна розробка авторів

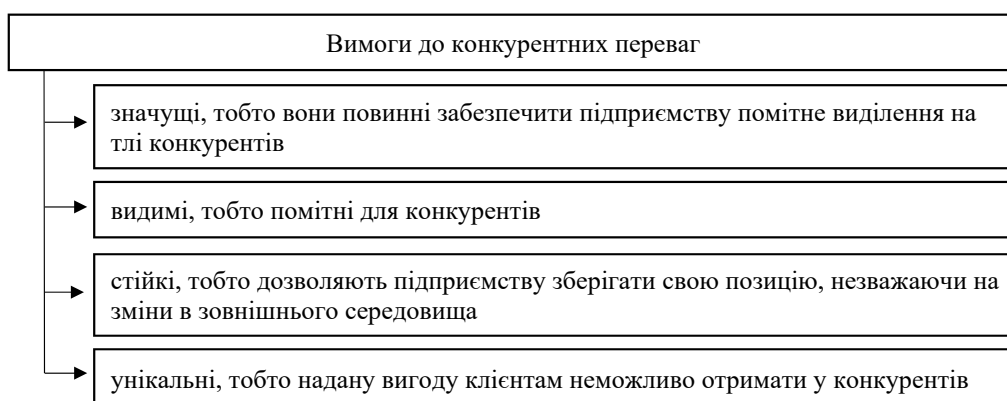


Рис. 3. Вимоги до конкурентних переваг підприємства

Джерело: [6, с. 54]

ня розроблених наукових підходів в практичній діяльності сприяє досягненню конкурентоспроможності. Різні науковці (В.К. Холл, Л.Н. Мамаєва, Д.В. Удалов, О.А. Кондратьєв, Г.Л. Азоєв, Ж. Ламбен, Р.А. Фатхутдінов, А.О. Левицька та ін.) виділяють різні підходи до класифікації кон-

курентних переваг. Дослідження поглядів науковців та підходів до класифікації конкурентних переваг підприємств свідчить про значну різноманітність їх видів, проте вони не суперечать одна одній, а скоріше навпаки, є взаємодоповнюючими. Більшість науковців поділяють конку-



рентні переваги на зовнішні та внутрішні, деталізуючи їх на окремі підвиди в залежності від джерела їх виникнення. Узагальнивши погляди провідних науковців, можна виділити такі найбільш поширені підходи до поділу: за джерелами

виникнення, за стратегічною спрямованістю, за походженням, за ймовірністю успіху, залежно від сили і характеру впливу на споживачів, за часом дії, за рівнем реалізації, залежно від концепції маркетингового середовища.

### Література:

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. 2-е изд. Москва : Типография «Новости», 2010. 256 с.
2. Безсмертний С.Ю. Сутність та класифікація конкурентних переваг підприємства. 2011. URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13273/1/029\\_Sutn%D1%96st%20ta%20klasif%D1%96k\\_174\\_179\\_714.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13273/1/029_Sutn%D1%96st%20ta%20klasif%D1%96k_174_179_714.pdf).
3. Войчак А.В., Камішніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2015. № 2. С. 50-53.
4. Кобозева Е.М., Мануйлова Ю.І. Визначення конкурентних переваг підприємств. *Управління соціально-економічним розвитком регіонів*. 2019. Том 1. С. 291-294.
5. Ламбен Ж. Характеристика та види конкурентних переваг підприємства в їхньому прогнозуванні. URL: <http://journal.puet.edu.ua/files/journals/1/articles/279/submission/editor/279-1045-2-ED.pdf>.
6. Левицька А.О. Конкурентні переваги підприємства: сутність та джерела формування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 4. Т. 1. С. 51-54.
7. Мамаева Л.Н., Удалов Д.В., Кондратьева О.А. Роль конкуренции в обеспечении экономической безопасности предприятия. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*. 2017. № 5 (69). С. 28.
8. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
9. Смаглюк А.Н., Гончаров І.С. Сутність і класифікація конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник ГОУЛНР "Луганський національний аграрний університет"*. 2019. № 7 (1). С. 385-396.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. Москва : Эксмо, 2005. 544 с.
11. Хайновская С.С. Исследование конкурентных преимуществ предприятия. *Journal of Economy and Business*. 2019. Vol. 10-2 (56). P. 133-136.
12. Холл В.К., Даелленбах У.С. Выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ ; пер. В.С. Канькало. *Российский журнал менеджмента*. 2009. № 2. С. 115-126.

### Вербивская Людмила Васильевна

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры предпринимательства, торговли и биржевой деятельности  
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича  
**Андрицкий Богдан Алексеевич**  
магистр  
Черновицкого национального университета имени Юрия Федьковича

## ПОДХОДЫ ДЛЯ КЛАССИФИКАЦИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Аннотация

В статье обозначены взгляды ведущих отечественных и зарубежных ученых по формированию конкурентных преимуществ предприятия и их распределения по классификационным признакам. Подано подробную характеристику внешних и внутренних факторов формирования конкурентных преимуществ предприятия. Основное внимание уделено формированию факторов конкурентных преимуществ, поскольку они почти полностью определяются руководством предприятия и дают возможность определить их влияние на эффективность деятельности предприятия и его конкурентоспособность. Также рассмотрена классификация конкурентных преимуществ по происхождению и в зависимости от вероятности успеха, по степени влияния на потенциал предприятия, в зависимости от силы и характера воздействия на потребителей, по стратегической направленности и другим классификационным признакам. Обобщены взгляды различных ученых о выделении критериев разделения конкурентных преимуществ предприятия и приведены обширную схему выделения отдельных видов конкурентных преимуществ предприятий. Определены основные требования к формированию конкурентных преимуществ предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, стратегия, конкурентные факторы, классификация, среда функционирования предприятия.

**Liudmyla Verbivska**

PhD in Economics,

Associate Professor, Department of Business, Trade and Stock Exchange Operations

Yurii Fedkovych Chernivtsi National University

**Andrytskiy Bohdan**

Master

Yurii Fedkovych Chernivtsi National University

**APPROACHES TO THE CLASSIFICATION  
OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ENTERPRISE****Summary**

Today there are various approaches to the classification of competitive advantages of the enterprise taking into account the operating environment, sphere of activity, features of production-economic and financial-investment activity, which the enterprise is guided by during development of key advantages which in combination with resources become the basis of enterprise strategy. Competitive advantages are divided into the following two basic ones: lower costs, which make it possible to set lower prices and obtain higher profits, and differentiation (uniqueness) of the product, which would provide the highest consumer value. Confirmation of this opinion is facilitated by practical research by VK Hall. Relative competitive advantages, as well as the competitiveness of the enterprise, may be due to various factors of internal and external environment, providing a stable competitive position in the market. Based on the created advantages, it is accepted to divide external and internal competitive advantages. External competitive advantage is provided by the stable position of the enterprise in the market, as the enterprise can force the market to buy its goods at a price higher than that of the main competitor, which does not provide the corresponding difference. Internal competitive advantage is based on the company's advantage in terms of production costs, management of the enterprise or product. This creates value for the manufacturer, which allows you to achieve a lower cost than a competitor Bessmertnyy S. draws attention to the fact that the classification of competitive advantages can be carried out by strategic direction.

**Key words:** competitive advantages, strategy, competitive factors, classification, operating environment.

UDC 339.54

**Virkovska Anastasiya**

PhD, Senior Lecturer of Economics and Economic Theory Department

West Ukrainian National University

**Karp Iryna**

PhD, Associate Professor of Economics and Economic Theory Department

West Ukrainian National University

**DIVERGENCE OF FOREIGN TRADE INTERESTS IN INTERNATIONAL COOPERATION**

The article highlights two interrelated models of international economic activity, which are subsystems of a single mechanism for countries to participate in international cooperation. It is substantiated that the future development of the services sector is crucial for ensuring the viability of a healthy and happy society, as well as for the efficient functioning of the economy as a whole. The article states that international cooperation between countries and other participants in international relations has formed a system of intergovernmental and non-governmental organizations of global and regional scale in the field of trade. It is analyzed that the intensification of international cooperation of countries, given the differences in their development, has contradictory consequences. This causes spatial and temporal asymmetries in the realization of foreign trade interests, which can be influenced by countries through the choice of foreign trade policy that will best promote the development of the national economy.

**Key words:** divergence, foreign trade interests, international trade cooperation, international economic activity, international trade community, globalization.

**Research problem.** The internationalization processes of economic life and the deepening of global transformations have not only changed the world economic order, influenced the structure of international economic relations, but also modernized the format of international trade cooperation. It has acquired qualitatively new features, creating another challenge for national interests, while expanding the range of their implementation. Thus, international economic cooperation at the present stage acts as a frontal economic integration, which has become a fundamental factor in the development of individual economies.

**Problem formulation.** The article substantiates the importance of international trade cooperation in order to address such issues as: deepening imbalances in international trade risks due to non-compliance with agreements reached by countries and commitments made during the negotiations; violation of the integrity of the global institutional structure in the field of international trade; expanding trade of individual countries, violation of the principles of strategic partnership of countries, etc.

**Research task.** Based on the above, we can formulate a research task, which is an objective

assessment of many geopolitical, civilizational factors, institutional conditions of export-import activities, traditional international sales channels, which serve the trade of one country with others. International cooperation is only one of the formats of combining the national interests of countries, which is a tool for resolving contradictory and conflict situations.

**Presentation of research results.** The international trade community can be characterized as a process of interaction between two or more participants, in which any use of armed violence is excluded, and advantages are given to the joint search for mechanisms to realize the interests of each participant on non-discrimination, respect for national sovereignty and mutual obligations and responsibilities for their violation. The principle of international cooperation is fundamental in the integration of countries into the structural and functional system of the world economic order.

Countries need to actively exchange not only goods, services and financial capital, but also technologies, knowledge, skills and abilities, provided that the international division of labor deepens and intensifies foreign economic, cultural and social cooperation, expands the scope of penetration into foreign markets. Bilateral and multilateral diplomacy, traditionally a mechanism for building cooperative relations and concluding various agreements, is aimed at mutual coordination of economic and political interests, ensuring common security and resolving conflicts, or any issues of common interest to all parties directly involved in this. International cooperation is only one of the formats of combining the national interests of countries, which is a tool for resolving contradictory and conflict situations. The multidimensional nature of global problems of international trade cooperation complicates the process of their identification in the global economic space.

International trade cooperation is of great importance for the development of the modern world. In today's economic reality, no country can feel completely self-sufficient. The growth of interdependencies and interactions only increases the importance of international trade cooperation. This is especially true in developing and least developed countries. Thus, for these countries, multilateral cooperation allows to expand trade relations with other participants in international economic relations, to ensure the supply of goods to the domestic market for which there is no import substitution, to solve, at least in part, food security, access to new technologies, increase production through attracting foreign investors, promoting their products and services in foreign markets, etc. The main reason for the intensification of international cooperation is in the economic sphere.

The globalization of almost all aspects of modern life is forced to include in the agenda the nature and content of cooperation between countries in world markets of investment, financial technology, labor, goods and services. It is necessary to prescribe clearly "game rules". The deployment of the globalization process is carried out in certain forms, which are manifested through:

- structural diversification of international trade and increase of its volumes;
- international direct and portfolio investments;
- labor migration;
- use of knowledge, technology, management and marketing generated in more developed countries and involved in economic systems.

Historically, the first form of international cooperation is considered to be international trade in goods and services in the form of their export and import. It can be carried out with the participation of both private entities and the state.

In view of this, we can distinguish two interrelated models of international economic activity, which are subsystems of a single mechanism for countries to participate in international cooperation. The first model is based on the interests of non-state entities, which is objectively an important characteristic and feature of the market system. The interests of private business structures are aimed at achieving financial results and liberalization of export-import directions of the country foreign trade policy. The second model is cooperation with the participation of state institutions. It is actively used in those areas of economic activity where, for objective reasons, public authorities have the appropriate commercial powers. In world practice, there are cases when in a directive economy established a state monopoly on foreign economic relations [1, p. 41]. In particular, such foreign trade policy was pursued in the USSR, changing only organizational forms.

The globalization of the world economy and the development of integration processes (especially on the European continent) deepen the asymmetries between countries both in terms of macroeconomic indicators and positions in global development coordinates, and also foreign trade interests. The asymmetry of countries' interests causes an asymmetry of foreign trade flows, which can be manifested in the territorial (spatial and temporal) dimension. The term "asymmetry" became widespread in scientific research after receiving in 2001 by American economists J. Stiglitz, J. Akerlof and M. Spence [2, p. 144]. Nobel Prize for the development of theory and analysis of markets with asymmetric information, according to which asymmetric information creates problems of unfavorable decision choices and deepens risks.

The presence of asymmetry in processes and phenomena collectively affects the behavior of market participants, both goods and services, and financial. Asymmetry can occur at the global, national and regional levels. In the scientific literature, regional asymmetry is defined by scientists, in particular N. Bozhydarnik, as a process of differentiation of local and global territorial taxonomic units, which occurs under the influence of increasing uneven movement of factors of production, competition and implementation of complementary multilevel (local, regional, national, supranational) policy of reducing disproportion of socio-economic development and ensuring its sustainability [3, p. 12].

We can agree with the position of I. Storonyanska, who believes that the asymmetry of regional development is a measure of interregional diffe-

rences in the levels of economic development (economic activity) and life (quality) [4, p. 101]. Researchers I. Vakhovych and I. Lakatosh consider the concept of asymmetry of regional development as a process of violation of harmony and balance of socio-economic development of regions, strengthening their contrast, polarization and increasing interregional differences [4, p. 35]. Regional asymmetry (it applies to both territory of country and countries within the region) is a feature of any economy, because there is always an uneven distribution of productive forces, but spatial development involves controlled integration processes and socio-economic effects of foreign trade. Regional asymmetry is considered not only in relation to regions as territorial entities of the country, but also in the geographical and spatial dimension, and in accordance with the interests of countries of a particular continent – Europe, Asia, Africa and others [3, p. 10], within integration associations and formations such as the BRICS. Thus, in the structure of the latter's interests, each country has its own interests, and combining their resources only strengthens the position of countries in the global economy. The participants of the BRICS project have certain resource advantages: Brazil – in the production of agricultural products, Russia – in the export of mineral resources, India – at the expense of cheap intellectual resources, China – at the expense of cheap labor, South Africa – in providing natural resources. The BRICS countries are becoming a kind of challenge to the emerging world trade leaders, creating not only an economic union, but also working out common political reforms. At the same time, the creation of the BRICS was a challenge to the hegemony of the United States and the European Union in international trade, a way to balance the asymmetries of foreign trade flows in the world.

Based on a syncretic analysis of the views of different scholars, we propose to define the asymmetry of foreign trade interests as the heterogeneity of the global economic space, which is manifested in the diversification of foreign interests in foreign trade and affects the differences between their economic and human development. The asymmetry of foreign trade interests is an objective feature of the world economy, because, having equal access to markets, countries build their strategies differently and choose the vectors of cooperation with other participants in international economic relations. The asymmetry of foreign trade interests of countries is manifested in their foreign trade policy, which is implemented either as a liberal or protectionist. Its modern symptoms manifest itself due to the following problems:

- deepening imbalances in international trade;
- risks of non-compliance with agreements reached by countries and commitments made in the negotiation process;
- violation of the integrity of the global institutional structure in the field of international trade;
- trade expansion of individual countries, violation of the principles of strategic partnership of countries, etc.

The world economy as a system of markets is formed under the influence of priorities for the realization of foreign trade interests of each country. For countries that are members of integration associations, such as the European Union, this task is somewhat simplified given the country's common foreign trade policy. The participation of each country, for example, in the EU's common policy, makes it possible to lobby the interests of member states in international organizations and international cooperation. At the same time, the foreign trade interests of European countries are multi-vector, each of them has or is trying to realize specific advantages in certain markets, accordingly uses tools (according to WTO requirements) to regulate foreign trade in order to: ensure competitive development of export potential, investments, efficient use of the country production potential, support of close cooperation with economically developed countries, development of cross-border cooperation, improvement of infrastructure and implementation of innovative development strategy.

Countries around the world are integrated into the global trade space to varying degrees. Thus, according to the globalization index (according to the methodology of KOF Swiss Economic Institute), which covers economic (business activity, international trade, investment, tariff policy, restrictions and taxes on international trade, etc.), social and political aspects, there are differences in the positions of countries. Thus, in terms of the level of economic globalization, the leaders are economically developed countries (Table 1).

Table 1  
Top 10 countries in the Globalization Index 2019

Rank	Country	Globalization Index, overall
1	Switzerland	91,19
2	Netherlands	90,71
3	Belgium	90,59
4	Sweden	89,93
5	United Kingdom	89,84
6	Austria	88,85
7	Germany	88,60
8	Denmark	88,26
9	Finland	87,70
10	France	87,25

Source: [6]

As a component of international economic relations, international trade in recent decades has been characterized by high growth rates compared with the growth rate of world production. Given the slow pace of economic growth in the world due to the effects of the recent global financial and economic crisis, this trend may continue, but provided that the international competitiveness of countries and increasing market flexibility. The situation is exacerbated by destructive changes in the world economy and the unfavorable situation in the financial sector, in particular the slowdown in world production. In the post-crisis years, the decline in production in the world economy was halted; there was a slowdown in growth, which,



however, was disrupted in 2014 due to geopolitical factors. However, the next crisis may be decisive in changing the world economic order, its epicenter may be both the United States and China, which today with its foreign trade and financial strategies promotes a new model of redistribution of spheres of influence (it should be borne in mind that the ranking of leading companies in the world are headed by Chinese corporations). It is projected that the growth of the world economy will depend on the revival of economic and foreign trade activity in European countries, including the EU.

Long-term stagnation has also affected the growth rate of world trade. Thus, in the last two years there has been an increase in world trade at 2–2.5%, while in the pre-crisis period it was 7.2%, and in the post-crisis years the world economy still had the potential to recover. In the long run, countries have the potential to increase trade. Experts see the reason for this in lower prices for raw materials and a probable increase in investment activity in these countries. At the same time, liberal fiscal policy has created threats to the economic development of countries due to excessive foreign investment, rising external debt, bank liquidity problems, which could not but affect the trends of world trade.

At the same time, the new agenda of international organizations, in particular the WTO and UNCTAD, raises the issue of contradictions in the implementation by countries of the provisions of bilateral and multilateral agreements. When signing the latter, they received liberal conditions for market access, while the practice of new preferential agreements (including issues of not only trade but also investment, standards, protection of intellectual property rights, etc.) indicates limited countries in deciding on strategic development priorities. This usually applies to developing countries, which are forced to participate in the lowest stages of global value chains.

Unified rules of international trade, in particular through the GATT / WTO agreements, equalize the conditions of participating countries in trade,

goods and services, but do not take into account the country involvement in international economic relations, reasons that motivate it to accept the terms of other participants driving force of foreign trade activity of countries. The top five exporters of goods in 2019 included China (\$ 195419313440), the United States (\$ 140827427290), Germany (\$ 128289362560), Japan (\$ 62062812860), and the Netherlands (\$ 60265497300). These countries (excluding the Netherlands) remain the leaders in imports of goods.

Figure 1 shows seasonally-adjusted quarterly merchandise exports and imports by level of development. Weakness was most evident in the fourth quarter of 2018, when export volumes declined by 0.1% and import volumes dropped 0.5%. On the export side, the slowdown was mostly due to reduced shipments from developed countries, which contracted year-on-year in three out of the four quarters of 2018. On the import side, developed countries recorded slow growth throughout the year, particularly in the first half. Meanwhile, developing economies saw imports fall sharply (-2.1%) in the final quarter despite stronger growth earlier in the year.

Figure 2 shows merchandise export and import volumes by region. The deceleration of trade in 2018 was driven primarily by Europe and Asia due to their large share in world imports (37% and 35%, respectively). After recording strong increases in 2017, Asia saw its trade growth moderate in 2018. Meanwhile, Europe's exports stagnated throughout the year while its imports declined gradually.

World commercial services trade recorded strong growth in 2018 for the second consecutive year. This is illustrated by Figure 3, which shows growth in the dollar value of services exports by major categories. Goods related services registered the strongest expansion, with a 10.6% increase in current dollar terms. The weakest growth was in transport, which rose by 7.1%. Commercial services overall grew 7.7% in 2018.

The future development of the service sector is crucial for ensuring a healthy and happy society,

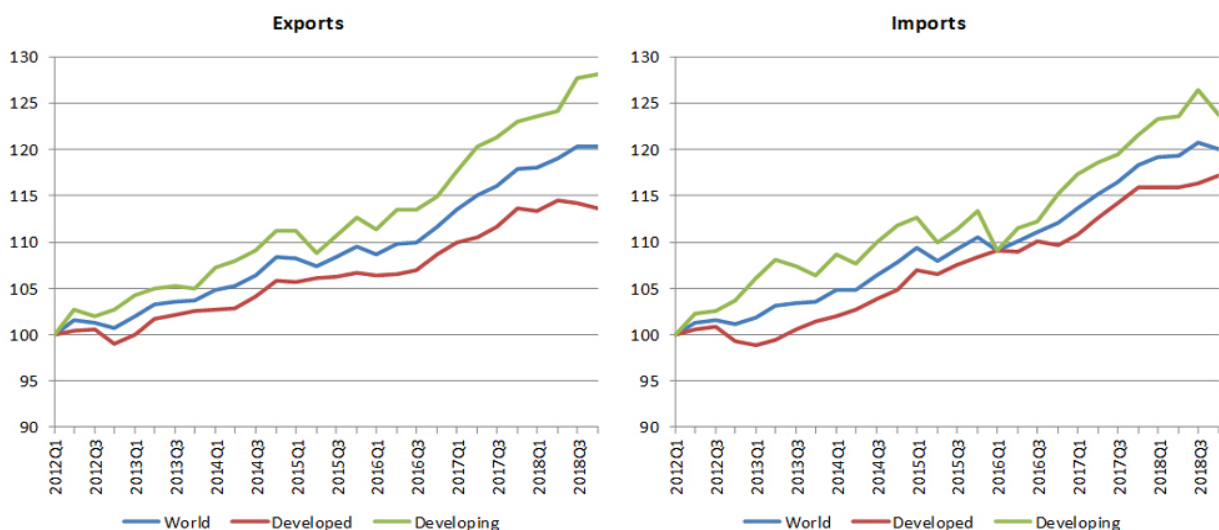


Figure 1. World merchandise exports and imports by level of development, 2012–2018

Source: [7]



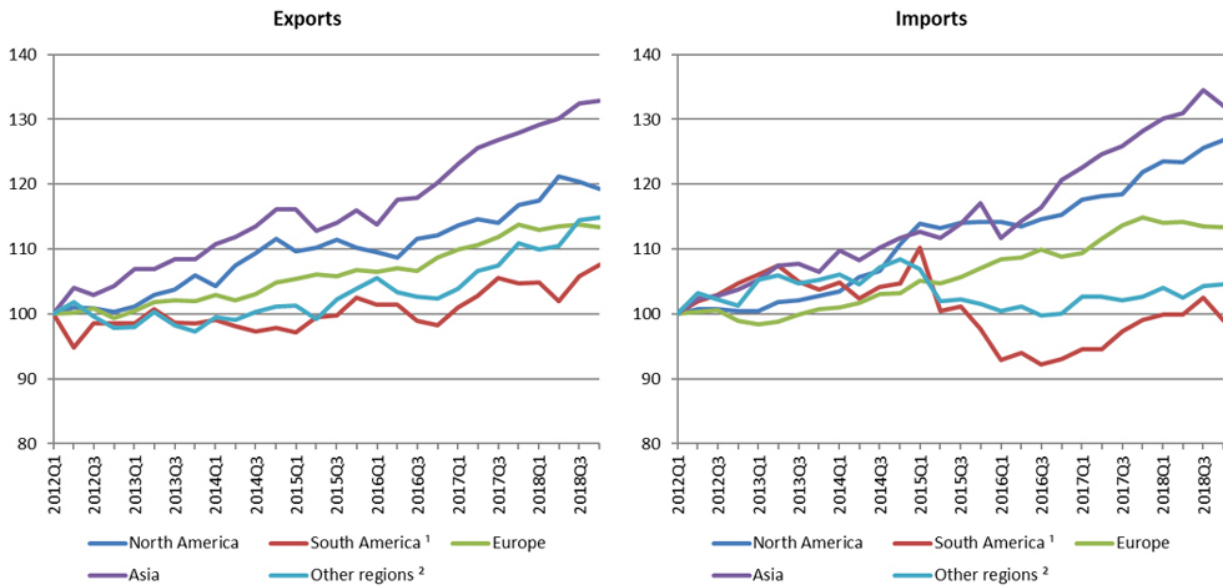


Figure 2. Merchandise exports and imports by region, 2012–2018

Source: [8]

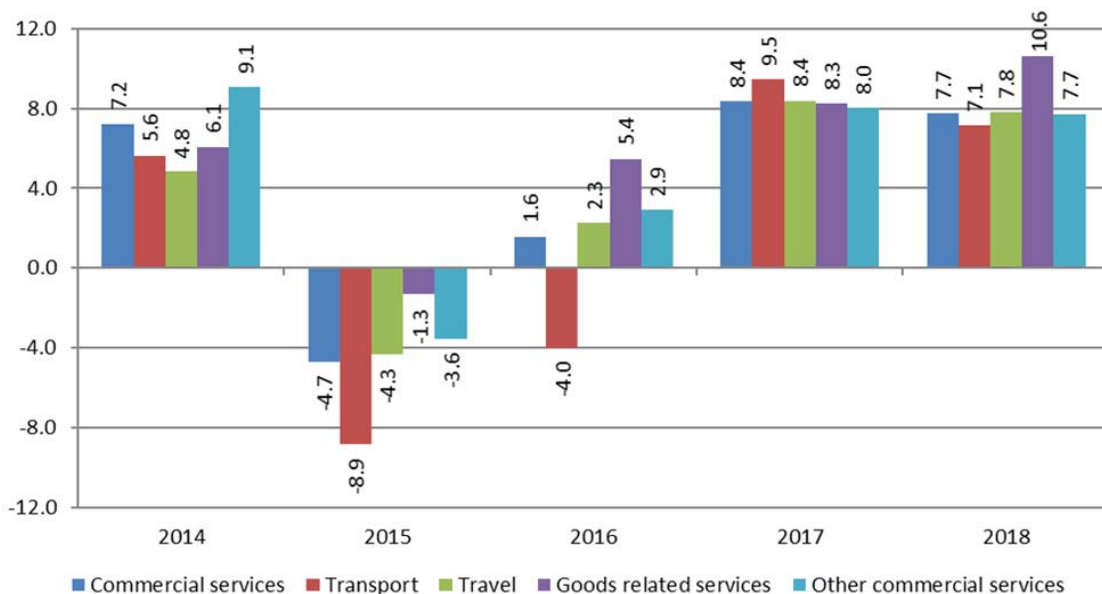


Figure 3. Growth in the value of commercial services exports by category, 2014–2018 in %

Source: [8]

as well as for the efficient functioning of the economy as a whole, because in modern conditions new technologies are actively developing, services are changing and improving, so countries must respond to these transformations in real time. For example, European countries remain an example of a socially oriented economy, where a society with quality jobs, a competitive economy and quality services is formed. In our opinion, this should be a priority for developing countries and countries with economies in transition, including Ukraine.

The immanent feature of international trade is that its interests are interrelated with other components of international economic relations, and the asymmetry of foreign trade interests is interrelated with the asymmetry of economic, environmental, social and human development, the asymmetry of investment and information

development, the determinant asymmetries of international trade. At the same time, one of the most threatening is the asymmetry of strategic partnership, when countries consciously agree to unequal terms of trade cooperation. The inertial consequence of this asymmetry is a situation in which one group of countries receives long-term status of a raw material donor, and another – an exporter of finished products. In the long run, this only exacerbates global contradictions and translates the "asymmetric disease" into a kind of chronic phase. Thus, the experience of developing countries and countries with economies in transition shows that a favorable investment climate is the basis for foreign investment in low-tech industries that are export-oriented. The adapter country retains the status of a market for cheap labor or raw materials. The main trends in the participation of

economically developed countries in international trade are:

- the possibility of entire states becoming economically, politically, socially and culturally dependent on individual TNCs;
- strengthening the asymmetry of foreign trade interests through the influence of TNCs on the interests of host countries;
- monopolization of markets and ousting of national companies using unfair competition methods;
- violation of the balance of payments of these states;
- the possibility of tax evasion through the use of the internal structure of TNCs;
- use of environmentally harmful industries that have a negative impact on the environment;
- hypertrophied growth of economic sectors in which TNCs operate in the overall structure of national economic systems.

Objective needs for multilateral cooperation have contributed to the expansion of the world interdependence, the emergence and exacerbation of global problems. Accordingly, international cooperation between countries and other participants in international relations has formed a system of intergovernmental and non-governmental organizations of global and regional scale in the field of trade.

The development strategy of countries in general and their foreign economic component is connected with the policy of liberalization in the regulation of world trade, which is the result of multilateral agreements within the Uruguay Round of GATT negotiations and agreements within the established World Trade Organization (WTO). The above processes have opened not only opportunities for more effective growth, but also new threats at the global level, which can reduce the potential for national development of any country. This is evidence of the growing opposition to the current paradigm of globalization by various international governmental and non-governmental organizations, social movements of an anti-global nature [9, p. 280]. Within the WTO, there is a dispute settlement body, the function of which is performed by the WTO General Council, which has special powers to establish arbitration groups. Its functional purpose is to provide a positive solution to disputes and conflicts. At the same time, the desire of the parties to find a mutually agreed solution to the problems that arise in relations between member states is encouraged.

Dispute settlement is achieved through bilateral stakeholder consultations.

Today, country policy should be aimed at liberalizing exports and imports, reducing tariffs and removing non-tariff barriers that hinder international trade between them. In practice, there is a high level of protection of some "sensitive" industries and areas of the internal market due to customs and non-tariff restrictions, which are complemented by a special sectoral competition policy. The opening of "sensitive" markets is gradual. For certain sectors of the country, it is synchronized with changes in competition policy, which allows producers from other countries to adapt to the conditions and high competition from "third" countries.

**Conclusion.** Thus, the peculiarity of the country's participation in international trade is the need for an objective assessment of many geopolitical, civilizational factors, institutional conditions of export-import activities, that is traditional international sales channels, which serve the trade of one country with others. The intensification of international cooperation between countries, given the differences in their development, has contradictory consequences. This causes spatial and temporal asymmetries in the realization of foreign trade interests, which can be influenced by countries through the choice of foreign trade policy that will best promote the development of the national economy. A negative feature of modern international trade is also the asymmetry of its geographical and regional structure (least developed countries account for about 1% of trade with almost all economically developed countries, only exports to Asia to 2–3% and Africa – 5–6%). Accordingly, we can speak of a disproportionate structure of world trade, which has a regional focus. In this context, the experience of European integration (within the EU and the EFTA) demonstrates the combination of national and supranational trade interests with the institutional mechanism for their implementation.

Thus, the asymmetry in the field of international trade is a concrete manifestation of the universal mechanism of competitive interaction of all stakeholders in this process. In addition, the objective factors that determine its nature and parameters include inequality in the distribution of resources, differences in the levels of manufacturability and efficiency of national economies, and so on.

## References:

1. Вірковська А.А. Міжнародне співробітництво як основа зовнішньоторговельної діяльності країни / А.А. Вірковська // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 3 (32). – С. 41-45.
2. Замулин О. Концепція реальних економічних циклів і її роль в еволюції макроекономічної теорії : Ф. Кюдланд, Э. Прескотт, М. Фридман, Р. Лукас, Дж. Стиглиц, Дж. Акерлоф, М. Спенс / О. Замулин // Вопросы экономики. – 2005. – № 1. – С. 144-153.
3. Божидарнік Н.В. Регіональна асиметрія в Європейському Союзі та механізми її регулювання : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.05.01 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / Н.В. Божидарнік. – Київ : КНЕУ, 2007. – 20 с.
4. Сторонянська І.З. Оцінка асиметрії соціально-економічного розвитку регіонів України та обґрунтування пріоритетів державної регіональної політики / І.З. Сторонянська // Регіональна економіка. – 2006. – № 4. – С. 101-110.
5. Вахович І.М. Сутність асиметрії регіонального розвитку / І.М. Вахович, І.М. Лякатош // Економіка та менеджмент. – Львів, 2008. – Вип. 5 (18), ч. 1. – С. 35-41.
6. Top 10 countries in the Globalization Index 2019. URL: <https://www.statista.com/statistics/globalization-index-by-country>.

7. World merchandise exports and imports by level of development. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/merch\\_trade\\_stat\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/merch_trade_stat_e.htm).
8. Total merchandise trade. URL: <https://stats.unctad.org/handbook/MerchandiseTrade/Total.html>.
9. Cremona M. The Completion of the Internal Market and the Incomplete Commercial Policy of the European Community / M. Cremona // European Law Review. – 1990. – № 9. – P. 280-292.

**Вірковська Анастасія Андріївна**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки та економічної теорії  
Західноукраїнського національного університету

**Карп Ірина Миколаївна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та економічної теорії  
Західноукраїнського національного університету

## ДИВЕРГЕНЦІЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ У МІЖНАРОДНОМУ СПІВРОБІТНИЦТВІ

**Анотація**

У статті виокремлені дві взаємопов'язані моделі міжнародної економічної діяльності, які є підсистемами єдиного механізму участі країн у міжнародному співробітництві. Обґрунтовано, що майбутній розвиток сфери послуг має вирішальне значення для забезпечення життєдіяльності здорового та щасливого суспільства, а також для ефективного функціонування економіки загалом. У статті визначено, що міжнародне співробітництво між країнами й іншими учасниками міжнародних відносин сформувало систему міждержавних і недержавних організацій глобального і регіонального масштабу у сфері торгівлі. Проаналізовано, що активізація міжнародного співробітництва країн, зважаючи на відмінності в їхньому розвитку, має суперечливі наслідки. Це спричинює просторові та часові асиметрії реалізації зовнішньоторговельних інтересів, вплинути на які країни можуть через обрання тієї зовнішньоторговельної політики, яка максимально буде сприяти розвитку національної економіки.

**Ключові слова:** дивергенція, зовнішньоторговельні інтереси, міжнародна торговельна співпраця, міжнародна економічна діяльність, міжнародна торговельна спільнота, глобалізація.

**Вирковская Анастасия Андреевна**

кандидат экономических наук, старший преподаватель  
кафедры экономики и экономической теории  
Западноукраинского национального университета

**Карп Ирина Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономики и экономической теории  
Западноукраинского национального университета

## ДИВЕРГЕНЦІЯ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ ИНТЕРЕСОВ В МЕЖДУНАРОДНОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ

**Аннотация**

В статье выделены две взаимосвязанные модели международной экономической деятельности, которые являются подсистемами единого механизма участия стран в международном сотрудничестве. Обосновано, что будущее развитие сферы услуг имеет решающее значение для обеспечения жизнедеятельности здорового и счастливого общества, а также для эффективного функционирования экономики в целом. В статье определено, что международное сотрудничество между странами и другими участниками международных отношений сформировало систему межгосударственных и негосударственных организаций глобального и регионального масштаба в сфере торговли. Проанализировано, что активизация международного сотрудничества стран, несмотря на различия в их развитии, имеет противоречивые последствия. Это вызывает пространственные и временные асимметрии реализации внешнеторговых интересов, повлиять на которые страны могут через избрание той внешнеторговой политики, которая максимально будет способствовать развитию национальной экономики.

**Ключевые слова:** дивергенция, внешнеторговые интересы, международное торговое сотрудничество, международная экономическая деятельность, международное торговое сообщество, глобализация.

УДК 656.61

**Вовк Ольга Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки повітряного транспорту  
Національного авіаційного університету**Загайна Світлана Юрійвна**студентка  
Національного авіаційного університету

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ: ВАРТІСНИЙ ПІДХІД ТА ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ВАРТІСТЬ

У цій статті розглядаються характеристики управління потенціалом підприємства. Вивчено основні шляхи, функції та механізми управління економічним потенціалом. Наведено основну пріоритетну систему планування розвитку підприємства: фактичне становище невикористаних резервів системи при її розвитку за різних умов діяльності та різних рівнів потенційного використання. Орієнтований на витрати підхід доводить необхідність управління потенціалом компанії. Розглянуто взаємозв'язок між вартістю бізнесу та його потенційною вартістю та систематичні фактори, що впливають на потенційну вартість підприємства.

**Ключові слова:** потенціал підприємства, вартість, оцінка вартості, витрати, економічний потенціал, розвиток підприємства, вартісний підхід.

**Постановка проблеми.** Необхідно вивчити основний взаємозв'язок між прибутковістю фінансово-господарської діяльності підприємства, формуванням його потенціалу та ринковою вартістю (збільшенням ринкової вартості підприємства). Збільшення корпоративної вартості відбувається за рахунок збільшення її потенціалу, довгострокових активів та зобов'язань із зовнішніх джерел фінансування та внутрішніх джерел, найважливішим з яких є прибуток. Тому існує прямий зв'язок між розвитком економічного потенціалу та корпоративною вартістю.

Здатність компанії ефективно використовувати ресурсну базу шляхом додавання вартості становить фундаментальне нове поле ключової конкурентоспроможності, а здатність створювати вартість стає джерелом стійких конкурентних переваг, які неможливо придбати і важко відтворити.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основу підходу управління орієнтованого на вартість як теорії менеджменту згадані в роботах Т. Коллера [5], Т. Коупленда [5], Дж. Мурріна [5], А. Раппопорта, Б. Стюарта [11]. Велику частину у розвиток цієї концепції управління вартістю та потенціалом підприємства внесли вітчизняні та російські вчені, такі як: Н. Власова, В. Гросул, І. Івашковська, М. Кудіна, О. Мендрул, О. Мних, Т. Теплова, Л. Фролова, С. Чимшит [9], М. Чорна [10], О. Яковлева та ін.

**Постановка завдання.** Ціллю цієї роботи є визначення основних факторів, що визначають формування потенційної вартості компанії, з метою встановлення її системи управління ринковою вартістю та дослідження вартісного підходу для оцінки потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасній ринковій економіці вартість є грошовим вираженням корисності природних ресурсів або штучних виробів. Сьогодні розрахунок вартості дуже важливий.

Підприємства мають найвищу надійність за різних економічних умов. Орієнтоване на витрати управління може враховувати інтереси всіх

зацікавлених сторін компанії, забезпечувати її фінансові можливості за рахунок припливу зовнішнього капіталу та об'єднувати зусилля урядових менеджерів усіх рівнів для досягнення бажаних результатів.

Для управління потенційною вартістю підприємства необхідно визначити фактори, що впливають на створення, збільшення та знищення вартості. Визначити необхідні фактори для ієрархії, спрямованості та впливу будівельних витрат з метою прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення вартості підприємства.

Ефективне використання вартості в економіці має починатися з оцінки. Не перебільшуючи значення теорії оцінки в ринковій економіці, можна сказати, що це основа для всієї подальшої економічної діяльності: обліку та споживання, задоволення потреб інших людей, виробництво та інвестиції. Це неможливо без великих подій в економіці, не оцінюючи вартості майна, товарів чи послуг. Світова економічна історія свідчить про таку оцінку. Вартість ресурсів – це не тільки основа економічної ефективності на рівні окремого суб'єкта господарювання, а й на міжнародному рівні.

Потенціал підприємства – це сукупність наявних ресурсів та можливостей, а також ресурсів та можливостей, які можна мобілізувати для досягнення конкретних цілей. Отже, фактори, що впливають і, отже, впливають на потенціал підприємства. Деякі дослідники розглядали виробничий, маркетинговий, інформаційний, технологічний та технологічний рівень компанії, організаційний, соціальний та фінансовий потенціал [3].

Звичайно, оцінка вартості існуючого підприємства є оцінкою єдиного операційного комплексу, який може принести дохід. Вона включає оцінку основних засобів та оборотних активів, нематеріальних активів, а також поточного та майбутнього доходів підприємства.

У той же час вирішальним фактором, що визначає значення потенціалу компанії, не повинен бути складовий потенціал компанії, а повинен бути рушійною силою для зміни вартості компанії. Тому вивчення потенційних факторів вартос-



ті підприємства є однією з найважливіших частин розвитку теорії управління вартістю.

З точки зору управління цінністю важливо створити загальну систему факторів, які можуть впливати на зростання вартості. Система факторів створення вартості повинна відповідати таким вимогам:

- фактори повинні бути безпосередньо пов'язані зі створенням вартості та доставлені на всі рівні підприємства з необхідними деталями;

- коефіцієнти створення вартості слід встановлювати та вимірювати як показник вартості (вибраний показник повинен охоплювати не лише етап, коли фінансові результати та вартість безпосередньо формуються (фінансові показники);

- коефіцієнти створення вартості повинні відображати рівень реалізації ефективності та довгострокові перспективи зростання.

Вчені рекомендують класифікувати фактори, що впливають на вартість (потенціал) компанії, виходячи з таких причин:

- за способом створення вартості: 1) базові (пов'язані зі станом факторів виробництва); 2) похідні (знаходять прояв у грошових потоках);

- за ступенем впливу: 1) неконтрольовані підприємством (перебувають поза межами його впливу: 2) державна політика використання факторів виробництва і формування грошових потоків, механізм ціноутворення на фондовому ринку тощо); 3) контрольовані (пов'язані з особливістю системи внутрішньогосподарського управління вартістю); 4) змішані;

- за терміном дії: 1) постійні (дія яких простежується протягом тривалого часу); 2) тимчасові;

- за ознакою оціненості ринком: 1) приховані; 2) оцінені.

При визначенні вартості потенціалу підприємства слід враховувати мікро- та макроекономічні фактори, такі як: коефіцієнт попиту та пропозиції підприємства як товару; майбутня прибутковість підприємства; ступінь ризику; здатність контролю; ліквідність підприємства; та існування обмежень для бізнесу.

Попит на продукцію компанії залежить від потреб клієнтів, а її практичність залежить від платоспроможності потенційних інвесторів, можливості залучення більшої кількості коштів на фінансовий ринок. Якщо попит перевищує пропозицію, покупці готові заплатити найвищу ціну.

У цьому випадку верхня межа ціни фірми залежить від теперішньої вартості майбутнього доходу, який власник може отримати від власності на фірму, та використання її потенціалу. Якщо пропозиція перевищує попит, ціну визначає власник бізнесу. У цьому випадку мінімальна ціна залежить від створення та експлуатаційних витрат бізнесу, включаючи потенціал формування його поточного стану.

Прибутковість підприємства в майбутньому залежить від характеру його господарської діяльності, якості його потенціалу та його здатності отримувати прибуток від продажу об'єктів після використання. У той же час, компанії з коротким терміном окупності через низький ризик мають перевагу (вища оцінка). Ризиком вважається можливість отримання очікуваного майбутнього

доходу. Купуючи компанію, новий власник має можливість управляти потенціалом компанії та більше контролю. Якщо ви придбаєте контрольний пакет акцій, оціночна вартість буде вищою.

Одним з важливих факторів, що впливають на оцінку компаній та їх активів, є їх ліквідність як товару, оскільки найбільш ліквідні активи мають вищу ринкову вартість. Значення потенціалу компанії може мати справу з будь-якими обмеженнями компанії. За відсутності таких обмежень потенційна вартість компанії буде вищою. Значний вплив на потенційну вартість підприємства надає ринкова кон'юнктура, включаючи: ступінь та тип конкуренції (стадії життєвого циклу підприємства, темпи зростання ринку, сегментація ринку, сезонні коливання продажів); макроекономічне середовище (чутливість до змін ринку, темпи зростання ВВП, процентні ставки, темпи інфляції, курси валют); нові конкуренти (обсяг, частка ринку, ціна, якість продукції) Інтенсивність інновацій (коефіцієнт заміщення технологій, обладнання, продуктів, товарних знаків); інформаційний капітал (вартість обміну знаннями, комунікаційна мережа, діяльність з інформаційної підтримки) [3].

Згідно з іншим методом, рекомендується поділяти фактори, які можна реалізувати шляхом додавання вартості, на дві групи умов: зовнішні фактори, які не пов'язані з прийняттям управлінських рішень, та внутрішні фактори, пов'язані з управлінською поведінкою та характеристиками галузевої діяльності підприємства.

Зовнішні фактори включають рівень галузевої конкуренції, надійність постачальників, державні норми та загальні економічні умови країни. Внутрішні фактори включають цінову політику компанії, статус потужності, трудові ресурси тощо.

Враховуючи, що фактори в цьому випадку необхідні для визначення рівня ризику зниження витрат у процесі діяльності підприємства та впливу зовнішнього середовища, слід розробляти та застосовувати заходи для мінімізації негативних впливів.

У той же час, щоб визначити коефіцієнт вартості як інструмент внутрішнього впливу, важливо розглянути його алгоритм оцінки та зрозуміти елементи, що складають вартість, тобто врахувати фактори за допомогою вартості та методів оцінки.

Оцінка економічного потенціалу підприємства з вартісної точки зору передбачає визначення вартості активів підприємства та розміру економічних вигод, які воно може отримати в майбутньому. Економічні ресурси та економічні вигоди підприємства оцінюються за допомогою показників витрат та вимірювань [8].

Потрібно оцінити такі типи активів підприємств з економічним потенціалом та активи, що використовуються у виробничій галузі: нематеріальні активи; капітальні вкладення; основні засоби; довгострокові фінансові інвестиції; запаси; незавершене виробництво; людський капітал, залучений на підприємство для здійснення виробничої і управлінської діяльності [8].

Оцінка економічного потенціалу – це сукупність доходу, отриманого підприємством, використовуючи його активи у всіх сферах виробничої та фінансової діяльності. Індекс оцінки



потенційних витрат підприємства – це вартість новоствореної вартості та її складових елементів.

При дохідному підході прибуток виступає основним чинником, який визначає величину вартості об'єкта. Чим більший дохід, принесений об'єктом оцінки, тим більша величина його ринкової вартості за інших однакових умов. Особливе значення мають тривалість періоду отримання доходу, ступінь і вид ризиків, що супроводжують цей процес.

При порівняльному підході точність оцінки залежить від якості зібраних даних, відомостей про недавні продажі зіставних об'єктів, а також інформації, що містить економетричні характеристики, відомості про час продажу, місце розміщення, умови продажу і фінансування тощо. Дієвість оцінки знижується, якщо операцій було мало, а момент їх здійснення і на момент оцінки розділяє тривалий період часу.

Методи витратного підходу базуються на інформації, що містить дані про оцінювані активи (ціни на землю, будівельні специфікації тощо), про рівень заробітної плати, вартість матеріалів, витрати на устаткування, прибуток і накладні витрати будівельників на місцевому ринку і т. д. Необхідна інформація залежить від специфіки оцінюваного об'єкта.

Склад доходів та грошових доходів визначає економічну оцінку потенціалу підприємства після впровадження, включаючи: прибуток від операційної діяльності; дохід мінус витрати на фінансову діяльність; амортизація, що вираховується з вартості нематеріальних активів та основних фондів підприємства; залучений підприємством дохід від людського капіталу збирається у вигляді основної заробітної плати та додаткової заробітної плати виробничого персоналу з урахуванням вираховування соціальних потреб (відрахування до Пенсійного фонду, соціальне страхування, страхові внески на випадок безробіття і так далі) [8].

Економічний потенціал підприємства оцінюється за вартістю:

а) як сума доходу, отриманого підприємством протягом строку корисного використання відповідних видів економічних ресурсів, з урахуванням фактора часу. Розглянемо фактор часу шляхом дисконтування очікуваного доходу підприємства протягом розрахункового періоду, який є результатом реалізації економічного потенціалу;

б) середньорічне значення як економічна оцінка потенціалу компанії, розрізнена за складовими елементами [8]. Період розрахунку оцінки економічного потенціалу відноситься до періоду часу між роком оцінки економічного потенціалу та роком, коли закінчується термін служби відповідного виду економічного ресурсу. У оцінку економічного потенціалу підприємства включається сума очікуваного відшкодування вартості необоротного активу у формі ліквідаційної вартості.

Метод витрат базується на передумові, що потенційні власники та користувачі не погоджуватимуться з витратами на формування та реалізацію власних внутрішніх чи зовнішніх можливостей, вартість яких перевищує вартість очікуваних фінансових та майнових результатів. Тому підхід колективу оцінює ресурси землі

компанії та всі складові соціально-організаційного комплексу, виходячи з усіх витрат, необхідних для виробництва (заміни) на певну дату в робочій послідовності.

Після визначення вартості створення об'єкта оцінки на основі оцінки необхідно оцінити величину різних видів накопиченої амортизації. Кожен вид амортизації може бути ліквідований чи ні. Традиційно спостерігається фізичний знос майна, функцій, технологій та зовнішнього (економічного) старіння.

Старіння технологій є результатом науково-технічного прогресу в різних галузях, що забезпечує створення нових, більш досконалих, дешевших та економічно подібних об'єктів, що знайшло своє відображення в знеціненні суміжних технологій.

Зовнішнє старіння спричинене несприятливими факторами зовнішнього ринку: зміною попиту та пропозиції, сприятливими умовами фінансування подібних проектів тощо. Для оцінки зовнішніх збитків використовують метод капіталізації збитків від орендної плати, метод парних продажів та метод економічного життя [8].

Нарешті, слід зазначити, що на сучасному етапі відсутності в країні ринкового розвитку, нестачі інформації, недостатнього рівня теоретичної підготовки аналітиків та нестабільності всієї української економічної системи, метод витрат завжди був і залишається найкращим у вітчизняній практиці оцінки потенціалу підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Орієнтоване на вартість управління потенціалом підприємства передбачає встановлення безперервного інтегрованого процесу, який спрямований на підвищення якості прийняття стратегічних та оперативних рішень щодо основних факторів формування та використання потенціалу підприємства. Зростання ринкової вартості підприємств можна простежити за таким ланцюжком: ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств-зростання прибутку-власного капіталу-потенційний ріст-зростання вартості корпоративного ринку.

Водночас капіталізація підприємств зумовлена збільшенням чистих активів. Спочатку збільшення частки нерозподіленого прибутку створить «можливість самозростання власного капіталу», що є основним джерелом збільшення вартості чистих активів та збільшення вартості ресурсного потенціалу. У свою чергу, вартість чистих активів суттєво впливає на формування корпоративної ринкової вартості.

Економічні ресурси та економічні вигоди підприємства оцінюються за допомогою показників витрат та вимірювань. Метод витрат базується на передумові, що потенційні власники та користувачі не погоджуватимуться з витратами на формування та реалізацію власних внутрішніх чи зовнішніх можливостей, вартість яких перевищує вартість очікуваних фінансових та майнових результатів.

Тому підхід колективу оцінює ресурси землі компанії та всі складові соціально-організаційного комплексу, виходячи з усіх витрат, необхідних для виробництва (заміни) на певну дату в робочій послідовності.

**Література:**

1. Гончар О.І. Формування ланцюжка вартості підприємств роздрібної торгівлі як основи управління конкурентоспроможністю / О.І. Гончар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 10 (113). – С. 170-175.
2. Керанчук Т.Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні / Т.Л. Керанчук // Фінанси України. – 2011. – № 7. – С. 104-114.
3. Колос І.В. Обґрунтування ключових чинників вартості підприємства / І.В. Колос // Фондовий ринок. – 2006. – № 44. – С. 28-36.
4. Коробчинський О. Вартість підприємства як елемент оцінки стану економічної безпеки підприємства / О. Коробчинський // Вчені записки Університету “Крок” : зб. наук. праць. – 2009. – № 19. – С. 187-194.
5. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Т. Коупленд, Т. Коллер, Дж. Муррин ; [пер. с англ.]. – [3-е изд., перераб. и доп.]. – Москва : ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2005. – 576 с.
6. Лісніченко О.О. Управління вартістю підприємства: оцінка та формування : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)” / О.О. Лісніченко. – Харків, 2014. – 23 с.
7. Островська Г. Управління вартістю: сучасні інструменти оцінки корпоративної ефективності / Г. Островська // Світ фінансів. – 2008. – № 3. – С. 106-116.
8. Панков В.А. Управління вартістю компанії на основі ціннісного підходу / В.А. Панков, М.Г. Чумаченко // Фінанси України. – 2004. – № 2. – С. 66-80.
9. Чимшит С.І. Управління потенціалом складних соціально-економічних систем : монографія / С.І. Чимшит. – Дніпропетровськ : ДУЕП, 2008. – 362 с.
10. Чорна М.В. Формування ланцюжка вартості підприємств роздрібної торгівлі. – 2010. – № 10 (113). – С. 170-175.

**Вовк Ольга Николаевна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики воздушного транспорта  
Национального авиационного университета

**Загайна Светлана Юрьевна**

студентка  
Национального авиационного университета

**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА:  
СТОИМОСТНЫЙ ПОДХОД И ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА СТОИМОСТЬ****Аннотация**

В этой статье рассматриваются характеристики управления потенциалом предприятия. Изучены основные пути, функции и механизмы управления экономическим потенциалом. Приведено основную приоритетную систему планирования развития предприятия: фактическое положение неиспользованных резервов системы при ее развитии в различных условиях деятельности и различных уровнях потенциального использования. Ориентирован на расходы подход доказывает необходимость управления потенциалом компании. Рассмотрена взаимосвязь между стоимостью бизнеса и его потенциальной стоимостью и систематические факторы, влияющие на потенциальную стоимость предприятия.

**Ключевые слова:** потенциал предприятия, стоимость, оценка стоимости, затраты, экономический потенциал, развитие предприятия, стоимостный подход.

**Vovk Olha**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Economics of Air Transport Department  
National Aviation University

**Zahaina Svetlana**

Student  
National Aviation University

**ECONOMIC POTENTIAL DEVELOPMENT MANAGEMENT:  
A COST APPROACH AND FACTORS OF IMPACT ON COST****Summary**

This article discusses the characteristics of enterprise capacity management. The main ways, functions and mechanisms of economic potential management are studied. The main priority system of enterprise development planning is given: the actual position of unused reserves of the system during its development under different operating conditions and different levels of potential use. A cost-oriented approach proves the need to manage the company's potential. The relationship between the value of the business and its potential value and the systematic factors influencing the potential value of the enterprise are considered.

**Key words:** enterprise potential, cost, cost estimation, costs, economic potential, enterprise development, cost approach.

**Войнаренко Михайло Петрович**  
доктор економічних наук, професор,  
проректор з науково-педагогічної роботи  
Хмельницького національного університету

**Родіонова Ірина Володимирівна**  
кандидат економічних наук, науковий співробітник  
Хмельницького національного університету

## МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто теоретико-методичні основи забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства. Розкрито сутність інструментів, які сприяють результативному управлінню інноваційним розвитком підприємства: забезпечення обміну технологіями, нормативно-правового забезпечення, інформаційного забезпечення, організаційного забезпечення, фінансово-інвестиційного забезпечення та методологічного забезпечення. Запропоновано використовувати економічні, адміністративні, технологічні та соціально-психологічні методи для ефективного управління інноваційним розвитком підприємства. Серед важелів управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства виокремлено такі основні: фінансові, фіскальні, інституціональні, регуляторні та стимулюючі. Визначено основні напрями, які забезпечуватимуть інноваційний розвиток на машинобудівних підприємствах.

**Ключові слова:** управління інноваційним розвитком, стратегія розвитку, інструменти управління інноваційним розвитком, методи управління інноваційним розвитком, інноваційний потенціал, технології, машинобудівне підприємство.

**Постановка проблеми.** Ефективне управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства передбачає вибір та застосування дієвих методів та інструментів, які забезпечуватимуть послідовність виконання робіт, формування відповідних організаційних структур, в рамках яких здійснюється інноваційний розвиток підприємств машинобудівної галузі; нормативно-правові перетворення, що покликані формувати єдину систему нормативних актів, які визначають права та обов'язки усіх учасників інноваційного процесу; економічні перетворення, в компетенцію котрих входить: регулювання економічних взаємовідносин між підприємствами та галузями у напрямі досягнення поставлених цілей в сфері інноваційного розвитку підприємства; компенсація витрат в процесі придбання інновацій; фінансування інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані із дослідженням сутності інноваційного розвитку підприємств, визначенням методів та інструментів, спрямованих на забезпечення його ефективності, досліджували такі учені і фахівці: Н.В. Касьянова, О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, В.А. Новицький, О.В. Пирог, Ю.С. Погорелов, Г.О. Соколюк, Л.І. Федулова, Н.О. Шпак.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Попри велику кількість розробок з питань інноваційного розвитку не до кінця дослідженою залишається цілісна типологія методів та інструментів, які можуть бути застосовані для машинобудівних підприємств.

Формування цілей статті. Метою дослідження є визначення та обґрунтування методів та інструментів управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідною умовою при формуванні методів та інструментів інноваційного розвитку машинобудівних підприємств є забезпечення наступних завдань: визначення мети підприємства, яка повинна відображати результати удосконалення

інноваційного розвитку підприємства та виступати носієм його принципів та цінностей; аналіз зовнішнього середовища, що визначається сукупністю факторів світового, національного та галузевого рівнів, що здійснюють прямий або непрямий вплив на можливість і здатність підприємства досягати поставлених цілей розвитку; аналіз факторів внутрішнього середовища, що здійснюється з метою пошуку шляхів виявлення резервів та можливостей підприємства, за допомогою яких доцільно здійснювати інноваційні перетворення [1, с. 98].

Таким чином, пропонуємо використовувати інструменти управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства, представлені на рис. 1.

Інструменти управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства мають тісні прямі й зворотні зв'язки. Так, наприклад, інноваційне рішення, сформоване в підсистемі стратегічного забезпечення, передається для забезпечення дієвості функціонування наступних інструментів: забезпечення обміну технологіями, нормативно-правового забезпечення, інформаційного забезпечення, організаційного забезпечення, фінансово-інвестиційного забезпечення та методологічного забезпечення [2, с. 67].

Забезпечення умов для ефективного управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств на основі гармонійного поєднання інтересів всіх його учасників можливе за рахунок застосування методологічного апарату.

Відповідно до поданої нижче схеми пропонуємо виділяти такі групи цих методів: економічні, адміністративні, технологічні, соціально-психологічні. До економічних методів, спрямованих на підвищення управління інноваційним розвитком підприємства, віднесемо наступні [3–5]:

– планування інноваційного розвитку – розробка відповідної системи показників, які відображають ефективність інноваційної політики та процесів технологічного розвитку;

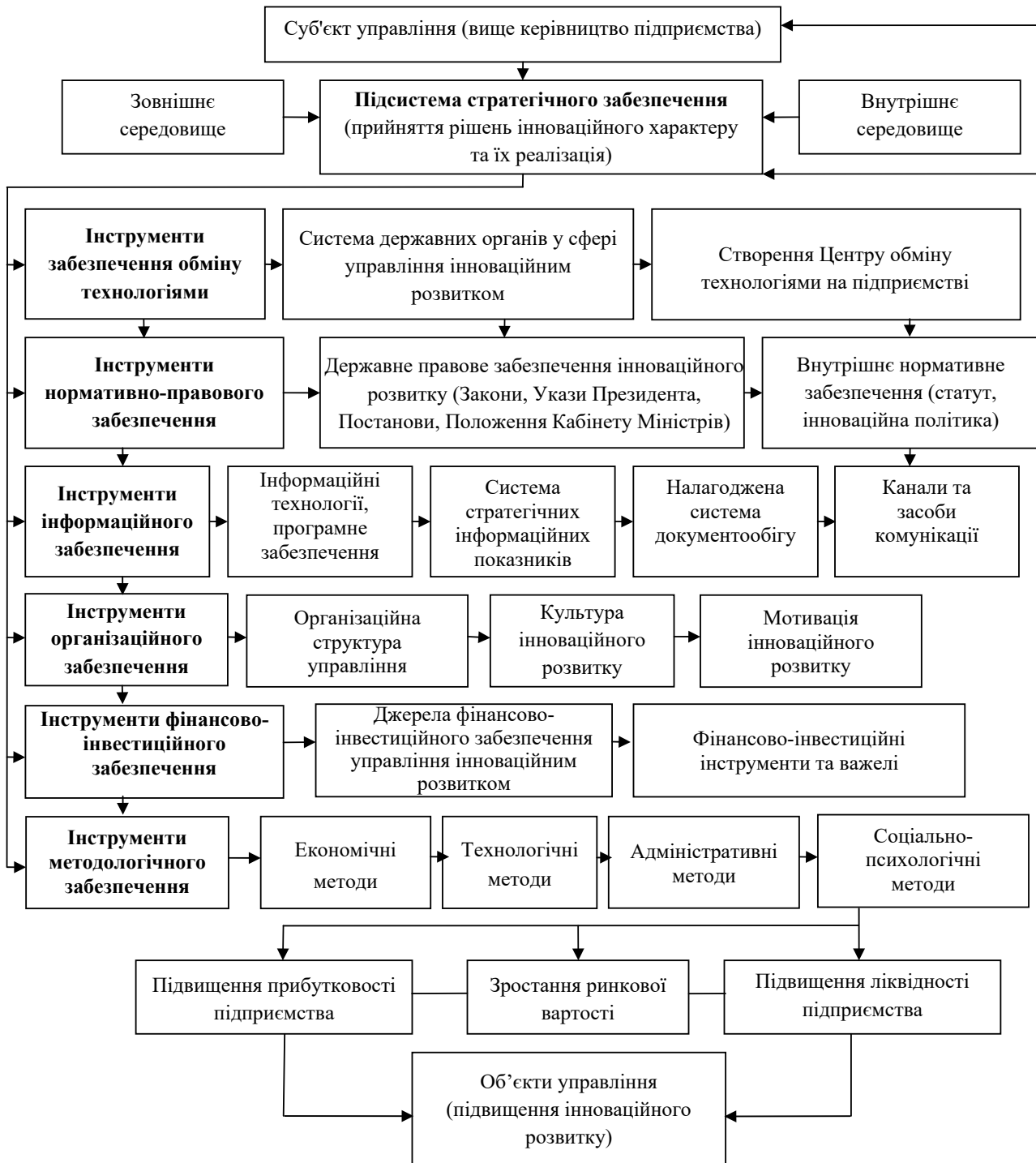


Рис. 1. Інструменти управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [1–3; 6–7]

– економічні стимули – розподіл прибутків від реалізації інноваційної політики та процесів інноваційного розвитку;

– формування бюджету – складання фінансових планів надходження та використання коштів, які відіграють ключову роль у забезпеченні процесів управління інноваційним розвитком та ефективного використання інноваційного потенціалу.

Адміністративні методи передбачають систему способів і прийомів, що використовуються для організації та координації працівників

у сфері забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком підприємства шляхом організаційного, розпорядчого, дисциплінарного впливу та проявляють себе шляхом [4; 7]:

– формалізування завдань з підвищення ефективності управління інноваційним розвитком завдяки виконанню певних розпорядчих дій (наказів, розпоряджень, вказівок);

– організація та забезпечення дисципліни при здійсненні управління інноваційним розвитком на підприємстві;



– прийняття управлінських рішень, що стосуються вибору ефективної стратегії інноваційного розвитку на підприємстві.

Технологічні методи стосуються саме процесу управління інноваційним розвитком та визначаються впливом на працівників підприємства через відповідні документи: інструкції щодо проведеного інноваційного моніторингу, пошуку патентів, оформлення супровідних технологічних документів, які вказують на рівень відповідності нових технологій вимогам споживачів, вказівки щодо послідовності проходження технологічного процесу та інше.

Соціально-психологічні методи управління інноваційним розвитком включають: забезпечення культури працівників щодо усвідомлення важливості інноваційного розвитку, формування інноваційного типу мислення у працівників; формування сприятливої соціально-психологічної атмосфери у колективі; соціальне планування (охорона праці, а також забезпечення належних умов праці та відпочинку та інше).

Зауважимо, що при формуванні та реалізації ефективного управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства велике значення мають важелі – засоби, що приводять систему в стан, який відповідає умовам поставленої мети.

До важелів управління інноваційним розвитком машинобудівного підприємства віднесемо наступні [1; 3–4; 7]:

– фінансові – здійснення бюджетного та позабюджетного фінансування інноваційного розвитку; надання дотацій, пільгових позик, грантів; здійснення державних замовлень на інноваційну продукцію; використання коштів приватних інвесторів; залучення інститутів кредитування підприємств, що пов'язані з інноваційним розвитком; страхування ризиків інноваційної діяльності;

– фіскальні – зниження ставок податку на прибуток підприємств; надання податкового кредиту підприємствам, що займаються інноваційною діяльністю; введення пільгової амортизації для інноваційно розвинених підприємств;

– інституціональні – створення системи сертифікації та стандартизації на інноваційні технології; надання доступу до використання інформаційних джерел – банків та баз даних; залучення патентних підрозділів;

– регуляторні – різного роду методики та нормативні документи; центри з надання інжинірингових послуг, технопарки, бізнес-інкубатори, венчурні підприємства, центри з інноваційних технологій;

– стимулюючі важелі державного регулювання пропонуємо використовувати на трьох рівнях: макрорівні (введення податкових пільг; поліпшення функціонування суспільних інститутів та державного апарату; формування мережі технополісів та технопарків відповідно до потреб національної економіки); мезорівні (підтримка в сфері навчання персоналу, сприяння стандартизації та сертифікації технологій; формування домовленостей про надання на пільгових умовах приміщень, що знаходяться на території державних вузів чи НДІ; забезпечення доступу до інформації науково-технічного характеру та результатів проведених досліджень); макрорівні

(створення технологічних кластерів, що сприятимуть спільному навчанню та ефективному обміну власним досвідом між різними за розмірами підприємствами; часткове погашення відсоткових ставок по кредитах на проведення наукових досліджень та розробок).

На наш погляд, в управлінні інноваційним розвитком машинобудівних підприємств присутньою має бути взаємодія учасників інноваційного процесу. До складу таких учасників можуть входити «інсайтери» (керівники підприємства на різних рівнях, кваліфіковані спеціалісти – економісти, інженери, технологи, конструктори, а також звичайні працівники) та «аутсайтери» (банки, регіональні та місцеві представники органів влади, громадські організації, науково-дослідні організації і постачальники технологій, інші підприємства).

Таким чином, на основі проведених досліджень, для машинобудівних підприємств управління інноваційним розвитком на основі представлених методів та інструментів дасть змогу підвищити їх інноваційний потенціал та стати конкурентоспроможними на ринку, в тому числі на зовнішньому.

Для ефективного управління інноваційним розвитком на машинобудівних підприємствах необхідним є формування наступних напрямів:

– розробка завдань, необхідних для управління інноваційним розвитком машинобудівних підприємств на основі представлених методів та інструментів;

– мінімізація економічних ризиків через побудову гнучкого механізму контролю за реалізацією стратегії інноваційного розвитку на кожному її етапі;

– формування політики інноваційного розвитку машинобудівного підприємства на основі застосування пріоритетних методів та інструментів.

– оцінювання внутрішнього та зовнішнього середовища ринку, у тому числі продукції, яка є необхідною для задоволення потреб споживачів;

– придбання нових видів техніки та використання прогресивних технологій для підвищення якісних характеристик продукції, послуг.

Для ефективного використання методів та інструментів в управлінні інноваційним розвитком машинобудівних підприємств потрібно задіяти всі його складові: технологічну, наукову, кадрову, виробничу, фінансово-інвестиційну та маркетингову.

**Висновки** та перспективи подальших досліджень. За результатами проведених досліджень доцільно стверджувати, що використання запропонованих методів та інструментів в управлінні інноваційним розвитком машинобудівних підприємств дозволить, спрямовуючи діяльність підприємства в напрямі визначених шляхів інноваційного розвитку, систематизувати інноваційні перетворення, організувати раціональну взаємодію усіх внутрішніх складових інноваційного потенціалу, здійснювати контроль за технологіями на підприємствах впродовж всього їх життєвого циклу, забезпечуючи конкурентоспроможність товарів, зростання обсягів реалізації та заробітної плати працівників, надання споживачам продукції з новими показниками високої якості.

**Література:**

1. Касьянова Н.В. Управление развитием предприятия на основе кумулятивного подхода: концепция, модели, методы: монография / Н.В. Касьянова; НАН Украины, Институт промышленности. – Донецьк : Сид, Куприянов В.С., 2011. – 374 с.
2. Кузьмін О.С. Контролювання та регулювання економічного розвитку підприємства: проблеми, методологічні та прикладні аспекти: монографія / О.С. Кузьмін, С.В. Князь, Н.О. Шпак, В.А. Новицький. – Львів : Видавництво Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 148 с.
3. Погорелов Ю.С. Моделирование развития предприятия / Ю.С. Погорелов // Актуальные проблемы экономики. – 2009. – № 10 (100). – С. 51-59.
4. Соколюк Г.О. Институційні аспекти міжнародного трансферу знань і технологій в Україні: реалізація комплексного підходу [Електронний ресурс] / Г.О. Соколюк // Ефективна економіка. – 2015. – № 10. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
5. Пирог О.В. Технологічний розвиток промисловості України / О.В. Пирог // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2011. – Вип. 7 (2). – С. 248-252.
6. Коломієць І.Ф. Інноваційно-технологічний розвиток регіону: сутність та наукові підходи до трактування поняття / І.Ф. Коломієць, Г.В. Гошовська // Регіональна економіка. – 2013. – № 4. – С. 175-181.
7. Федулова Л.І. Стратегія технологічного розвитку: мікроекономічний підхід / Л.І. Федулова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2008. – № 628. – С. 674-681.

**Войнаренко Михаил Петрович**

доктор економічних наук, професор,  
проректор по науково-педагогічній роботі  
Хмельницького національного університету

**Родионова Ирина Владимировна**

кандидат економічних наук, науковий співробітник  
Хмельницького національного університету

**МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ****Аннотация**

В статье рассмотрены теоретико-методические основы обеспечения эффективного управления инновационным развитием машиностроительного предприятия. Раскрыта сущность инструментов, которые способствуют результативному управлению инновационным развитием предприятия: обеспечение обмена технологиями, нормативно-правового обеспечения, информационного обеспечения, организационного обеспечения, финансово-инвестиционного обеспечения и методологического обеспечения. Предложено использовать экономические, административные, технологические и социально-психологические методы для эффективного управления инновационным развитием предприятия. Среди рычагов управления инновационным развитием машиностроительного предприятия выделены следующие основные: финансовые, фискальные, институциональные, регуляторные и стимулирующие. Определены основные направления, которые будут обеспечивать инновационное развитие на машиностроительных предприятиях.

**Ключевые слова:** управление инновационным развитием, стратегия развития, инструменты управления инновационным развитием, методы управления инновационным развитием, инновационный потенциал, технологии, машиностроительное предприятие.

**Voynarenko Mykhailo**

Doctor of Economics, Professor,  
Vice-rector for Scientific and Pedagogical Work  
Khmelnytskyi National University

**Rodionova Iryna**

Candidate of Economic Sciences, Researcher  
Khmelnytskyi National University

**METHODS AND TOOLS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT  
OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISE****Summary**

The article considers the theoretical and methodological foundations of effective management of innovative development of the machine-building enterprise. The essence of the tools that contribute to the effective management of innovative development of the enterprise is revealed: ensuring the exchange of technologies, regulatory and legal support, information support, organizational support, financial and investment support and methodological support. It is proposed to use economic, administrative, technological and socio-psychological methods for effective management of innovative development of the enterprise. Among the levers of management of innovative development of the machine-building enterprise the following basic are allocated: financial, fiscal, institutional, regulatory and stimulating. The main directions that will provide innovative development at machine-building enterprises are identified.

**Key words:** management of innovative development, development strategy, tools of management of innovative development, methods of management of innovative development, innovative potential, technologies, machine-building enterprise.

**Західна Оксана Романівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансового менеджменту  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Вацяк Діана Ігорівна**

магістрант  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Жовтяк Катерина Валеріївна**

магістрант  
Львівського національного університету імені Івана Франка

## ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

У статті досліджено сутність поняття «спроможної територіальної громади». З'ясовано основні критерії оцінки рівня спроможності територіальних громад згідно Методики Кабінету Міністрів України. Охарактеризовано основні зміни в податковому та бюджетному законодавстві, здійснені в рамках реформи децентралізації, що сприяють формуванню спроможних територіальних громад. Досліджено динаміку формування об'єднаних територіальних громад в Україні з початку реформи децентралізації і до сьогодні. Розглянуто рейтинг областей щодо формування спроможних територіальних громад, сформований Міністерством розвитку громад та територій України в рамках моніторингу процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування. Представлено переваги спроможних територіальних громад та їх вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. Охарактеризовано основні перешкоди на шляху формування успішних територіальних громад в Україні.

**Ключові слова:** спроможна територіальна громада, об'єднана територіальна громада, децентралізація, місцеве самоврядування, регіональний розвиток.

**Постановка проблеми.** Одним із стратегічних напрямів реформи децентралізації в Україні є створення спроможних територіальних громад, які здатні самостійно або ж через органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень суспільних послуг, особливо у сфері освіти, охорони здоров'я, культури, соціального захисту, житлово-комунального господарства тощо. Водночас, спроможність територіальної громади, є одним із найважливіших чинників регіонального розвитку, сприяє самостійності органів місцевого самоврядування, а також покращенню інфраструктури, благоустрою та якості життя місцевого населення.

Проблеми забезпечення фінансовими ресурсами потреб територіальних громад повсякчас привертають увагу багатьох науковців, фахівців-практиків, політиків і громадськості. Кожен без винятку уряд нашої держави відносив проблеми фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування до найбільш пріоритетних напрямів своїх функціональних повноважень. Не зважаючи на це, сьогодні переважна більшість територіальних громад України, маючи права на участь у вирішенні питань місцевого значення, неспроможна їх виконувати через брак фінансових ресурсів, занепад або відсутність інфраструктури, брак кадрів відповідної кваліфікації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні засади дослідження розвитку територіальних громад і питань забезпечення їх спроможності розглядалися в працях таких вітчизняних науковців: С. Булгакової, О. Василика, О. Кириленко, І. Луніної, В. Опаріна, Л. Беновської, П. Жука, О. Західної, І. Сторонянської, В. Кравціва, С. Шульц та ін. Проте слід зазначити, що питання сутності спроможних територіальних громад і виокремлення напрямів забез-

печення їх стабільності висвітлені меншою мірою та потребують подальшого дослідження.

**Мета і завдання статті.** Метою статті є аналіз сутності та ознак спроможних територіальних громад в Україні. Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання: дослідити сутність поняття «спроможної територіальної громади», виокремити основні ознаки та базові критерії визначення спроможності територіальних громад, а також проаналізувати основні результати та проблеми процесу формування спроможних територіальних громад в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні переважна більшість територіальних громад в Україні, незважаючи на наявність законодавчо передбаченого права, не можуть вирішувати питання місцевого значення повною мірою. Причин для цього відносно небагато (недостатність бюджетних коштів, відсутність необхідної інфраструктури, кваліфікованих кадрів тощо), але їх наявність часто-густо призводить до того, що значна частина українських громад левову частку питань місцевого значення не можуть вирішувати, зокрема, утримувати приміщення та будівлі комунальної власності, здійснювати належний збір та вивезення побутових відходів, будувати та ремонтувати дороги, забезпечувати благоустрій територій тощо. Тобто певна частина територіальних громад на сьогодні в Україні залишаються все ще неспроможними. І якщо зміст поняття неспроможної територіальної громади здебільшого є зрозумілим, то поняття спроможної громади потребує додаткового та більш ретельного з'ясування [7, с. 266].

У Методичі формування спроможних територіальних громад, затвердженій постановою Кабінету Міністрів України, дається таке визначення спроможної територіальної громади –

«це територіальні громади сіл, селищ, міст, які в результаті добровільного об'єднання (добровільного приєднання до об'єднаної територіальної громади) здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства, з урахуванням кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці» [6].

Окрім трактування сутності спроможної територіальної громади, важливо також з'ясувати, як визначити, чи є громада спроможною та на які базові критерії орієнтуватися, щоб підвищувати спроможність громад. Відповідно до Методики КМУ, рекомендується здійснювати оцінку рівня спроможності територіальних громад на основі критеріїв, що характеризують основні соціально-економічні показники їх розвитку (рис. 1.)

На нашу думку, поняття «спроможності територіальних громад» несе в собі більше економічне значення, а дана Методика формування спроможних територіальних громад акцентує увагу саме на географічних засадах створення територіальних громад. І лише два єдині економічні показники були покладені в основу критеріїв – індекс податкоспроможності та частка місцевих податків та зборів у доходах бюджету громади.

На сьогодні формування спроможних територіальних громад в Україні здійснюється з урахуванням децентралізації, що проводиться урядом. Серед ключових аспектів децентралізації є вирішення фінансових питань функціонування територіальних громад. Саме тому на шляху забезпечення спроможності територіальних громад України на загальнодержавному рівні вже забезпечено низку змін. Зокрема це зміни, внесені до Податкового та Бюджетного кодексів, які суттєво вплинули на парадигму фінансування місцевого самоврядування, сутність яких полягає в наступному [5]:

- Підвищено бюджетну та фінансову самостійність місцевих бюджетів через можливість їх прийняття незалежно від прийняття державного бюджету.

- Розширено дохідну базу місцевих бюджетів (зокрема шляхом закріплення за ними близько 50 джерел доходів).

- Запроваджено нові види трансфертів (база-дотація, освітня та медична субвенції, реверсна дотація тощо).

- Запроваджено нову систему бюджетного вирівнювання за закріпленими загальнодержавними податками (податку на прибуток та податку на доходи фізичних осіб) залежно від рівня надходжень на одного жителя.

- Створено механізм стимулювання громад до об'єднання та формування спроможних територіальних громад через перехід на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом України.

- Спрощено процедуру надання місцевих гарантій та здійснення запозичень від міжнародних фінансових організацій.

Окрім цих фінансових можливостей, відповідно до статті 24.1 Бюджетного кодексу України територіальні громади також отримали можливість подавати заявки до державного фонду регіонального розвитку на отримання фінансування власних інвестиційних проектів регіонального розвитку [2].

Внесені в результаті децентралізації зміни до податкової та бюджетної систем суттєво вплинули на мотивацію діяльності органів місцевого самоврядування в напрямку добровільного об'єднання територіальних громад. Сьогодні місцеве самоврядування в Україні є дійсно вмотивованим для того, щоб розвивати регіональну економіку і таким чином збільшувати свою фінансову спроможність та задовольняти потреби громад. Все це підтверджується стрімкою динамікою збільшення кількості територіальних громад в Україні. Як видно з рис. 2, процес об'єднання територіальних громад в Україні з року в рік перебуває у надактивній фазі. Починаючи з активного етапу запровадження реформи децентралізації у 2015 році, кількість територіальних громад в нашій державі збільшилася у 9 разів. Окрім того у червні 2020 року розпорядженням Кабінету Міністрів України було затверджено створення в країні 1438 територіальних громад з загальною кількістю населення 35,2 мільйонів

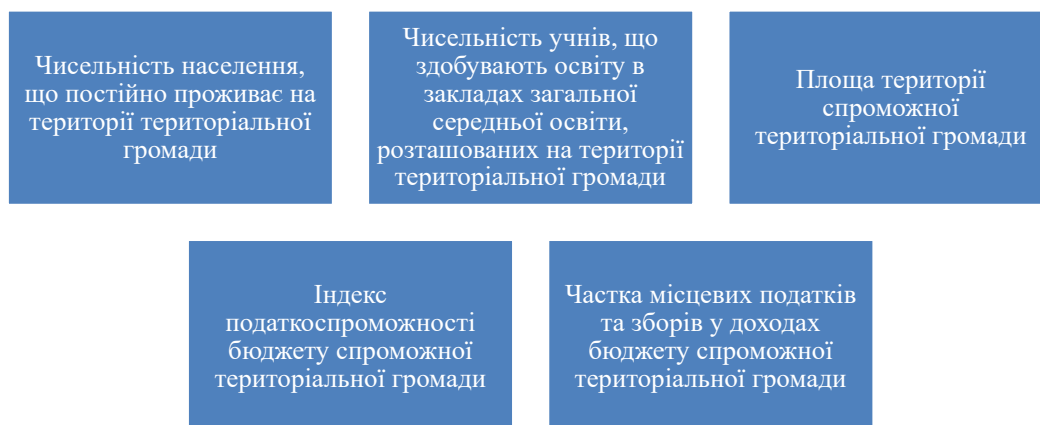


Рис. 1. Основні критерії оцінки спроможності територіальних громад

Джерело: складено автором за даними [6]



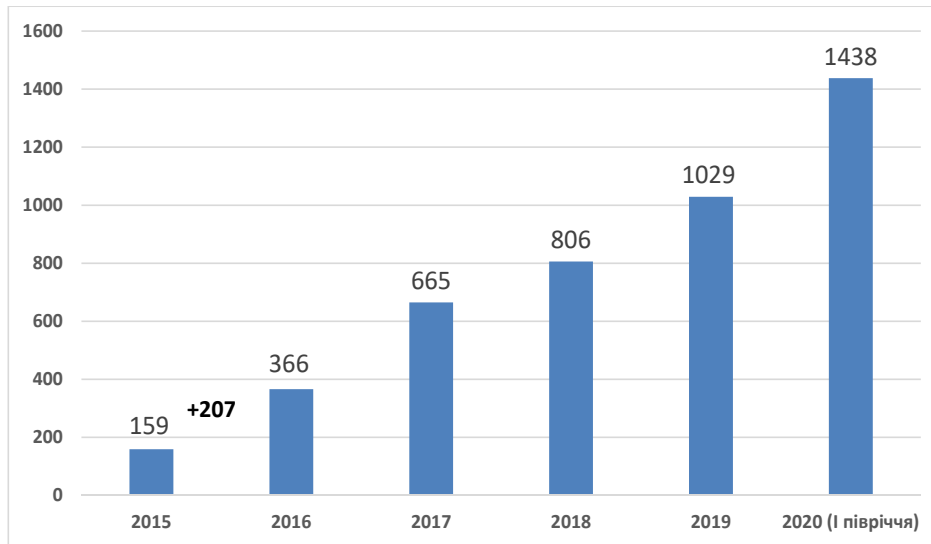


Рис. 2. Динаміка кількості об'єднаних територіальних громад в Україні

Джерело: сформовано автором за даними [4, с. 6]



Рис. 3. Лідери та аутсайтери за місцем у рейтингу областей за критерієм формування спроможних територіальних громад за підсумками 2019 року

Джерело: сформовано автором за даними [4, с. 10]

осіб та загальною площею 553,6 тис. км<sup>2</sup> (92% території країни).

За підсумками 2019 року Міністерством розвитку громад та територій України був здійснений комплексний моніторинг процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування. За результатами даного моніторингу було визначено рейтинг областей щодо формування спроможних територіальних громад. Формування рейтингу здійснювалося на основі таких базових параметрів, як: кількість населення територіальних громад; площа громад; кількість територіальних громад, які не об'єдналися; кількість районів, не охоплених об'єднанням/приєднанням; покриття перспективними планами розвитку громад.

Як видно з рис. 3, п'ятірку регіонів-лідерів з формування спроможних територіальних громад очолили Житомирська, Дніпропетровська, Чернігівська, Хмельницька та Запорізька області. На кінець 2019 року у всіх цих регіонах більше 60% територій вже було покрито об'єднаними територіальними громадами. Усі територіальні громади даних областей були визнані спромож-

ними та охоплені перспективними планами, затвердженими Урядом.

Останні щаблі в рейтингу за спроможністю територіальних громад посіли Київська, Львівська, Закарпатська, Вінницька та Кіровоградська області (рис. 3). За підсумками 2019 року у цих регіонах процес формування спроможних громад був менш успішним, площа об'єднаних територіальних громад становила не більше 25% загальної території. Також слід зазначити, що декілька років поспіль саме Закарпаття займало останнє місце серед областей за спро-

можністю своїх територіальних громад. І лише у кінці 2019 року регіону вдалося піднятися на дві позиції в рейтингу завдяки розробці та затвердженню Кабінетом Міністрів України перспективного плану формування територіальних громад області [3].

Формування спроможних територіальних громад відкриває безліч можливостей для розвитку регіонів та вирішення багатьох соціально-економічних завдань, не лише поточних, але й стратегічно важливих. Найбільш очевидні переваги спроможних територіальних громад представлено в табл. 1.

**Висновки з проведеного дослідження.** Основним вектором реформи місцевого самоврядування та бюджетної децентралізації в Україні є формування спроможних територіальних громад. Саме такі громади здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг у сфері освіти, культури, охорони здоров'я, соціального захисту, житлово-комунального господарства.

Стосовно оцінювання спроможності територіальних громад, можемо зробити висновок, що

Таблиця 1

**Переваги спроможних територіальних громад**

1. Планування місцевого розвитку, постановка та виконання стратегічних завдань.
2. Можливість залучення інвестицій, розвитку місцевої економіки, сприяння місцевому підприємництву.
3. Розвиток місцевої інфраструктури за рахунок раціонального освоєння отриманих субвенції з Державного бюджету.
4. Ефективне використання механізмів співробітництва територіальних громад для вирішення комплексних питань місцевого значення (спільне створення чи спільне утримання підприємств, наприклад, які забезпечують збір, вивезення, сортування та захоронення побутових відходів).
5. Можливість мешканцям швидко та без зайвих бюрократичних процедур за місцем свого проживання отримувати адміністративні та соціальні послуги – реєструвати бізнес та майно, одержувати довідки, дозволи чи ліцензії, паспорти, субсидії, соціальну допомогу тощо.
6. Створення сучасних закладів освіти (дитячий садок, школи), медицини (фельдшерсько-акушерські пункти), культури (клуб, бібліотеки) та спорту (спортивні секції чи ДЮСШ), місць для відпочинку та дозвілля з кваліфікованими працівниками.
7. Якісні та доступні дороги, транспорт з маршрутами сполучення всередині громади та за її межі, водопостачання, газ, освітлення вулиць, інтернет-зв'язок тощо.
8. Ефективна взаємодія органів самоорганізації населення з органами місцевого самоврядування в частині спільного вирішення низки питань місцевого значення.

*Джерело: сформовано автором за даними [1, с. 41]*

одноставності у методиці розрахунку даного показника немає. Проте у затвердженій Методиці формування спроможних територіальних громад подаються базові критерії, за якими рекомендується здійснювати оцінку спроможності територіальних громад. За підсумками 2019 року Міністерством розвитку громад та територій України, в рамках комплексного моніторингу процесу децентралізації та реформування місцевого самоврядування, було сформовано рейтинг областей щодо формування спроможних територіальних громад. Та слід зазначити, що при розрахунку рейтингу враховувались параметри більше географічного характеру, такі як площа громад, кількість населення, кількість територіальних

громад, що не об'єдналися тощо. Тому даний рейтинг не є остаточним і має більше рекомендаційний характер.

Безумовно створення спроможних територіальних громад передбачає вдале поєднання кадрових ресурсів, фінансового забезпечення та розвитку інфраструктури відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Проте на сьогодні є певна частина територіальних громад в Україні, які все ще залишаються неспроможними, в отже не можуть вирішувати питання місцевого значення повною мірою. Основними причинами цього є все ж таки недостатність бюджетних коштів, відсутність необхідної інфраструктури та відповідних кваліфікованих кадрів.

**Література:**

1. Бриль М., Врублевський О., Данчева О., Сеїтосманов А., Чубаров Е. Успішна територіальна громада: будемо разом. Видавничий будинок Фактор. Харків, 2018. 128 с. URL: <https://despro.org.ua/library/publication/UspishnaTerytorialnaHromada2018.pdf>.
2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI (зі змінами і доповненнями). Відомості Верховної Ради України (ВВР). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
3. Мельничук А., Остапенко П. Децентралізація влади: реформа №1 [аналітичні записки]. ЦОП «Глобус» ФОП Кравченко. Київ, 2016. 35 с.
4. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування станом на 10 січня 2020 року. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/526/10.01.2020.pdf>.
5. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи: редакція від 01.01.2017 № 71-VIII. Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/71-19>.
6. Про внесення змін до Методики формування спроможних територіальних громад: редакція від 24.01.2020 № 34-2020-п. Постанова Кабінету Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/34-2020-%D0%BF#Text>.
7. Ситник Н.С., Сташишин А.В., Західна О.Р. Фінанси об'єднаних територіальних громад: навчальний посібник. ЛНУ імені Івана Франка. Львів. 2019. 536 с.

**Західна Оксана Романовна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансового менеджмента  
Львівського національного університету імені Івана Франко

**Вацяк Діана Ігорівна**

магістрант  
Львівського національного університету імені Івана Франко

**Жовтяк Катерина Валеріївна**

магістрант  
Львівського національного університету імені Івана Франко

## **ФОРМИРОВАНИЕ СПОСОБНЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН КАК ВАЖНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ**

**Аннотация**

В статье исследована суть понятия «способной территориальной общины». Выяснены основные критерии оценки уровня способности территориальных общин согласно Методике Кабинета Министров Украины. Охарактеризованы основные изменения в налоговом и бюджетном законодательстве, осуществленные в рамках реформы децентрализации, которые способствуют формированию способных территориальных общин. Исследована динамика формирования объединенных территориальных общин в Украине с начала реформы децентрализации и до сегодня. Рассмотрен рейтинг областей по формированию способных территориальных общин, сформированный Министерством развития общин и территорий Украины в рамках мониторинга процесса децентрализации и реформирования местного самоуправления. Представлены преимущества способных территориальных общин и их влияние на социально-экономическое развитие регионов. Охарактеризованы основные препятствия на пути формирования успешных территориальных общин в Украине.

**Ключевые слова:** способная территориальная община, объединенная территориальная община, децентрализация, местное самоуправление, региональное развитие.

**Zakhidna Oksana**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Financial Management  
Ivan Franko National University of Lviv

**Vatsiak Diana**

Master's Degree  
Ivan Franko National University of Lviv

**Zhovtiak Kateryna**

Master's Degree  
Ivan Franko National University of Lviv

## **CREATION OF CAPABLE TERRITORIAL COMMUNITIES AS AN IMPORTANT DIRECTION OF DECENTRALIZATION IN UKRAINE**

**Summary**

Researched the meaning of definition "capable territorial community". The main criterions for assessing of the level of capability territorial communities according to the Methodology of the Cabinet of Ministers of Ukraine. The main changes in tax and budget legislation implemented in the framework of decentralization reform, which contribute to the creation of capable territorial communities, are described in the article. The dynamics of the formation of united territorial communities in Ukraine from the beginning of the decentralization reform has been analyzed. The rating of regions in the creation of capable territorial communities, formed by the Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine in the framework of monitoring the process of decentralization and local government reform, is considered. The advantages of capable territorial communities and their influence on the development of society and economy in regions are presented. The main obstacles to the creation of successful territorial communities in Ukraine are described.

**Key words:** capable territorial community, united territorial community, local government, decentralization, regional development.

УДК 330.341

**Іванієнко Віктор Васильович**

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри економічного аналізу  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

**Коваленко Владислав Андрійович**

студент  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

## РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ У СВІТОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ

У статті розглянуто актуальний стан розвитку електронного бізнесу у світовому господарстві. Досліджено такі фактори впливу на розвиток електронного бізнесу, як кількість Інтернет користувачів у регіонах та рівень поширеності Інтернет-технологій. Проаналізовано показники Інтернет-продаж у 2020 році, фактори, які вплинули на такі показники а також прогнози щодо подальшого впливу таких факторів. Визначено актуальну нормативно-правову базу електронного бізнесу. Сформовано проблеми розвитку електронного бізнесу на сучасному етапі його розвитку.

**Ключові слова:** електронний бізнес, електронна комерція, мережа Інтернет, інформаційна система, інформаційне суспільство, ресурс, міжнародна компанія, Інтернет-технології, глобальна мережа, правове регулювання.

**Постановка проблеми.** Електронний бізнес з кожним роком стає дедалі популярнішим видом економічної діяльності. За даними низки аналітичних компаній приріст електронного бізнесу у світовій економіці у середньому становить 20% щорічно. При чому, у найближчому майбутньому аналітики прогнозують, майже, повне витіснення електронним бізнесом значної кількості класичних форм господарювання. За таких умов, необхідним є розуміння загальної тенденції розвитку електронного бізнесу, факторів, які впливають на його розвиток, а також проблематики, яка виникає в процесі його розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В останніх публікаціях, присвячених електронному бізнесу відмічаються стрімкі темпи його розвитку та поширення у світовому господарстві та проникнення інформаційних технологій у більшість бізнес-процесів розвинених компаній. Активно досліджуються питання темпів зростання електронного бізнесу та його частки у світовій економіці, а також способи оптимізації бізнес-процесів компанії за рахунок застосування інформаційних технологій. Дослідженням питання розвитку електронного бізнесу займалися такі вчені, як Хейг М., Тріз В., Мельничук О.С., Федішин І.Б., Густера О.М.

**Невирішені раніше проблеми.** Більшість досліджених наукових публікацій присвячена визначенню загальних тенденцій розвитку електронного бізнесу та способам його застосування для оптимізації бізнес-процесів компанії. В той же час, майже, недослідженими є питання факторів, які впливають на поширення електронного бізнесу, якості сучасного нормативного регулювання електронного бізнесу та проблем розвитку цієї галузі.

**Мета дослідження:** аналіз сучасного стану розвитку електронного бізнесу у світовому господарстві. Завданнями дослідження є: визначення сучасних тенденцій розвитку електронного бізнесу, визначення факторів, які впливають на розвиток електронного бізнесу, дослідження правового регулювання електронного бізнесу, ви-

значення проблематики розвитку електронного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток сучасного бізнесу характеризується стрімким науково-технічним прогресом та запровадженням новітніх інформаційних технологій у різноманітні процеси, пов'язані зі здійсненням господарської діяльності. Зазначена тенденція безпосередньо пов'язана із розвитком інформаційного суспільства взагалі.

Розкриваючи сутність інформаційного суспільства, доцільно звернутися до визначення, наведеного Комісією Європейського Союзу у 1993 році, відповідно до якої, «Інформаційне суспільство – це суспільство, в якому діяльність людей відбувається на основі використання послуг, що надаються за допомогою інформаційних технологій та технологій зв'язку» [1].

Згідно з позицією Європейської комісії інформаційним суспільством слід вважати:

1) суспільство нового типу, що формується внаслідок глобальної соціальної революції у зв'язку зі стрімким розвитком і конвергенцією інформаційних та комунікаційних технологій;

2) суспільство знання, тобто суспільство, в якому головною умовою добробуту кожної людини і кожної держави стає знання, здобуте завдяки безперешкодному доступу до інформації та вмінню працювати з нею;

3) глобальне суспільство, в якому обмін інформацією не матиме ні часових, ні просторових, ні політичних меж; яке, з одного боку, сприятиме взаємопроникненню культур, а з другого – відкриватиме кожному співтовариству нові можливості для самоідентифікації [1].

Реалізація зазначених ознак в наш час на пряму залежить від рівня розвитку глобальної мережі Інтернет, оскільки саме зазначене середовище поєднує у собі можливості вільного, оперативного та глобального розміщення, обігу, зберігання, розповсюдження, пересилання, публікацію інформаційних ресурсів.

З наведеного судження вбачається, що ключове значення для розвитку інформаційного су-



пільства в цілому та електронного бізнесу зокрема відіграє поширення Інтернет-технологій.

На сьогодні, можна визначити наступні характеристики поширення глобальної мережі у світі (за даними на початок 2020 року):

1) регіоном із найбільшою кількістю Інтернет-користувачів є Азія, частка якої становить половину користувачів з усього світу (рис. 1) Насамперед це пов'язано з великою густотою населення регіону та швидким поширенням інформаційних технологій;

2) наступним регіоном із найбільшою кількістю Інтернет-користувачів є Європа, частка якої, відносно загального населення світу становить 15,9% (рис. 1);

3) третє місце посідає Африка, частка якої становить 11,5% від загальної кількості Інтернет-користувачів. Варто зазначити, що Африка демонструє стрімку тенденцію зростання частки Інтернет-користувачів, оскільки у порівнянні з показниками 2014 року, які становили 7,4%, частка африканських користувачів зросла на 4,1%, обійшовши при цьому країни Латинської Америки [1, с. 59].

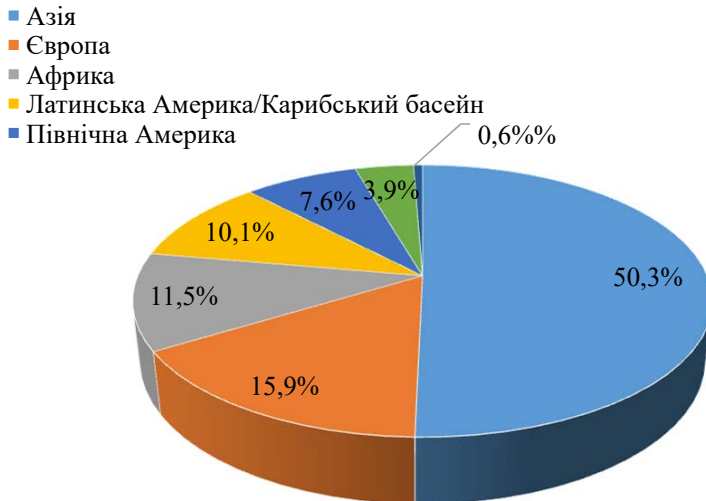


Рис. 1. Розподіл інтернет-користувачів за регіонами станом на початок 2020 року [2]

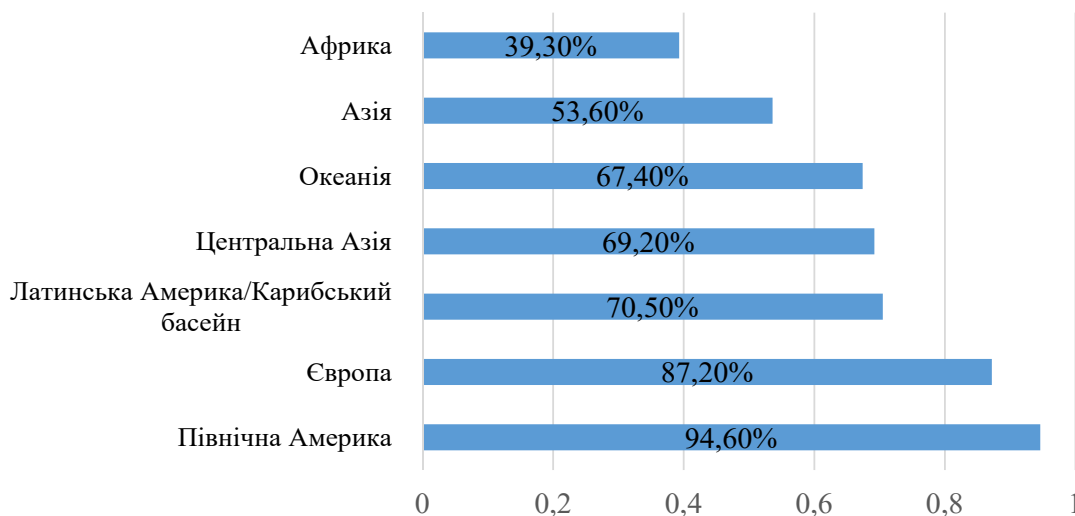


Рис. 2. Рівень поширення Інтернет-технологій станом на початок 2020 року [2]

Дещо іншою є тенденція поширення у світі інформаційних технологій. Так, незмінним лідером серед регіонів світу, в контексті поширеності Інтернет-технологій є Північна Америка, в межах якої зазначений показник на 2020 рік становить 94,6% (рис. 2). Значний рівень поширення інформаційні технології мають, також, у Європі (87,2% (рис. 2)) та Латинській Америці, разом із Карибським басейном (70,5% (рис. 2)). Найменш поширеними інформаційні технології є у Африканському регіоні, у якому наведений показник становить лише 39,3%.

З наведених показників можна зробити наступні висновки:

1. Кількість Інтернет-користувачів не є вирішальним фактором в контексті поширеності в тому чи іншому регіоні інформаційних технологій.

2. Не дивлячись на низький рівень відсоткового співвідношення користувачів мережі Інтернет, найбільш наближеним до рівня інформаційного суспільства регіоном є Північна Америка.

Однією з ключових ознак електронного бізнесу є те, що останній здійснюється із обов'язковим використання інформаційно-телекомунікаційних технологій, зокрема, глобальної мережі Інтернет. З наведеного твердження випливає, що вирішальним фактором в контексті розвитку електронного бізнесу у світовому господарстві є показник поширеності Інтернету серед населення в цілому, та Інтернет-технологій зокрема. Як зазначає О.С. Мельничук, саме інтернет стає бізнес-середовищем, в якому постійно відбуваються електронні транзакції за допомогою засобів ІКТ. Це сприяє прискоренню обороту капіталу підприємства та підвищенню рентабельності бізнесу, поширенню веб-представництва компаній [1, с. 60].

Розглядаючи наведені вище статистичні дані та наведені твердження щодо взаємозв'язку розвитку Інтернет-технологій та електронного бізнесу,

можна виявити певні співвідношення. Так, домінуюче становище на ринку роздрібної електронної торгів-

лі займає Азія та Тихоокеанський регіон. Відповідно до прогнозів eMarketer, зазначений регіон має здійснювати 62,6% усіх цифрових продаж, обсяг яких становитиме \$2,448.33 трлн доларів США [2]. Наступні за обсягом показники належать Північній Америці (\$749,00 млрд. на рік) та Західній Європі (\$498,32 млрд. на рік) (рис. 3).

З наведених статистичних відомостей щодо розподілу Інтернет користувачів у світі, поширення інформаційних технологій та регіональних показників електронної комерції вбачається, що регіонами із найвищим показником обсягів електронної комерції є країни, один з двох перших показників яких є найвищим.

Відсотковий показник електронних продаж відносно загальних обсягів роздрібних продаж є динамічним та постійно зростає. За відомостями eMarketer, включаючи товари та послуги, замовлені з використанням мережі Інтернет через будь-який пристрій, незалежно від способу оплати або виконання та без урахування квитків на проїзд та події, таких платежів, як оплата рахунків, податки або грошові перекази, послуги харчування та місць продажу напоїв, азартні ігри та продаж інших незаконних товарів, загальна роздрібна електронна торгівля у всьому світі дорівнює \$3,914 трильйони на рік [3]. Найбільш прогресивні прогнози дають підстави вважати, що у майбутньому за допомогою інформаційних технологій будуть здійснюватися більшість торгових операцій. Так, за даними NASDAQ, до 2040 року на ринок електронної комерції буде припадати 95% всієї торгівлі в світі [4]. Згідно з прогнозами, вже у 2021 році цей показник перевищить \$4,5 трлн. В той же час, за прогнозами німецького статистичного онлайн-порталу Statista, до 2021 року світовий ринок електронної комерції складе \$4,9 трлн на рік, тобто, збільшиться на 10 трильйонів [5].

За даними аналізу Digital Commerce 360, обсяг онлайн-продажів у світі в 2016–2019 роках зростав у середньому на 20% на рік [5]. В той же час, варто зауважити, що у 2020 році зазначена тенденція не була збережена у повному обсязі, зокрема, через поширення пандемії коронавірусу COVID-19. Швидкість зростання обсягів електронних продаж виявилася нижчою, ніж було про-

гнозовано та склала 16,4% замість передбачених 18,4%. В той же час, на думку деяких дослідників, поширена у 2020 році пандемія стане поштовхом для прискорення зростання ринку електронного бізнесу, оскільки в ситуації, що склалася, все більше людей у всьому світі змушені купувати в інтернеті те, по що раніше ходили в магазин. Більш того, оскільки електронний бізнес є поняттям значно ширшим, аніж електронна торгівля, кількість факторів, які можуть вплинути зростання електронного бізнесу є значно вищою. Так, запроваджені на території усього світу карантинні заходи створили передумови для впровадження нових способів організації праці, зокрема, шляхом переведення штату підприємства на роботу дистанційно. При чому, значна кількість таких робіт виконується, саме, із застосуванням таких інформаційних технологій, як надання віддаленого VPN доступу до електронних ресурсів компанії, збільшення ролі інформаційних систем в питаннях організації внутрішніх та зовнішніх процесів компанії, масове запровадження електронного документообігу, тощо.

З наведеного можна зробити висновок про те, що не дивлячись на зниження обсягів зростання електронного бізнесу на даний момент, в перспективі пандемія коронавірусу може стати суттєвою рушійною силою для масового впровадження новітніх технологій в усі господарські процеси сучасної компанії.

Важливою складовою розвитку електронного бізнесу у світовому господарстві є нормативне регулювання зазначеної галузі суспільних відносин. Як і будь-якій прогресивній галузі, електронній комерції присвячена значна кількість спеціальних міжнародних та національних нормативно-правових актів. Першим загальноприйнятим стандартом став Electronic Data Interchange (EDI), який прийнято у 1984 р. в рамках Комісії ООН з права міжнародної торгівлі (ЮНСІТРАЛ). Цей стандарт визначав типові бізнестранзакції і документи (замовлення, накладні, митні декларації тощо), які мають бути оброблені та передані через цифрові мережі [6, с. 24]. В подальшому, правове регулювання електронного бізнесу активно розвивалося як на міжнародному, так і

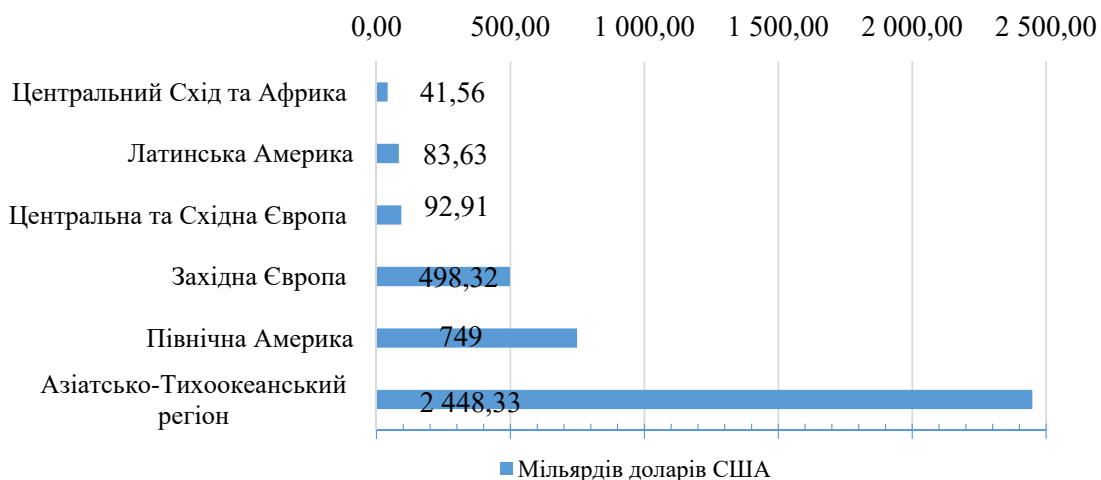


Рис. 3. Розмір роздрібних продаж електронної комерції у світі станом на 2020 рік [3]

на регіональному та державному рівнях.

Уніфікація норм проводиться як у рамках ЄС, так і на міжнародному рівні в рамках Всесвітньої організації інтелектуальної власності (ВОІВ), Світової організації торгівлі (СОТ), Комісії ООН з міжнародного торговельного законодавства (ЮНСІТРАЛ), Міжнародної торгової палати (МТП), Конференції ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД), Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), тощо [7, с. 13].

До основних правових питань розвитку міжнародної електронної торгівлі відносять такі: питання торгового права, безпека та підтвердження справжності продукції, конфіденційність, захист інтелектуальної власності, митна діяльність та оподаткування, система електронних платежів, правила, що регулюють зміст інформації в мережі Інтернет, юрисдикція, механізми врегулювання спорів, відповідальність і захист споживачів. Не всі зазначені питання мають однаковий характер або однакове значення для зацікавлених сторін (держави, ділових структур), і за практикою пріоритет зазвичай надається тим сферам, в яких уже досягнуто міжнародного консенсусу щодо методів вирішення питань електронної торгівлі та в яких для розвитку електронної торгівлі необхідно вжити заходів внутрішнього характеру [8].

Розглядаючи конкретні міжнародні нормативно-правові акти, які відіграють суттєву роль у правовому регулюванні електронного бізнесу, необхідно зазначити Типовий закон ЮНСІТРАЛ про електронні підписи 05 липня 2001 року, Конвенцію Організації Об'єднаних Націй про використання електронних повідомлень в міжнародних договорах від 23 листопада 2005 року, Типовий закон про електронну торгівлю Комісії Організації Об'єднаних Націй з права міжнародної торгівлі. У найбільш узагальненому вигляді, можна зазначити, що наведені нормативно-правові акти створюють для держав диспозитивну можливість приєднатися до їх умов та, тим самим врегулювати відповідну галузь відносин у сфері електронного бізнесу. Більш того, зазначені міжнародні норми зберігають свою прогресивність по сьогодні. Так, визнання юридичної сили за електронними повідомленнями, створення можливості запропонувати умови договору та прийняти такі умови виключно шляхом обміну електронними повідомленнями, за умови, що інформаційні системи, з яких здійснюється комунікація за допомогою електронних повідомлень може ідентифікувати учасників такої комунікації надає учасникам правовідносин інструмент для суттєвого спрощення процесів обміну інформацією та досягнення домовленостей.

В той же час, варто зауважити, що сучасний стан правового регулювання електронного бізнесу має низку проблем. Зокрема, як міжнародні нормативно-правові акти, так і українське законодавство регулює лише окремі сторони електронного бізнесу, такі, як електронна комерція, електронне листування, електронний документообіг, тощо. В той же час, значна кількість питань електронного бізнесу залишаються поза регулюванням спеціального законодавства та вирішуються на підставі загальних норм. Прикладом

такої проблеми може бути діяльність із SMM кураторства, в межах якої доказування фактів надання послуг є суттєво ускладненим процесом у зв'язку із відсутністю можливості підтвердити факти вчинення дій та настання видимих результатів для клієнта.

Однією з найбільш глобальних проблем електронного бізнесу на сьогодні є низький рівень відповідальності у мережі Інтернет. У зв'язку із тим, що власник облікового запису та реальний суб'єкт дуже часто можуть бути пов'язані лише за незначним обсягом даних, таких, як номер телефону та адреса електронної, які також не пов'язані з особою напряму, пред'явлення будь-яких вимог до власника облікового запису є суттєво ускладненим процесом. При чому, у більшості випадків такий процес стає неспіврозмірним із благами, які можуть бути отримані за його результатами. Наведений фактор спричиняє поширення таких негативних явищ, як інтернет шахрайство, поширення недостовірної інформації у мережі інтернет, використання чужих комерційних найменувань для рекламування власного веб-сайту, недобросовісна реклама, тощо. В свою чергу, незахищеність Інтернет-користувача у випадку вчинення щодо нього протиправних дій у мережі спричиняє недовіру суспільства до Інтернет середовища, що має негативний вплив на зростання цієї галузі світової економіки. У зв'язку із цим, одним із напрямків удосконалення правового регулювання електронного бізнесу має бути поглиблення рівня індивідуалізації суб'єкта у мережі Інтернет та встановлення додаткових вимог до облікових записів, через які здійснюються Інтернет-продажі.

Іншою проблемою правового регулювання електронного бізнесу є те, що діюча нормативна база з цього питання є дещо застарілою та не відповідає сучасному рівню розвитку інформаційних технологій. Питанню функціонування веб-сайтів та веб-сторінок в українському законодавстві присвячено лише декілька положень Закону України «Про авторське право та суміжні права» в той час, коли обсяг відносин, які виникають у зв'язку із створенням, просуванням, використанням веб-сайтів постійно зростає. Враховуючи темпи розвитку Інтернет-середовища, регулювання відносин, які виникають в його межах не може залишатися на існуючому рівні та має бути приведені до відповідності до актуальних проблем цього середовища.

**Висновок:** Підсумовуючи викладене можна вказати, що сучасний стан електронного бізнесу характеризується стрімким впровадженням такої форми ділової активності в усіх галузях економіки по всьому світу. Проте, рівень впровадження електронного бізнесу в окремих частинах світу напряму залежить від таких показників, як кількість Інтернет-користувачів та впровадження Інтернету. При цьому, законодавство, яке регулює електронний бізнес, не дивлячись на активізацію його розвитку в кінці ХХ – на початку ХХІ сторіччя на рівні міжнародних конвенцій, наразі нормативно-правову базу електронного бізнесу можна охарактеризувати, як таку, що потребує доопрацювання у відповідності із розвитком електронних технологій.

**Література:**

1. Мельничук О.С. Глобальні тенденції розвитку електронної комерції / О.С. Мельничук // Наукові праці НДФІ. – 2014. – Вип. 1. – С. 58-69.
2. Сайт статистичної компанії «Internet World Stats» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>.
3. Сайт дослідницького центру в області цифрової трансформації «eMarketer» [Електронний ресурс]. – <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2020>.
4. Самый полный обзор статистики электронной торговли в мире за 2019 [Електронний ресурс]. – <https://ecomhub.ru/samuj-polnuy-obzor-statistiki-jelektronnoj-torgovli-v-mire-za-2019/>.
5. Бізнес по-новому: пандемія коронавірусу – поштовх для розвитку он-лайн-торгівлі [Електронний ресурс]. – <https://ua-news.liga.net/economics/opinion/biznes-po-novomu-pandemiya-koronavirusu-poshtovh-dlya-rozvitku-onlayn-torgivli>.
6. Брижко В. Електронна комерція: правові засади та заходи удосконалення. / В. Брижко, М. Швець, А. Новицький, В. Цимбалюк Київ : НДЦПІ АПрН України, 2008. 149 с.
7. Дубіщев В.П. Нормативно-правове регулювання міжнародної електронної торгівлі на сучасному етапі розвитку світового господарства. / В.П. Дубіщев, Ю.Б. Вертелецька // Економіка і регіон: науковий вісник ПолтНТУ. 2016. № 2 (57). С. 13-19.
8. Шаблієнко А.С. Основні проблемні питання адміністративно – правового регулювання у сфері електронної комерції / А.С. Шаблієнко. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aplaw.knu.ua/index.php/arkhiv-nomeriv/4-10-2015/item/351-osnovni-problemni-pytannya-administrativno-pravovohorehulyuvannya-u-sferi-elektronnoyi-komertsiyishabliienko-as>.

**Иваниенко Виктор Васильевич**

кандидат экономических наук, профессор,  
профессор кафедры экономического анализа  
Харьковского национального экономического университета  
имени Семена Кузнеця

**Коваленко Владислав Андреевич**

студент  
Харьковского национального экономического университета  
имени Семена Кузнеця

**РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОГО БИЗНЕСА В МИРОВОМ ХОЗЯЙСТВЕ****Аннотация**

В статье рассмотрено актуальное состояние развития электронного бизнеса в мировом хозяйстве. Исследованы такие факторы влияния на развитие электронного бизнеса, как количество Интернет пользователей в регионах и уровень распространенности Интернет-технологий. Проанализированы показатели Интернет-продаж в 2020 году, факторы, которые повлияли на такие показатели, а также прогнозы относительно дальнейшего влияния таких факторов. Определена актуальная нормативно-правовая база электронного бизнеса. Сформированы проблемы развития электронного бизнеса на современности этапе его развития.

**Ключевые слова:** электронный бизнес, электронная коммерция, сеть Интернет, информационная система, информационное общество, ресурс, международная компания, Интернет-технологии; глобальная сеть, правовое регулирование.

**Ivaniienko Viktor**

PhD in Economic Sciences, Professor,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**Kovalenko Vladyslav**

Student  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**DEVELOPMENT OF E-BUSINESS IN THE WORLD ECONOMY****Summary**

The article is devoted to studying the current state of E-business development in the world economy. Such factors as the number of Internet users in the different areas and the level of Internet technologies prevalence which influence on the E-business development were explored. The indicators of Internet sales in 2020, the factors that influenced such indicators, as well as forecasts for the further impact of such factors were analyzed. The relevant legal framework of electronic business was defined. Some problems of electronic business development at the present stage of its development were formed.

**Key words:** e-business, e-commerce, Internet, information system, information society, resource, international company, Internet technologies; global network, legal regulation.



**Конєва Тетяна Анатоліївна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

**Джрагацянян Валерія Араївна**

студентка факультету економічних наук

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

## ВИЗНАЧЕННЯ РОЛІ ПОЗИЧКОВОГО КАПІТАЛУ У ФІНАНСУВАННІ НІМЕЦЬКИХ АВТОМОБІЛЬНИХ КОМПАНІЙ

Стаття присвячена визначенню структури пасивів як основи для оцінки вартості позичкового капіталу підприємства. На основі звітності п'яти німецьких автомобільних компаній («Audi AG», «Volkswagen AG», «BMW AG», «Daimler AG», «Porsche») за 2015–2019 роки було проаналізовано їх залежність від поточних та довгострокових зобов'язань, а також роль банківського кредиту, фінансового лізингу та кредиторської заборгованості у фінансуванні діяльності компаній. Було встановлено тенденції зміни показників підприємств у відповідності до норм. Отримані результати можуть бути використані при подальшій оцінці середньозваженої вартості капіталу даних компаній та визначенні реальної ціни їхнього бізнесу.

**Ключові слова:** майно, борг, банківський кредит, кредиторська заборгованість, фінансовий лізинг.

**Постановка проблеми.** Будь-яка компанія в світі має майже однакові причини щодо залучення боргу. Це може бути запровадження відстрочок платежу клієнтам, необхідність модернізації, сезонність, тривалий операційний цикл, тощо. Але фірми мають різні можливості щодо залучення боргу. Так, наприклад, якщо взяти країни ЄС, то вони характеризуються розвиненим фінансовим ринком. Компанії мають різні джерела та інструменти залучення капіталу: від банківських кредитів, до емісії цінних боргових паперів, від товарного кредиту до лізингу.

Формуючи ту чи іншу структуру фінансових ресурсів, можливо впливати на значення середньозваженої вартості капіталу, а тому керувати ціною бізнесу. Для компаній-учасників фондового ринку, це є ключовим показником успішності діяльності.

У даному дослідженні буде проаналізовано пасиви німецьких брендів авто-мобілебудування, що дозволить виявити особливості, які потенційно можуть загрожувати або сприяти підвищенню ціни їхніх корпоративних прав.

У зв'язку з цим, мета даного дослідження полягає у визначенні структури пасивів як основи для оцінки вартості позичкового капіталу на прикладі німецьких автомобільних компаній.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Діяльність будь-якого підприємства передбачає наявність як власного, так і позикового капіталу. Питанням аналізу стану зобов'язань присвятили свої дослідження ряд вітчизняних та зарубіжних вчених: І.Д. Фаріон, А. Дамодаран, Бланк І., Брейли Р., Майерс С., Ван Хорн Дж. К., Мюллер Г.Г., А. Хоскінг А., Антони Р., І.В. Головка, Д.В. Шиян, О.О. Шеремет, С.Я. Салига, Н.В. Дацій, С.О. Корєцька, К.С. Салига, Ф.Ф. Бугинець, В.В. Собко, В.П. Шило, С.Б. Ільїна, О.М. Брадул, Г.В. Митрофанов, Г.О. Кравченко, Н.С. Барабаш, Г.М. Давидов, В.М. Малахова, Н.А. Литньова, М.В. Мельник, В.Г. Когденко, Л.Н. Чечевіцина та інші.

Дані автори розкривають теоретичне підґрунтя формування капіталу підприємства, але на практиці можуть виникнути різні ситуації. Тому

цікавим є аналіз окремих випадків, зокрема структури фінансових ресурсів відомих компаній.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні німецькі виробники автомобілів займають лідируючі позиції на світовому ринку. Щодня з конвеєрів в Німеччині сходять бюджетні і преміальні седани, хетчбеки, універсали, мінівени, кросовери і позашляховики, а також пасажирські автобуси і вантажні машини популярних марок. Серед відомих представників «Audi AG», «Volkswagen AG», «BMW AG», «Daimler AG», «Porsche». Компанії одночасно є конкурентами та намагаються зайняти власну нішу.

Зобов'язання компанії утворюються в результаті виникнення у неї заборгованостей перед постачальниками, співробітниками і державою, а також внаслідок залучення кредитів і позик [7]. Відповідно до П(С)БО 11 «Зобов'язання» поняття «зобов'язання» визначається як теперішня заборгованість підприємства, яка виникла в результаті минулих подій і погашення якої, як очікується, спричинить вибуття з підприємства ресурсів, які втілюють у собі економічні вигоди.

Поточні зобов'язання – зобов'язання, які будуть погашені протягом операційного циклу підприємства або повинні бути погашені протягом дванадцяти місяців, починаючи з дати балансу.

Довгострокові зобов'язання – всі зобов'язання, які не є поточними зобов'язаннями [6].

Більш детальну структуру зобов'язань наведено на рис. 1.

Для дослідження структури боргу обрано п'ять німецьких автомобільних компаній, а саме: Porsche, Audi, BMW, Daimler, Volkswagen.

Відповідно до фінансової звітності даних компаній ми розглянемо такі аспекти, як:

1. Поточна заборгованість (Current Liabilities):
  - кредиторська заборгованість (Accounts Payable);
  - короткострокові кредити банків (Short Term Debt).
2. Довгострокова заборгованість (Non-Current Liabilities):



Рис. 1. Структура зобов'язань підприємства

– довгострокові кредити банків (Long Term Debt);

– Фінансовий лізинг (Capitalized Leases).

3. Інші зобов'язання (Other Liabilities).

В табл. 1. розглянемо загальну частку всіх зобов'язань в пасивах підприємства. Дана частка називається Debt to Asset Ratio або коефіцієнтом фінансової залежності, який характеризує частку боргу у загальному капіталі і розраховується як відношення позикового капіталу до загального капіталу (валюти балансу) [8]:

$$K_{ф.з.} = \frac{ПК}{ВБ} \times 100\%,$$

де  $K_{ф.з.}$  – коефіцієнт фінансової залежності;

$ПК$  – загальна сума заборгованості (довго- та короткострокової);

$ВБ$  – загальна сума майна (валюта балансу).

Частка боргів у загальній сумі активів коливається залежно від галузі, але на виробничих підприємствах здебільшого вона не перевищує 50%.

З розрахунків ми можемо побачити, що в межах норми загальна величина зобов'язань тільки в компанії «Porsche» і це означає що вона є фінансово незалежною. Інші ж компанії мають значення показника вище норми, що свідчить про залежність від зовнішніх джерел фінансування.

В динаміці в усіх підприємств, спостерігається зменшення показника в бік норми з 2015 по

2017 рік, тобто зменшення залежності від кредиторів. А далі з 2017 по 2019 рік знову зростає.

Значення показника у 4-х компаній більше 50%, свідчить про те, що підприємства можуть фінансувати свої борги.

Далі розглянемо окремо частку поточної та довгострокової заборгованостей в загальній сумі майна підприємств.

Коефіцієнт поточної заборгованості показує яку частину активів сформовано за рахунок позикових ресурсів короткострокового характеру або характеризує частку залученого підприємством короткострокового позикового капіталу в загальній сумі капіталу підприємства і розраховується за формулою:

$$K_{п.з.} = \frac{ПЗ}{ВБ} \times 100\%,$$

де  $K_{п.з.}$  – частка поточної заборгованості;

$ПЗ$  – поточні зобов'язання;

$ВБ$  – загальна сума майна (валюта балансу).

Коефіцієнт довгострокової заборгованості показує яку частину активів сформовано за рахунок позикових ресурсів довгострокового характеру і розраховується за формулою:

$$K_{д.з.} = \frac{ДЗ}{ВБ} \times 100\%,$$

де  $K_{д.з.}$  – частка довгострокової заборгованості;

Таблиця 1

Розрахунок загальної частки зобов'язань підприємств у 2015–2019 рр. (%)

	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	1,98	1,81	0,90	1,15	1,19
Audi	62,7	60,09	57,40	56,35	59,01
BMW	76,38	76,07	72,32	72,2	75,21
Daimler	74,85	75,66	74,48	76,55	79,22
Volkswagen	80,12	80,38	78,08	78,37	78,56

Джерело: розраховано за даними: [1-5]

*ПК* – довгострокові зобов'язання;

*ВБ* – загальна сума майна (валюта балансу).

Розрахунок коефіцієнтів поточної та довгострокової заборгованості наведено в табл. 2.

Як ми бачимо з розрахунків, в усіх компаніях коефіцієнт поточної заборгованості протягом дослідженого періоду мав тенденцію до зменшення, тоді як коефіцієнт довгострокової заборгованості зростає і тільки у компанії «Porsche» даний коефіцієнт теж зменшився. А також в усіх компаній, окрім «Audi», довгострокові зобов'язання перевищують короткострокові. Враховуючи вплив кожного виду заборгованості на фінансову звітність компаній, така ситуація є сприятливою, адже, для підприємств найбільшу цінність складають саме довгострокові зобов'язання.

Погащення короткострокових зобов'язань відбувається за рахунок поточних активів (робочого капіталу компаній), чим більша частка короткострокових зобов'язань, тим більша залежність компанії від кредиторів, вище ризик неплатоспроможності при падінні продаж та скороченні прибутків. Тоді як виплата довгострокових зобов'язань та відсотків по ним вираховується із суми доходів, що оподатковується податком на прибуток. Отже, чим менше короткострокових зобов'язань, тим краще, адже грошові кошти для їх виплати не вилучаються з обігу.

Довгі борги найчастіше призначені для інвестиційної діяльності, тобто для реалізації нової ідеї компанії. А короткі борги більше пов'язані з операційною деталістю (закупівля сировини, закриття касового розриву і т. д.).

На практиці, довгі борги вигідніше підприємству. Адже, тоді компанія зможе пустити гроші в оборот в довгострокову перспективу, і найімовірніше зможе отримати з цього економічну вигоду. У випадки, які не удачі, у компанії буде час на те, щоб придумати інший спосіб збільшення доходу, і тим самим повернути гроші.

Наступними розглянемо частки короткострокових кредитів банків та кредиторської заборгованості в майні підприємства.

Частка короткострокових кредитів банку розраховується за формулою:

$$K_{ккб} = \frac{ККБ}{ВБ} \times 100\%$$

де  $K_{ккб}$  – частка короткострокових кредитів банку;

*ККБ* – короткострокові кредити банку;

*ВБ* – загальна сума майна (валюта балансу).

Розрахунок частки короткострокових кредитів банку наведено в табл. 3.

Частка кредиторської заборгованості розраховується за формулою:

$$K_{кз} = \frac{КЗ}{ВБ} \times 100\%$$

де  $K_{кз}$  – частка кредиторської заборгованості;

*КЗ* – кредиторська заборгованість;

*ВБ* – загальна сума майна (валюта балансу).

Розрахунок частки кредиторської заборгованості наведено в табл. 4.

Відповідно до розрахунків, наведених в табл. 3 та табл. 4, ми можемо побачити, що в компанії «BMW», «Daimler» та «Volkswagen» частка ко-

Таблиця 2

**Розрахунок коефіцієнтів поточної та довгострокової заборгованості підприємств у 2015–2019 рр. (%)**

Коефіцієнт поточної заборгованості					
	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	0,56	1,39	0,41	0,39	0,29
Audi	37,45	33,51	33,02	32,26	32,88
BMW	36,01	34,09	36,71	33,93	34,19
Daimler	35,49	34,76	34,32	34,78	34,98
Volkswagen	36,66	40,89	35,95	34,77	32,51
Коефіцієнт довгострокової заборгованості					
	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	1,42	0,42	0,49	0,76	0,90
Audi	25,25	26,58	24,38	24,09	26,13
BMW	40,37	41,98	35,62	38,27	41,02
Daimler	39,35	40,91	40,17	41,76	44,24
Volkswagen	43,46	39,49	42,13	43,59	46,05

Джерело: розраховано за даними: [1–5]

Таблиця 3

**Розрахунок частки короткострокових кредитів банку підприємств у 2015–2019 рр. (%)**

	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	0,000000	1,056041	0,003167	0,002958	0,002800
Audi	2,78	0,76	0,45	0,12	0,17
BMW	14,82	21,22	15,38	12,75	18,11
Daimler	14,29	19,45	19,08	19,96	20,47
Volkswagen	17,80	20,33	18,30	18,53	16,79

Джерело: розраховано за даними: [1–5]

роткострокових кредитів банку перевищує частку кредиторської заборгованості, на відміну від «Audi» та «Porsche» в яких більшою є частка кредиторської заборгованості.

Кредиторська заборгованість є в якомусь сенсі безвідсотковим кредитом, адже компанія безкоштовно користується грошовими коштами, наприклад постачальників. Проте, зловживати кредиторською заборгованістю не варто, адже це може призвести до погіршення репутації компанії на ринку, призвести до штрафних санкцій та взагалі відмова у співпраці з іншими контрагентами.

Далі розглянемо частку довгострокових кредитів банку та частку фінансового лізингу підприємств.

Частка довгострокових кредитів банку розраховується за формулою:

$$K_{\text{дкб}} = \frac{\text{ДКБ}}{\text{ВБ}} \times 100\%$$

де  $K_{\text{дкб}}$  – частка довгострокових кредитів банку;

ДКБ – довгострокові кредити банку;

ВБ – загальна сума майна (валюта балансу).

Частка фінансового лізингу розраховується за формулою:

$$K_{\text{фл}} = \frac{\text{ФЛ}}{\text{ВБ}} \times 100\%$$

де  $K_{\text{фл}}$  – частка фінансового лізингу;

ФЛ – фінансовий лізинг;

ВБ – загальна сума майна (валюта балансу).

Розрахунок частки довгострокових кредитів банку та фінансового лізингу наведено в табл. 5.

З розрахунків, наведених в табл. 5, видно, що тільки в компанії «Audi» активно використову-

ється фінансовий лізинг, адже його частка перевищує частку довгострокових кредитів

В таких компаніях, як «BMW» та «Porsche» фінансовий лізинг почав використовуватись, за досліджений період, лише в 2019 році.

В кожного з цих видів кредитування є свої переваги та недоліки. Більш вигідним для компаній звичайно є той вид, при якому виплачується менший відсоток. А це залежить від умов кожної банківської установи або лізингодавця, а не від виду кредиту як такого. Придбане за кредитні кошти майно виходить споживачем, як правило, у власність. При лізингу майно є власністю лізингодавця, а порядок стягнення лізингодавцем цього майна в разі прострочення сплати відсотків – спрощений. Лізингова схема простіше в оформленні. У той же час лізинговий договір накладає на лізингоодержувача вантаж обов'язків щодо умов використання майна. При кредитній схемою споживач має більше свободи щодо використання та розпорядження придбаним за кредитні кошти майном.

А тепер розрахуємо частку інших зобов'язань, окрім тих, що розраховані вище. Вони розраховуються за наступною формулою:

$$K_{\text{із}} = \frac{(\text{ПК} - \text{ККБ} - \text{КЗ} - \text{ДКБ} - \text{ФЛ})}{\text{ВБ}} \times 100\%$$

До інших зобов'язань відносяться податку на прибуток, нарахована заробітна плата, інші поточні та довгострокові зобов'язання, резерв для ризиків та зборів, відстрочені податки, дохід майбутніх періодів.

Розрахунок інших зобов'язань наведено в табл. 6.

Таблиця 4

## Розрахунок частки кредиторської заборгованості підприємств у 2015–2019 рр. (%)

	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	0,003620	0,007040	0,015835	0,008874	0,011202
Audi	12,34	11,67	11,06	12,59	10,26
BMW	4,27	4,27	4,98	4,63	4,21
Daimler	4,86	4,76	4,88	5,04	4,20
Volkswagen	5,04	5,24	5,16	4,88	4,39

Джерело: розраховано за даними: [1–5]

Таблиця 5

## Розрахунок частки довгострокових кредитів банку та фінансового лізингу у 2015–2019 рр. (%)

Довгострокові кредити банків					
	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	1,086051	0,0000000	0,038004	0,035497	0,030805
Audi	0,03	0,03	0,05	0,04	0,05
BMW	25,90	27,78	24,95	28,57	27,58
Daimler	27,45	28,89	30,57	31,37	31,62
Volkswagen	19,81	16,89	20,65	23,40	23,37
Фінансовий лізинг					
	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	-	-	-	-	0,067210
Audi	0,39	0,47	0,44	0,42	1,12
BMW	-	-	-	-	0,97
Daimler	0,10	0,08	0,13	0,11	1,17
Volkswagen	0,11	0,11	0,10	0,08	1,01

Джерело: розраховано за даними: [1–5]



Таблиця 6  
Розрахунок інших зобов'язань  
у 2015–2019 рр. (%)

	2015	2016	2017	2018	2019
Porsche	0,89	0,75	0,84	1,11	1,08
Audi	47,16	47,17	45,40	43,16	47,41
BMW	31,4	22,8	27,01	26,25	24,33
Daimler	28,15	22,48	19,83	20,06	21,76
Volkswagen	37,37	37,81	33,88	31,48	33,00

Джерело: розраховано за даними: [1–5]

Виходячи з розрахунків в табл. 6, ми бачимо, що в компанії «Audi» інші зобов'язання займають більшу частину від загальної частки зобов'язань (в 2019 році інші зобов'язання складають 47,41%, а загальна частка всіх зобов'язань 59,01%), так само як і в компанії «Porsche» (в 2019 році частка інших зобов'язань складає 1,08% з 1,19%). А в компаніях «BMW», «Daimler» та «Volkswagen» частка інших зобов'язань складає менше 50% від загальної суми зобов'язань.

**Висновки з проведеного дослідження.** За проведеним дослідженням структури боргів німецьких автомобільних компаній за 2015–2019 рр. було виявлено, що лише компанія «Porsche» є фінансово незалежною, оскільки загальна частка зобов'язань є в межах норми, і становить за 2019 рік – 1,19%. Інші ж компанії мають значен-

ня показника вище норми, що свідчить про залежність від зовнішніх джерел фінансування.

В усіх компаній, окрім «Audi», довгострокові зобов'язання перевищують короткострокові. Така ситуація є сприятливою, адже, для підприємств найбільшу цінність складають саме довгострокові зобов'язання. У компанії «BMW», «Daimler» та «Volkswagen» частка короткострокових кредитів банку перевищує частку кредиторської заборгованості, на відміну від «Audi» та «Porsche», в яких більшою є частка кредиторської заборгованості.

Компанія «Audi» активно використовує фінансовий лізинг, його частка перевищує частку довгострокових кредитів. Компанії «BMW» та «Porsche» фінансовий лізинг почали використовувати лише в 2019 році.

У компанії «Audi» інші зобов'язання займають більшу частину від загальної частки зобов'язань (в 2019 році інші зобов'язання складають 47,41%, а загальна частка всіх зобов'язань 59,01%), так само як і в компанії «Porsche». А в компаніях «BMW», «Daimler» та «Volkswagen» частка інших зобов'язань складає менше 50% від загальної суми зобов'язань.

Отримані результати можуть бути використані при подальшій оцінці середньозваженої вартості капіталу даних компаній та визначенні реальної ціни їхнього бізнесу.

#### Література:

1. Фінансова звітність ПАТ «Porsche AG» URL: <https://www.porsche-se.com/en/investor-relations/financial-publications>.
2. Фінансова звітність ПАТ «Audi AG» URL: <https://www.audi.com/en/company/investor-relations/reports-and-key-figures/annual-reports.html>.
3. Фінансова звітність ПАТ «BMW AG» URL: <https://www.bmwgroup.com/en/investor-relations/financial-reports.html>.
4. Фінансова звітність ПАТ «Daimler AG» URL: <https://annualreport.daimler.com/financial-statements/balance-sheet#>.
5. Фінансова звітність ПАТ «Volkswagen AG» URL: <https://annualreport2019.volkswagenag.com/consolidated-financial-statements/balance-sheet.html>.
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» затв. Наказом Міністерства фінансів України від 31.01.2000 № 20 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text>.
7. Петренко Н.І. Довгострокові зобов'язання як об'єкт бухгалтерського обліку: сутність та складові / Н.І. Петренко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2012. – Вип. 2. – С. 367–374.
8. Ступницька Т.М. Кредиторська заборгованість підприємства: оцінка та механізми управління / Т. М. Ступницька, Т.Д. Маркова, І. М. Вамбуляк, Н.М. Кулік // Економіка харчової промисловості. – 2018. – Т. 10, Вип. 4. – С. 66–78.

#### Конева Татьяна Анатольевна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры финансов и кредита

Черноморского национального университета имени Петра Могилы

#### Джрагацпаян Валерия Араевна

студентка факультета экономических наук

Черноморского национального университета имени Петра Могилы

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ РОЛИ ЗАЕМНОГО КАПИТАЛА В ФИНАНСИРОВАНИИ НЕМЕЦКИХ АВТОМОБИЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

#### Аннотация

Статья посвящена определению структуры пассивов в качестве основы для оценки стоимости ссудного капитала. На основе отчетности пяти немецких автомобильных компаний («Audi AG», «Volkswagen AG», «BMW AG», «Daimler AG», «Porsche») с 2015–2019 года были проанализированы их зависимость от текущих и долгосрочных обязательств, а также роль банковского кредита, финансового лизинга и кредиторской задолженности в финансировании деятельности компаний. Было установлено тенденции изменения показателей предприятий в соответствии с нормами. Полученные результаты могут быть использованы при дальнейшей оценке средневзвешенной стоимости капитала данных компаний и определении реальной цены их бизнеса.

**Ключевые слова:** имущество, долг, банковский кредит, кредиторская задолженность, финансовый лизинг.

**Koniewa Tetiana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Petro Mohyla Black Sea National University

**Dzhragatspanian Valeria**

Student of Faculty of Economics  
Petro Mohyla Black Sea National University

**DETERMINING THE ROLE OF DEBT CAPITAL  
IN FINANCING GERMAN CAR COMPANIES****Summary**

The article is devoted to determining the structure of liabilities as a basis for assessing the value of borrowed capital of the enterprise. Based on the reports of five German car companies (Audi AG, Volkswagen AG, BMW AG, Daimler AG, Porsche) for 2015–2019, their dependence on current and long-term liabilities was analyzed, as well as the role of bank credit, financial leasing and accounts payable in financing the activities of companies. Tendencies of change of indicators of the enterprises according to norms were established. The obtained results can be used in further estimation of the weighted average cost of capital of these companies and determination of the real price of their business.

**Key words:** property, debt, bank loan, accounts payable, financial leasing.

УДК 331.545

**Кривцун Ірина Мирославівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Шевчик Христина Миколаївна**

студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»

**ТРЕНДИ НА РИНКУ ПРАЦІ: НОВІ ВИКЛИКИ ЧИ НОВІ МОЖЛИВОСТІ**

Складним випробовуванням для економік більшості країн світу стала пандемія COVID-19. Окрім гальмування ділової активності та скорочення обсягів виробництва / продажу, вона спричинила істотні зрушення в структурі попиту на ринку праці в різних секторах економіки. На ринку праці сформувались групи професій, на які: попит істотно знизився; залишився практично незмінним та, на які попит зріс. Урядова політика у більшості країн світу – як реакція на пандемію – була зосереджена на пом'якшенні негативних наслідків впливу коронавірусу на фінансове становище як працедавців, так і найманців. Однак, як свідчить досвід багатьох держав, фінансова підтримка урядом «неперспективних професій» спричинила сповільнену реакцію пропозиції робочої сили на вакансії в галузях з підвищеним попитом та спричинені пандемією нові робочі місця.

**Ключові слова:** ринок праці, перспективні професії, зайнятість, безробіття, пандемія Covid-19.

**Постановка проблеми.** Пандемія коронавірусу та оголошений карантин негативно вплинули на суспільне життя та економіку більшості країн світу. Як наслідок – закриття малого і середнього бізнесів, дистанційна робота та онлайн-навчання, зростання безробіття та «вимирання» певних професій. Втручання урядів провідних світових та європейських держав у процеси на ринку праці першопочатково були орієнтовані на фінансову підтримку працедавців та найманців тих секторів економіки, які найбільше потерпіли від карантинних обмежень. Проте, як засвідчили результати подальших досліджень, такі заходи мали короткостроковий ефект та стали перешкодою до збалансування ринку праці. Це вказує на те, що сьогодні як теорія, так і практика управління трудовими ресурсами знаходиться у пошуку адекватних та ефективних дій, які забезпечили б довгостроковий антикризовий ефект не лише на ринку праці, але й в усіх секторах економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Кризові явища на ринку праці були та залишаються

об'єктом досліджень вітчизняних та зарубіжних фахівців. Структурні зрушення в попиті на ринку праці, спричинені пандемією, стали об'єктом посиленої уваги науковців усього світу [1–10]. Особлива цінність цих досліджень полягає в тому, що вони дають змогу проаналізувати досвід інших країн у подоланні наслідків пандемії та оцінити можливість його застосування у вітчизняних умовах.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є аналіз структурних зрушень на ринку праці, що спричинені пандемією, та систематизація макро- та мікро-рівневих заходів, що сприятимуть вирішенню цієї проблеми.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поряд із тимчасовою втратою здатності використовувати свої органи чуття, частина економічно активного населення країни почала втрачати і свої робочі місця. Так, станом на 1 листопада 2020 року кількість зареєстрованих безробітних в Україні становила 399 486 осіб, що на 35% більше значення за аналогічний період минулого року. Жорсткі карантинні обмеження призвели

до вимушеної зупинки виробництва низки підприємств, а повернення заробітчан з-за кордону підсилює негативний ефект від пандемії.

Станом на 12 березня 2020 року – початок запровадження карантинних заходів – офіційний статус безробітного мали 361 тис. громадян. За час карантину кількість безробітних зросла на 89 тис. осіб, що складає 32% від загальної кількості безробітних, зареєстрованих до початку локдауну. Безробітними стали як представники інтелектуальної праці, так і найпростіших професій [11].

За даними Державного центру зайнятості, станом на 1 листопада 2020 року найбільшою була кількість безробітних серед таких професій як військовослужбовець, директор (начальник, інший керівник) підприємства, бухгалтер (зокрема головний), менеджер, інженер, вчитель закладу загальної середньої освіти, спеціаліст Державної служби, юрист, економіст, вихователь, оператор комп'ютерного набору, секретар, листоноша (поштар), касир, адміністратор, кухар, охоронник, продавець-консультант, швачка, водій автотранспортних засобів, прибиральник. Загалом, кількість безробітних серед представників професій, що зазначені вище, коливалася від 1000 до 14000 осіб [12].

На нашу думку, сьогодні на ринку праці сформувались групи професій, на які: попит істотно знизився; попит залишився практично незмінним та, на які попит зріс (табл. 1).

Варто зазначити, що серед професій, попит на які знизився, є ті, які знаходяться під загрозою «вимирання». Це персонал для дому, кондуктори, а також представники фітнес-індустрії. Звичайно, є і такі професії, попит на які знизився лише у реальному житті, однак вони стали неабияк популярними в онлайн-форматі. Наприклад, деякі заклади громадського харчування успішно перейшли на доставку їжі через різноманітні додатки та запровадили обслуговування клієнтів на свіжому повітрі. Співаки, актори, танцюристи та інші представники шоу-бізнесу ефективно освоюють сучасні технології та різноманітні Інтернет-платформи, організовуючи віртуальне спілкування та концерти для своїх шанувальників.

Українські дизайнери та підприємства легкої промисловості перепрофілювались на пошиття масок та захисних костюмів для лікарів.

Найбільше відчула на собі негативний вплив карантину сфера туризму, однак вже сьогодні туристичні агенства організовують внутрішні тури із дотриманням карантинних обмежень та пропонують мандрівки до країн, які відкрили кордони для подорожуючих.

Серед представників професій, що стали найбільш затребуваними під час карантину, є кваліфіковані медичні працівники. Значно збільшилась потреба у фахівцях ІТ-сфери, які спеціалізуються на розробці програмних продуктів для віддаленої роботи та онлайн-навчання. Зростає також попит на вузькоспеціалізованих фахівців у сфері виробництва якісного візуального контенту: контент-менеджерів, менеджерів з реклами та маркетологів.

Серед професій, яких пандемія практично не торкнулася, є ті, які швидко адаптувались до змін і зуміли перейти на онлайн-роботу, наприклад, адміністративний персонал державних установ та підприємств; працівники страхових, юридичних компаній. Є також і ті, хто запровадив гнучкі графіки роботи задля уникнення масового скупчення людей, як наприклад, сфера послуг та ті ж державні установи.

Як стверджують автори дослідження [4], значна частина структурних зрушень в економіці, спричинених пандемією, є тимчасовим явищем. Це вказує на необхідність захисту підприємств та зв'язку роботодавець-працівник. Минулі дослідження наголошували на важливості «приналежності людського капіталу до компанії», оскільки такі працівники володіють певною інформацією та комбінацією навиків роботи, а тому здатні працювати продуктивніше / заробляти більше у своїй нинішній компанії. Знищення цього «капіталу» в періоди рецесій, коли зв'язок роботодавець-найманець розривається, руйнує кар'єру працівників, сприяє зниженню заробітної плати та ще більше гальмує сукупний попит в економіці, поширюючи та продовжуючи наслідки спаду.

Ймовірно, не всі сектори економіки будуть уражені однаковою мірою, але деякі, безумовно, побачать дуже стійкі або навіть постійні наслідки,

Таблиця 1

Вплив пандемії на структуру попиту на ринку праці

Професії та сфери діяльності, попит на які зріс	Професії та сфери діяльності, попит на які не змінився	Професії та сфери діяльності, попит на які знизився
1. Медицина - Фармацевтика - Охорона здоров'я	1. Страхування	1. Готелі-Ресторани-Кафе
2. Водії - Кур'єри	2. Адміністративний персонал	2. Туризм-Подорожі
3. Інженери - Технологи	3. Державні установи - Місцеве самоврядування	3. Культура - Шоу-бізнес - Розваги
4. Оператори call-центру	4. Юристи - Адвокати - Нотаріуси	4. Некомерційні громадські організації
5. Логістика - Митниця - Склад	5. Сфера послуг	5. Нерухомість
6. ІТ-фахівці	6. Сільське господарство	6. Робочі спеціальності - персонал для дому
7. Маркетинг - Реклама - PR-Контент-менеджер		7. Дизайн-Графіка-Фото
8. Бухгалтерія - Податки - Фінанси підприємства		8. Кондуктори
9. Освіта		9. Фітнес-індустрія

Джерело: складено авторами

що виникають внаслідок зміни звичок, уподобань та технологій. Так, деяка частина тих, хто зараз звертається до послуг онлайн-доставки, може виявити, що вони їм подобаються і продовжуватиме їх використовувати після завершення карантину [8].

Очевидно, що кризові явища на ринку праці повинні насамперед усуватись завдяки урядовій політиці та відповідним макро-рівневим заходам. У зв'язку з цим, особливо цінним є досвід інших країн у подоланні наслідків пандемії (табл. 2) та аналіз можливостей застосування його у вітчизняних умовах.

Переважає більшість, зазначених у табл. 2 заходів, є заходами фінансової підтримки роботодавців та працівників з тих секторів економіки, які найбільше потерпіли від карантинних

обмежень. Проте, як свідчать результати дослідження [4, 8], такі заходи мають лише короткостроковий ефект та можуть стати перешкодою до збалансування ринку праці.

Це дозволяє припустити, що антикризові заходи на ринку праці повинні бути, по-перше, диференційованими за групами професій з різною динамікою попиту; а, по-друге, заходи на мікрорівні повинні підсилюватись макро-економічними заходами аналогічного спрямування. У зв'язку з цим, нами запропоновано дворівневий комплекс заходів щодо усунення диспропорції у попиті та пропозиції трудових ресурсів певної професійної приналежності та кваліфікації.

**Висновки.** Підсумовуючи, варто зазначити, що пандемія COVID-19 стала серйозним викли-

Таблиця 2

### Заходи, здійснені урядами деяких країн для подолання наслідків пандемії на ринку праці

Країни	Заходи уряду для боротьби з наслідками пандемії
Україна	- фінансове стимулювання економіки; - фінансова допомога Фонду страхування на випадок безробіття; - доплати медичним працівникам
Італія	- пакет заходів стимулювання економіки; - державні гарантії на позики та інвестиції
Німеччина	- пакет фінансової допомоги; - надання пільгових кредитів бізнесу; - виплати на дітей з малозабезпечених сімей; - компенсації окремим компаніям; - підтримка медичних організацій; - підтримка самозайнятих громадян та малих підприємств; - створення Фонду економічної стабільності
Франція	- додатковий пакет для підтримки бізнесу; - надання кредитних гарантій; - покриття тимчасового страхування безробітних; - оплата комунальних платежів; - створення Фонду солідарності для самозайнятих
Китай	- субсидії для медичного персоналу; - масштабна програма підтримки виробників шляхом податкових послаблень і кредитування на пільгових умовах; - зниження резервних вимог щодо банків та вивільнення коштів на підтримку економіки

Джерело: складено авторами за даними [13; 14]

Таблиця 3

### Рекомендовані заходи за групами професій

Професії, попит на які зріс	Професії, попит на які не змінився	Професії, попит на які знизився
Макрорівневі заходи:		
- реформування системи освіти з врахуванням потреб ринку; - налагодження ефективно функціонуючого зв'язку освіта-наука-бізнес; - державна підтримка стратегічних галузей економіки		
- стимулювання роботи за сумісництвом; - стимулювання підвищення кваліфікації працівників	- стимулювання підвищення кваліфікації працівників; - стимулювання розширення сфери діяльності в онлайн-форматі; - сприяння тимчасовому працевлаштуванню працівників за «перспективними» напрямками	- поступове послаблення державної підтримки «неперспективних професій»; - стимулювання перекваліфікації працівників; - фінансова допомога працівникам, що звільняються та перекваліфікуються за «перспективними» напрямками
Мікрорівневі заходи		
- запровадження гнучких графіків роботи та створення можливостей для роботи за сумісництвом; - використання доступних форм навчання для самоосвіти та підвищення кваліфікації	- влаштування на тимчасовій основі на затребувані вакансії; - використання smart- чи дистанційного навчання для здобуття вищої освіти; - використання доступних форм навчання для самоосвіти та підвищення кваліфікації; - зміна оффлайн-формату діяльності роботою на Інтернет-платформах	- влаштування на тимчасовій чи постійній основі на затребувані вакансії; - реєстрація на фріланс-біржах; - використання smart- чи дистанційного навчання для здобуття вищої освіти/ перекваліфікації; - забезпечення самозайнятості та відкриття власної справи; - зміна оффлайн-формату діяльності роботою на Інтернет-платформах

Джерело: складено авторами



ком не лише для економічно слабких країн, але й для економік провідних держав світу. Тривалий карантинний період вніс структурні зрушення в попит на послуги представників певних професій та змусив окремі сфери діяльності змінити свій формат. Кожен працюючий усвідомив, що пандемія – це поєднання великих ризиків та нерозкритих можливостей.

Подальший розвиток подій залежатиме насамперед від урядової політики, зокрема від зв'язаних заходів підтримки тих секторів економіки та галузей, які мають стратегічне значення; стимулювання ринкових процесів, які сприяють збалансуванню ринку; розроблення моделі реформування системи освіти з врахуванням викликів сьогодення.

### Література:

1. Wong L. Challenges and Opportunities in Labor Market Integration of Asylum Population. URL: <https://www.a-id.org/2018/07/30/challenges-and-opportunities-in-the-labour-market-integration-of-asylum-populations> (дата звернення: 26.11.2020).
2. Analyses on Challenges Facing Labor Markets within Europe 2020 Strategy. URL: [https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/ces-bg---analysis-on-labour-market-within-2020\\_en.pdf](https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/ces-bg---analysis-on-labour-market-within-2020_en.pdf) (дата звернення: 26.11.2020).
3. Businesses compete among themselves for the best workers, raw materials, customers etc. URL: <https://www.cleverism.com/skills-and-tools/competitiveness> (дата звернення: 26.11.2020).
4. Costa Dias M., Joyce R., Postel-Vinay F., Xiaowei Xu. The Challenges for Labour Market Policy during the COVID-19 Pandemic. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1475-5890.12233> (дата звернення: 27.11.2020).
5. Adam S. Extending the Coronavirus Job Retention Scheme to short-time workers. URL: <https://www.ifs.org.uk/publications/14859> (дата звернення: 27.11.2020).
6. Adams-Prassl, A. Boneva, T. Golin, M. and Rauh. Inequality in the impact of the coronavirus shock: evidence from real time surveys. URL: <http://ftp.iza.org/dp13183.pdf> (дата звернення: 27.11.2020).
7. Baker S., Bloom N., Davis S., Terry S. COVID-induced economic uncertainty and its consequences. URL: <https://voxeu.org/article/covid-induced-economic-uncertainty-and-its-consequences> (дата звернення: 27.11.2020).
8. Blundell R., Costa Dias M., Joyce R., Xu X. COVID-19 and inequalities. URL: <https://www.ifs.org.uk/publications/14879> (дата звернення: 25.11.2020).
9. Costa Dias M., Norris Keiller A., Postel-Vinay F., Xu X. Job vacancies during the Covid-19 pandemic. URL: <https://www.ifs.org.uk/publications/14854> (дата звернення: 25.11.2020).
10. Fujita S., Moscarini G., Postel-Vinay F. The labour market policy response to COVID-19 must leverage the power of age. URL: <https://voxeu.org/article/labour-market-policy-response-covid-19-must-leverage-power-age> (дата звернення: 25.11.2020).
11. Зайнятість та безробіття населення у І півріччі 2020 року. URL: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/karantynne-bezrobittya-v-ukrayini-zroslo-mayzhe-na-tretynu> (дата звернення: 25.11.2020).
12. Професійний склад зареєстрованих безробітних та вакансій. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/69> (дата звернення: 25.11.2020).
13. Фонд боротьби з COVID-2019. – URL: [https://www.mof.gov.ua/uk/data\\_and\\_analytics-433](https://www.mof.gov.ua/uk/data_and_analytics-433) (дата звернення: 26.11.2020).
14. Огляд заходів, що вживаються країнами світу для боротьби з пандемією та подоланням її наслідків. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-04/svitova-ekonomika-ta-pandemiya.pdf> (дата звернення: 25.11.2020).

### Кривцун Ирина Мирославовна

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национального университета «Львовская политехника»

### Шевчик Кристина Николаевна

студентка  
Национального университета «Львовская политехника»

## ТРЕНДЫ НА РЫНКЕ ТРУДА: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ИЛИ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

### Аннотация

Сложным испытанием для экономик большинства стран мира стала пандемия COVID-19. Кроме торможения деловой активности и сокращения объемов производства/ продаж, она вызвала существенные сдвиги в структуре спроса на рабочую силу в различных секторах экономики. На рынке труда сформировались группы профессий, на которые: спрос существенно снизился; спрос остался практически неизменным и, на которые спрос вырос. Правительственная политика в большинстве стран мира – как реакция на пандемию – была сосредоточена на смягчении негативных последствий влияния коронавируса на финансовое положение как работодателей, так и наемных работников. Однако, как показывает опыт многих государств, финансовая поддержка правительством «неперспективных профессий» вызвала замедленную реакцию предложения рабочей силы на вакансии в отраслях с повышенным спросом и вызванные пандемией новые рабочие места.

**Ключевые слова:** рынок труда, перспективные профессии, занятость, безработица, пандемия Covid-19.

**Kryvtsun Iryna**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Enterprise Economics and Investments Department  
National University «Lviv Polytechnic»

**Shevchyk Khrystyna**

Student  
National University «Lviv Polytechnic»

**LABOR MARKET TRENDS: NEW CHALLENGES OR NEW OPPORTUNITIES****Summary**

The COVID-19 pandemic has been a difficult test for the economies of most countries. Beyond slowing down business activity and reducing production / sales, it has led to significant changes in the structure of labor demand in various economics sectors. The professions groups have been formed on the labor market, for which: demand has significantly decreased; demand remained virtually unchanged and for which demand increased. Government policy in most countries – as a reaction to the pandemic – has focused on mitigating the coronavirus effects on the financial state of both employers and employees. However, as the experience of many countries shows, the government's financial support for "unpromising professions" has led to a slower labor supply reaction to vacancies in high-demand industries and new jobs caused by the pandemic.

**Key words:** labor market, promising professions, employment, unemployment, Covid-19 pandemic.

УДК 352.075.2

**Леміш Катерина Михайлівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Бердянського державного педагогічного університету

**Захаревич Станіслав Володимирович**

студент магістратури  
Бердянського державного педагогічного університету

**РЕГУЛЮВАННЯ ІНСТИТУТУ СТАРОСТ В УКРАЇНІ**

У статті проаналізовано особливості існування інституту старост у 2015–2020 рр., узагальнено та систематизовано ключові проблеми у функціонуванні інституту старост в Україні: стосовно поняття «старостинський округ», призначення та звільнення старост, формування старостинських округів. Проаналізовано досвід заснування та функціонування об'єднаних територіальних громад Запорізької області. У статті акцентується увага на законодавчих прогалинах щодо регулювання діяльності старост. Запропоновано заходи на законодавчому та нормативному рівнях щодо удосконалення роботи інституту старост в Україні.

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, старости, органи місцевого самоврядування, інститут старост, об'єднані територіальні громад.

**Постановка проблеми.** З 2014 року Україна знаходиться у процесі децентралізації, тобто передачі повноважень та фінансових ресурсів з центральних органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування. 2020 рік визначений роком завершення вказаної реформи. 25 жовтня 2020 року відбулися місцеві вибори на новій адміністративно-територіальній основі.

В процесі децентралізації утворено об'єднані територіальні громади (далі – ОТГ), які отримали повноваження та фінансові ресурси, співрозмірні з дореформеними повноваженнями районних рад та міст обласного значення. Крім того, значно зменшено кількість районів та звужено їх повноваження. Із самого поняття «об'єднана територіальна громада» впливає, що ОТГ – структура, створена на основі об'єднання колишніх сільських, селищних та міських рад. Відповідно, ті ради, що увійшли до складу ОТГ припиняють свою діяльність шляхом ліквідації (крім тієї

ради, де розташований адміністративний центр громади). З цього закономірно постає питання того, хто представлятиме інтереси ліквідованих сільських/селищних/міських рад. Законодавець 2015 р. передбачив для населених пунктів, що не є центром громади, можливість мати свого представника (окрім депутатів ОТГ). Так було створено інститут старост в Україні, який став однією з основ нового територіального устрою. Вказаний інститут покликаний компенсувати жителям територій колишніх громад, що об'єдналися у територіальну громаду та не стали її адміністративним центром, втрату власних органів місцевого самоврядування. Староста відповідно до діючого законодавства протягом 2015–2020 рр. був виборною посадовою особою місцевого самоврядування, яка обирається жителями села, селища (сіл, селищ), розташованого на території відповідного старостинського округу. З 23 липня 2020 р. староста є посадовою особою місцевого

самоврядування, що затверджується сільською, селищною, міською радою на строк її повноважень за пропозицією відповідного сільського, селищного, міського голови [1]. Щоправда, законодавець не врегулював ряд питань: не визначено територіальну основу діяльності старост та критерії, за якими місцева рада має приймати рішення про кількість старост та те, які населені пункти вони представлятимуть. Крім того, довгий час залишалось відкритим питання підпорядкованості старости голові та раді об'єднаної територіальної громади, адже його повноваження можуть бути достроково припинені за рішенням місцевої ради, якщо він порушує Конституцію або Закони України, права і свободи громадян, не забезпечує здійснення наданих йому повноважень. Ці положення фактично роблять старосту залежним від місцевої ради ОТГ, що може знизити його здатність ефективно та результативно захищати інтереси жителів населених пунктів, які вони представляють.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більша частина літератури, присвяченої діяльності інституту старост, має інформаційний та рекомендаційний характер. Ґрунтовні дослідження практично відсутні, а наявні роботи швидко втрачають актуальність через часту зміну законодавства. Окремі проблемні аспекти регулювання інституту старост у своїх роботах окреслюють І. Дробуш Л. Ваколюк, С. Ваколюк, А. Андрушко, О. Колесников, О. Калашнікова, М. Дзбпін, Д. Кривульський.

На жаль, питання функціонування інституту старост мало вивчене, ряд окреслених проблем є неврегульованими, що є абсолютно неправильним, враховуючи важливість посади старости для більшості населених пунктів країни.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є окреслення ключових проблем, що існують в організації інституту старост в Україні та формулювання пропозицій щодо вирішення деяких з них.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інститут старост в Україні створено в системі місцевого самоврядування України у 2015 р., коли було прийнято Закон України (ЗУ) № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад» від 5 лютого 2015 р. [2].

Відповідно до статті 14-1 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [1] (у редакції до 23.07.2020 р.) староста спершу визначався як виборна посадова особа місцевого самоврядування, що обирається жителями села, селища (сіл, селищ), розташованого на території відповідного старостинського округу, на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування в порядку, визначеному законом, і здійснює свої повноваження на постійній основі. Цією ж статтею було визначено, що повноваження старости починаються з моменту складення ним присяги відповідно до ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування» [3] на пленарному засіданні відповідної сільської, селищної, міської ради, на якому відповідною територіальною виборчою комісією були оголошені рішення щодо його обрання та реєстрації. Строк повноважень старости, обраного на чергових виборах, становить п'ять років, крім випадків до-

строкового припинення його повноважень з підстав і в порядку, визначених ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» [4, с. 23]. За посадою було віднесено до членів виконавчого комітету сільської, селищної, міської ради.

Особливістю положень законодавства щодо виборів старост було те, що не передбачалось проведення виборів старост в обов'язковому порядку. Місцева рада на власний розсуд мала змогу призначати вибори та обирати старост. На практиці ж чимало місцевих рад відмовились від проведення виборів старост та призначали виконуючих обов'язки старости.

23.07.2020 р. набрав чинності ЗУ від 16.07.2020 р. № 805-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення виборчого законодавства», який суттєво змінив статус старости в системі місцевого самоврядування та порядок його призначення. Статтю 14-1, якою визначався статус старости, із ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» було виключено. З Виборчого кодексу України пункти статей, що стосувались виборів старост, було виключено. Стаття 54-1 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні», присвячена інституту старост, була змінена. Відтепер законодавець визначив, що староста затверджується сільською, селищною, міською радою на строк її повноважень за пропозицією відповідного сільського, селищного, міського голови. За посадою староста залишився членом виконавчого комітету відповідної ради. У старій редакції Закону було вказано, що при здійсненні наданих повноважень староста є підзвітним, підконтрольним і відповідальним перед жителями відповідного села, селища, відповідальним – перед сільською, селищною, міською радою. У новій же редакції вказано, що при здійсненні наданих повноважень староста є відповідальний і підзвітний раді та підконтрольний сільському, селищному, міському голові [5]. Також, якщо раніше Законом було врегульовано, що староста не рідше одного разу на рік звітує про свою роботу перед жителями відповідного села, селища на відкритій зустрічі з громадянами. Крім того, на вимогу не менше половини депутатів сільської, селищної, міської ради староста інформує раду про свою роботу. У новій же редакції Закону староста, крім основного звіту, має звітувати на вимогу не менш як третини депутатів – у визначений радою термін. Таким чином, законодавець суттєво додав повноважень та прав раді і голові ОТГ стосовно їх роботи зі старостами. При цьому, частиною 3 ст. 26 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачено наступне: «Виключно на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради об'єднаної територіальної громади, утвореної відповідно до ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад», крім питань, зазначених у частині першій цієї статті, вирішуються такі питання: 1) утворення старостинських округів; 2) затвердження Положення про старосту; 3) прийняття рішення щодо дострокового припинення повноважень старости у випадках, передбачених цим Законом» [1].

Найсуттєвішою новацією вказаного закону є те, що посада старости перестала бути виборною.

На нашу думку, вказане положення є «кроком назад», адже інститут старости покликаний захищати інтереси жителів населених пунктів, що не стали центром громади. Жителі повинні мати змогу самостійно та безпосередньо (шляхом прямого волевиявлення на виборах) обрати старостою людину, яка, на їхню думку, дійсно бажає та може захищати їхні інтереси. В такому випадку староста у процесі своєї діяльності мав би орієнтуватися саме на інтереси жителів свого округу. Звісно, це положення Закону створювало певні проблеми, як-от питання трудових відносин, співвідношення повноважень сільського голови та старости. Але староста дійсно мав стати представником територіальної громади свого/своїх населених пунктів. Тепер же, за процедурою обрання старосту, по суті, прирівняли до заступника голови ради. Вказана норма створила потенційну небезпеку: іноді інтереси жителів старостинського округу можуть йти врозріз з інтересами ради та голови громади. За старою редакцією Закону саме староста залишався безпосереднім оплотом та втілювачем інтересів жителів старостинського округу. Тепер же з'явилась небезпека того, що позиція старости йтиме врозріз з інтересами жителів старостинського округу, адже своєю посадою староста буде зобов'язаний голові та раді громади, а не жителям округу. Діюча редакція Закону навіть не передбачає обов'язку голови та ради ОТГ проводити консультації, громадські слухання з приводу призначення старости. Навіть більше – старостою може бути призначена особа, яка не проживає на території відповідного старостинського округу.

Одним із найважливіших та першочергових завдань майбутніх рад об'єднаних територіальних громад є формування старостинських округів у населених пунктах, що не є центром громади. На законодавчому рівні чітко не визначено те, скільки має бути в ОТГ старостинських округів та відсутні чіткі критерії їх формування. Тож, формувати їх має рада ОТГ.

Старостинський округ також можна розглядати як: 1) просторові межі для службової діяльності старости; 2) територію, на яку поширюються повноваження старости; 3) територіальне утворення, що є складовою частиною об'єднаної громади; 4) сукупність жителів одного чи декількох населених пунктів (крім адміністративного центру ОТГ), яка потребує забезпечення представництва своїх інтересів старостою у виконавчих органах відповідної ради [6].

Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» визначено, що утворення старостинських округів належить до питань, що вирішуються виключно на пленарних засіданнях рад. Інші положення, що регулюють вказане питання, відсутні. Фактично це значить, що рада новоствореної ОТГ може вирішувати на власний розсуд те, скільки існуватиме старостинських округів, розподіляти населені пункти між різними населеними пунктами [6].

У переважній більшості об'єднаних територіальних громад України, до листопада 2020 р. існували лише виконуючі обов'язки старост. Лише невелика частина з них була обраною на вибо-

рах [8]. До прикладу, у Запорізькій області вибори старост проводились у Великобілозерській, Оріхівській, Берестівській, Веселівській, Осипенківській, Бердянській, Комиш-Зорянській, Смирновській та інших об'єднаних територіальних громадах [9]. У Приморській, Новоолексіївській, Чернігівській та інших ОТГ вибори старост не проводились. Старостинські округи у вказаних громадах до листопада 2020 р. очолювали виконуючі обов'язки старост. Це при тому, що деякі з цих громад існують вже більше трьох років. Очевидними мотивами збереження подібної ситуації для вказаних громад є: 1) економія бюджетних коштів, адже вибори старост мали проводитись за рахунок бюджетів ОТГ; 2) питання «зручності» старост, адже виконуючі обов'язки старост визначались радою ОТГ за поданням голови ради, а на виборах громадяни могли обрати зовсім інших осіб. Тому, звісно, міг мати місце ризик того, що староста, обраний шляхом прямих виборів, може мати потенційний конфлікт з радою та головою ОТГ, тому рада і призначала тих осіб, яких депутати та голова ОТГ вважали за потрібне призначити. Мають місце і випадки, коли в одній громаді частина старост є обраними на виборах, а інша частина – призначені виконуючими обов'язки.

В ОТГ, у яких кількість населення адмінцентру в разі перевищує кількість населення в усіх разом узятих периферійних населених пунктах, старости на порядок денний та прийняття рішень можуть впливати лише мінімально. Тому в таких громадах існує потреба в запровадженні максимально можливої кількості старост для того, щоб забезпечити додаткове представництво інтересів населених пунктів, що не є адміністративним центром. Крім того, в асиметричних громадах особливого значення набувають місцеві механізми стримувань і противаг, які дозволяють старостам блокувати рішення, що суперечать інтересам сіл і селищ, які вони представляють. Прикладом такого механізму є право старости погоджувати проекти рішень щодо майна об'єднаної територіальної громади, розташованого на території населеного пункту, в якому староста обраний [10].

В ОТГ, у яких відсутній сильний адміністративний центр, або ж наявність сильного центру збалансована широкою периферією, потенціал впливу старост на прийняття рішень вищий. Такою громадою вже стала Коларівська сільська ОТГ Бердянського району Запорізької області з центром у селі Болгарка, до складу якої увійшли шість сільських рад з кількістю населення від 650 до 1450 осіб, при чому адміністративний центр лише на кілька десятків жителів перевершує, наприклад, Зеленівку. До складу виконавчого комітету вказаної ОТГ увійшли 7 старост, що дозволяє останнім суттєво впливати на рішення виконкому. Близькою до симетричної є Чернігівська ОТГ Запорізької області, яка налічує одинадцять старостинських округів, а адміністративний центр громади налічує трохи більше шести тисяч жителів. При чому, у складі виконавчого комітету Чернігівської ОТГ Запорізької області старости мають більшість (11 з 19 членів виконкому ОТГ є старостами) [11]. Іншою є



ситуація, наприклад, в Осипенківській ОТГ, у складі виконкому якої старост налічується лише двоє із загального складу у двадцять осіб [12]. Відповідно, і мати вирішальний вплив на рішення виконкому старости не можуть. Подібна ситуація склалася у громадах, до складу яких увійшла невелика кількість рад, що об'єдналися.

У законодавчому полі України, крім старости, не передбачені інші посадові особи місцевого самоврядування, котрі могли б допомогти йому в діяльності. Мова йде про доцільність для старости мати помічника на громадських засадах, їх кількість визначається рішенням ради ОТГ. Йдеться не лише про секретаря (діловода), а про допоміжний орган адміністрування з метою посилити спроможність старост – старостат [13]. В цьому плані цікавим є досвід Чернігівської ОТГ Запорізької області, до складу старостинських округів якої входить одночасно до 5 населених пунктів. У структурі селищної ради у складі загального відділу передбачено чимало посад діловодів, одинадцять з яких працюють віддалено у старостинських округах. При чому, вказані діловоди фактично виступають помічниками старост [11].

Враховуючи позицію законодавця щодо повноважень та обов'язків старост, кожна ОТГ самостійно вирішує те, які повноваження та обов'язки виконуватиме староста, звісно, крім тих, що вказані у Законі. Трапляються факти, коли в одній громаді староста має не такий великий обсяг повноважень та обов'язків (наприклад, Берестівська та Новоолексіївська ОТГ Запорізької області), а в іншій – навантаження на старосту доволі велике (Чернігівська ОТГ Запорізької області). Крім того, трапляються випадки, коли староста може бути призначений в округ, де близько 400 жителів, а також у селище, де близько 7 тисяч осіб. Законодавство даний показник не унормовує. Тому рада ОТГ має покладати повноваження та обов'язки на старосту саме виходячи із навантаження на старосту. Крім того, постає питання того, хто саме реалізовуватиме повноваження старости, наприклад, в адміністративному центрі громади, де старости немає. По суті, треба або створювати окрему штатну одиницю для реалізації цих повноважень, або знаходити інший вихід.

Наявні ще ряд законодавчих проблем. Так, 25 жовтня 2020 р. відбулися перші місцеві вибори депутатів сільських, селищних, міських ради територіальних громад та відповідних сільських, селищних, міських голів [14]. Попередньо законодавець ліквідував та утворив нові райони [15], а Кабінет Міністрів України прийняв ряд розпоряджень від 12 червня 2020 р. про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад різних областей [14]. По суті, в Україні запроваджено новий адміністративно-територіальний устрій. Громади, що утворилися відповідно до розпоряджень Кабінету Міністрів України, об'єднані вказаними розпорядженнями, а не на добровільних засадах. Але парадокс у тому, що станом на початок листопада 2020 р. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» залишається чинним [2]. Це створює чимало проблем новоствореним громадам у різних сферах їх діяльності, а

особливо – у частині створення старостинських округів.

Парадокс полягає у нижче викладеному. Після офіційного оголошення результатів виборів та реєстрації депутатів ОТГ мають відбутися перші сесії об'єднаних територіальних громад. У цей день повноваження голів та рад, що об'єдналися, будуть припинені. Відповідно, вже на цій першій сесії має бути прийняте Положення про старосту, мають бути створені старостинські округи та призначені старости або виконуючі обов'язки старост, адже з наступного дня після проведення сесії ради ОТГ території, що увійшли до складу ОТГ, фактично залишаться без ключових органів влади. Але порядок прийняття вказаних рішень регулює Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад», який, як вже було зазначено, є чинним станом на листопад, але не відповідає реальності, адже новостворені ОТГ утворилися не шляхом добровільного об'єднання.

Абзац 24 ст. 1 ЗУ України «Про місцеве самоврядування в Україні», визначає старостинський округ як частину території ОТГ, утвореної відповідно до ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад», на якій розташовані один або декілька населених пунктів (сіл, селищ), крім адміністративного центру об'єднаної територіальної громади, визначену сільською, селищною, міською радою з метою забезпечення представництва інтересів жителів такого населеного пункту (населених пунктів) старостою [2]. Відповідно до чинної редакції п. 1 ч. 3 ст. 26 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні», утворення старостинських округів належить до виключної компетенції сільської, селищної, міської ради громади, утвореної відповідно до ЗУ «Про добровільне об'єднання територіальних громад», що вирішується на пленарних засіданнях сільської, селищної, міської ради [1].

Тож, об'єднаним територіальним громадам доведеться призначити старосту не на території певного старостинського округу, а призначити його старостою окремих сіл та селищ. У Положенні ж про старосту ради ОТГ у такому випадку мають виключити поняття старостинського округу, адже воно не відповідатиме вимогам чинного законодавства. По суті, рада ОТГ за пропозицією голови ради має призначити старосту на конкретно визначені населені пункти (наприклад, «призначити старостою села Нельгівка, селища Нельгівка») без створення старостинських округів.

На нашу думку, варто повернути до законодавства положення про те, що староста обирається жителями села, селища (сіл, селищ), розташованого на території відповідного старостинського округу, на основі загального, рівного, прямого виборчого права шляхом таємного голосування в порядку, визначеному законом, і здійснює свої повноваження на постійній основі.

Звісно, законодавство, що діяло до 23 липня 2020 р. теж мало свої недоліки. Тож, на нашу думку, треба зважено поєднати положення законодавства до 23 липня та після вказаної дати з певними коригуваннями. До ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні» варто повернути положення про те, що при здійсненні наданих повноважень староста є підзвітним, підконтрольним

і відповідальним перед жителями відповідного села, селища, відповідальним - перед сільською, селищною, міською радою. Разом з тим, варто залишити і діючий пункт щодо того, що староста не рідше одного разу на рік звітує про свою роботу перед радою, а на вимогу не менш як третини депутатів – у визначений радою термін. Таким чином вдасться збалансувати інтереси жителів старостинського округу та ради ОТГ.

Діюча редакція Закону передбачає, що повноваження старости можуть бути достроково припинені за рішенням відповідної ради. Для цього достатньо простої більшості голосів у раді ОТГ. На нашу думку, вказане положення варто залишити у законодавстві з метою помірною впливу ради ОТГ та старост, але варто передбачити, що таке рішення має бути прийняте не менше ніж 2/3 голосів від загального складу ради. Крім того, таке рішення можливе лише у випадку порушення старостою чинного законодавства. Таким чином вдасться створити систему запобіжників щодо усунення свавілля з боку ради ОТГ чи самого старости.

Задля приведення у відповідність до законодавства вищезазначених норм, варто внести зміни і до інших Законів. Так, статтю 10 ЗУ «Про службу в органах місцевого самоврядування» варто викласти у наступній редакції (яка діяла до 23 липня 2020 року): «Прийняття на службу в органи місцевого самоврядування здійснюється: на посаду ... старости в порядку, встановленому ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні;...». Частина шосту статті 11 вказаного Закону викласти в наступній редакції: «Особи, які вперше були обрані на посади сільських, селищних, міських голів, голів рад, старости, складають Присягу на сесії відповідної ради, текст якої визначено в частині першій цієї статті» [1]. Варто внести відповідні зміни і до ЗУ «Про державний реєстр виборців». З метою приведення у порядок діючого законодавства варто змінити і деякі положення Виборчого кодексу України, виклавши їх у редакції, що діяла до 23.07.2020 р.

Як вже було зазначено, чимало проблем для ОТГ викликає питання формування старостинських округів. Громади постають перед дилемою: зробити достатньою кількість старостинських округів, щоб забезпечити населення максимально доступними адміністративними послугами, правом на представництво інтересів, а з іншого боку – питання економії бюджетних

коштів, адже чим більша кількість старост, тим більша сума видатків на їх утримання, особливо враховуючи те, що посадовий оклад старости є доволі великим. Так, наприклад, посадовий оклад голови ради з населенням до 15 тисяч осіб складає 11500 грн., заступника, секретаря ради – 10500 грн., старости – 9500 грн., начальника відділу – 6600 грн. [16]. Як бачимо, староста має посадовий оклад найбільший після керівного складу ОТГ. Відповідно, видатки на старосту мають бути економічно виправдані. Законодавство передбачає ряд обов'язків старости, які є явно недостатніми для таких видатків. Тому громади можуть поскладати на старост інші обов'язки, як-от: вчинення нотаріальних дій, реєстрація актів цивільного стану тощо.

Профільним органам державної влади варто було би розробити рекомендації щодо утворення старостинських округів з урахуванням кількості населення ОТГ, кількості рад, що об'єдналися, розміру території, фінансових можливостей громади.

Важливим є той факт, що на сьогодні відсутнє Типове положення про старосту. Кожна ОТГ на власний розсуд вирішує те, яким буде це Положення, які повноваження та обов'язки виконуватимуть старости. Тому мають місце випадки, коли в одній ОТГ старости мають доволі велике навантаження, а в іншій – досить помірне. Тому, на нашу думку, Кабінету Міністрів України варто було би затвердити своєю Постановою Типове положення про старосту. Основою для нього могло би послужити Положення про старосту, розроблене Асоціацією міст України [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, функціонування інституту старост за період 2015–2020 рр. продемонструвало переваги впровадження даного інституту для захисту інтересів жителів периферійних територій, але, разом із тим, окреслило ряд проблем, що потребують вирішення. На законодавчому рівні необхідні наступні заходи з удосконалення роботи інституту старост в ОТГ: повернути посаді старости статус виборної; зобов'язати старосту щорічно звітувати перед жителями старостинського округу та радою ОТГ; передбачити процедуру відкликання старости за народною ініціативою та процедуру припинення повноважень старости на рішенням не менше як 2/3 голосів від складу місцевої ради; затвердити Типове положення про старосту; усунути колізії законодавства щодо поняття старостинського округу.

## Література:

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 11.11.2020).
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 13. Ст. 91. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (дата звернення: 10.11.2020).
3. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 33. Ст. 175. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14> (дата звернення: 11.11.2020).
4. Науково-практичний посібник: Становлення інституту старости: перші кроки/ Кол. авт.: М. Баюк, М. Войт, Т. Гаман, О. Гуменюк, І. Ковтун, Р. Примуш, І. Рижук, Л. Требик, С. Флентін. С. Циц; За заг. ред. Баюка М. Хмельницький: ПП МЕЛЬНИК А.А., 2017. 225 с.
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення виборчого законодавства: Закон України. *Відомості Верховної Ради України*. 2020. № 36. Ст. 273. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/805-20#n2483> (дата звернення: 11.11.2020).
6. Врублевський О. Про старостинські округи в об'єднаних громадах: запитання та відповіді. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9109> (дата звернення: 11.11.2020).

7. Брусенцова Я. Моделі старостинських округів: за ким останнє слово. *Радник старости*. Вересень, 2018. № 3. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/rs/2018/september/issue-3/article-38940.html> (дата звернення: 11.11.2020).
8. Шарута О. Волинські старости навчалися представляти інтереси своїх територій у громадах. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2527506-volinski-starosti-navcalisa-predstavlati-interesi-svoih-teritorij-u-gromadah.html> (дата звернення: 11.11.2020).
9. Місцеві вибори в територіальних громадах. URL: <http://info-vybory.in.ua/?koatu=2300000000&level=2&dtfrom=2015-10-01&dtto=2020-11-01&commtype=&leveltype=3false#calendar> (дата звернення: 11.11.2020).
10. Колесников О., Калашнікова О., Дзюпин М. Інститут старост в об'єднаних громадах: обрання та місце у системі управління. *Асоціація сприяння самоорганізації населення*. URL: [https://issuu.com/irf\\_ua/docs/dp-2016-33](https://issuu.com/irf_ua/docs/dp-2016-33) (дата звернення: 11.11.2020).
11. Довідник. Чернігівська об'єднана територіальна громада. URL: <https://chegromada.gov.ua/aparat-selischnoi-radi-15-28-04-16-07-2019/> (дата звернення: 12.11.2020).
12. Склад Виконавчого комітету. Осипенківська громада. Бердянський район, Запорізька область. URL: <https://osypenkivska-gromada.gov.ua/vikonavchij-komitet-21-17-43-18-04-2016/> (дата звернення: 12.11.2020).
13. Полова О. Староста у селі: один – не воїн. URL: [https://zn.ua/ukr/economics\\_of\\_regions/starosta-u-seli-odin-ne-vojin-276488\\_.html](https://zn.ua/ukr/economics_of_regions/starosta-u-seli-odin-ne-vojin-276488_.html) (дата звернення: 11.11.2020).
14. Про перші вибори депутатів сільських, селищних, міських рад територіальних громад і відповідних сільських, селищних, міських голів 25 жовтня 2020 року: Постанова Центральної виборчої комісії від 8 серпня 2020 року № 160. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0160359-20#Text> (дата звернення: 12.11.2020).
15. Про утворення та ліквідацію районів: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.07.2020 р. № 807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/807-20#Text> (дата звернення: 12.10.2020).
16. Про внесення змін у додатки до постанови Кабінету Міністрів України від 9 березня 2006 р. № 268: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.06.2020 р. № 441. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/441-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.11.2020).
17. Брусенцова Я. Положення про старосту: з урахуванням змін. *Радник старости*. 2017. № 7. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2017/july/issue-7/article-28929.html> (дата звернення: 11.11.2020).

#### **Леміш Катерина Михайловна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджмента і адміністрування  
Бердянського державного педагогічного університета  
**Захаревич Станіслав Володимирович**  
студент магістратури  
Бердянського державного педагогічного університета

## **РЕГУЛИРОВАНИЕ ИНСТИТУТА СТАРОСТ В УКРАИНЕ**

### **Аннотация**

В статье проанализированы особенности функционирования института старост в 2015–2020 гг., обобщены и систематизированы ключевые проблемы в функционировании института старост в Украине: относительно понятия «Старостинский округ», назначение и освобождение старост, формирование старостинских округов. Проанализирован опыт создания и функционирования объединенных территориальных громад в Запорожской области. В статье акцентируется внимание на законодательных пробелах по регулированию деятельности старост. Предложены меры на законодательном и нормативном уровнях по усовершенствованию функционирования института старост в Украине.

**Ключевые слова:** местное самоуправление, старосты, органы местного самоуправления, институт старост, объединенные территориальные громады.

#### **Lemish Kateryna**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Management and Administration  
Berdiansk State Pedagogical University  
**Stanislav Zakharevych**  
Master's Student  
Berdiansk State Pedagogical University

## **REGULATION OF THE INSTITUTE OF HEADMEN LEADERS IN UKRAINE**

### **Summary**

The article analyzes the peculiarities of the existence of the institute of headmen in 2015–2020, summarizes and systematizes the key problems in the functioning the Institute of headmen in Ukraine: the concept of "headmen district", appointment and dismissal of headmen, the formation of headmen districts. The experience of the establishment and functioning of the united territorial communities of Zaporizhzhia region is analyzed. The article focuses on legislative gaps in regulating the activities of headmen. Measures at the legislative and regulatory levels to improve the work of the institute of headmen in Ukraine are proposed.

**Key words:** local self-government, headmen, local self-government bodies, Institute of headmen, united territorial communities.



УДК 502.062.3

**Москалик Роман Ярославович**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Львівського національного університету імені Івана Франка**Москалик Ліана Романівна**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародного економічного аналізу та фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

## ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ЗАБРУДНЕННЯ ПОВІТРЯ: ПРИКЛАД УКРАЇНИ ТА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

У статті досліджено економічні наслідки забруднення повітря в Україні та країнах-членах Європейського Союзу за період 2005–2019 років. Аналізуються показники викидів вуглекислого газу і твердих дрібних частинок, економічних збитків від забруднення повітря, а також рівні народжуваності та смертності. У результаті дослідження ми спостерігаємо зменшення забруднення повітря в ЄС і Україні, а відтак і зниження економічних збитків від такого забруднення, проте рівні народжуваності та смертності продовжують погіршуватися з року в рік. Водночас величини забруднення повітря і економічних збитків в Україні є суттєво вищі ніж в ЄС, що є доказом недостатніх зусиль державної політики нашої країни на шляху до сталого розвитку за європейськими практиками.

**Ключові слова:** забруднення повітря, економічні наслідки, економічні збитки, викиди вуглекислого газу, Україна, Європейський Союз.

**Постановка проблеми.** В останні роки все помітнішими стають кліматичні зміни, глобальне потепління, що безпосередньо пов'язано з викидами парникових газів. Ймовірно, що екосистеми не зможуть адаптуватися до нових кліматичних змін та зростаючої експлуатації. На даний час спостерігаються негативні економічні ефекти від скорочення врожайності рослинництва та обвал рибного господарства в багатьох регіонах світу через підвищення температури та посухи, зниження працездатності людей внаслідок хвороб та передчасної смерті через якість повітря, що не відповідає нормам ВООЗ [1]. Річард Тол стверджує, що негативні наслідки від кліматичних змін будуть значно більшими в бідніших, гарячих країнах, а також, що зміна клімату може знижувати темпи зростання світової економіки особливо в довгостроковому періоді та може зашкодити подоланню бідності у світі [2]. Постає питання наскільки людство близько до певних порогових точок, які позначають межі цілісності системи, критичні та незворотні наслідки.

В економічній літературі точаться дискусії щодо методів оцінки зв'язку між зміною клімату і економічною діяльністю, щодо статистичного вимірювання відповідних індикаторів. Багато останніх розробок стосуються найкращого способу оцінки економічних збитків від забруднення довкілля. Чарльз Колстад та Френсіс Мур у своїй статті представили концептуальну базу для оцінки таких збитків, використовуючи історичні дані про погоду [3]. Недавні досягнення у забезпеченні моделей і даних покращили нашу здатність проектувати економічні збитки екологічних потрясінь. Певні моделі дають змогу оцінити ці наслідки для різних економічних секторів, зокрема використовуючи послідовний набір функцій збитків. Ці функції можуть бути використані для інформування про прийняття рішень щодо різноманітності та масштабів майбутніх наслідків та того, як адаптація та інші дії можуть вплинути на ризик економічних збитків. У своїй статті

Джеймс Ньюман показує, як можна розробити функції збитків для оцінки майбутніх економічних наслідків кліматичних змін. Він оцінює функції збитків на основі 15 галузевих моделей впливу, які проектують економічні наслідки зміни клімату на здоров'я людини, інфраструктуру та екосистеми, і, орієнтуючись на температуру, застосовує ці функції до зміни наслідків для семи регіонів США до 2100 року [4]. Сам автор робить висновок про певну невизначеність (нечіткість) результатів свого дослідження. Економіст Річард Тол вказує на те, що зміна клімату матиме обмежений вплив на економіку та добробут людей у двадцять першому столітті, а навіть початкові наслідки зміни клімату можуть бути позитивними для економіки, в той час як у довгостроковій перспективі негативні наслідки переважають над позитивними [2].

Зважаючи на неоднозначність результатів емпіричних досліджень і гостру дискусію щодо належних підходів до оцінки економічних наслідків від зміни клімату, необхідні подальші дослідження цих проблем. Ми вважаємо, що доцільно сфокусувати увагу на оцінці економічних ефектів не зміни клімату, а чинників, які викликають зміну клімату. Одним з головних таких чинників є забруднення повітря, яке можна вимірювати показниками викидів вуглекислого газу та викидами твердих дрібних частинок. Статистичні дані за цими показниками є доступними в базах даних Світового банку для багатьох країн і років, що дозволяє досліджувати велику кількість спостережень, а відтак отримувати оціновані параметри з високою статистичною достовірністю. Отож, все легше здійснювати якісний моніторинг тенденції забруднення повітря та економічних збитків від цього. Це дає змогу оцінити прогрес урядів у напрямі забезпечення цілей сталого розвитку. Європейський Союз втілює передові практики у сфері боротьби з глобальним потеплінням, в тому числі у сфері скорочення викидів вуглекислого газу та твердих дрібних частинок в атмосфері.



Припускається, що результатами такої політики ЄС буде й зниження економічних збитків від забруднення повітря.

Підсумовуючи, в сучасній економічній літературі недостатньо обґрунтовано та всебічно проаналізовано економічні наслідки забруднення довкілля, в тому числі забруднення повітря. Потребують подальших досліджень ключові питання: чи скорочення шкідливих викидів в атмосферу призводить до зниження економічних збитків у короткостроковій і довгостроковій перспективі; з точки зору національної політики та інтеграції до СЄ, які тенденції індикаторів забруднення повітря та економічних збитків України і наскільки ці показники відрізняються від рівнів країн-членів ЄС.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у виявленні тенденцій та зв'язку між забруднення повітря та економічними збитками від такого забруднення на прикладі України та країн-членів ЄС. Крім того, ми маємо намір простежити чи є подібними тенденції показників забруднення повітря і економічних збитків в Україні та ЄС. Це дасть змогу оцінити прогрес нашої країни у напрямі наближення до передових екологічних практик Європейського Союзу.

Наше дослідження охоплює низку ключових показників у сфері забруднення повітря та економічних збитків від такого забруднення Укра-

їни та країн-членів ЄС за період 2005–2019 років, зокрема: викиди вуглекислого газу, викиди твердих частинок діаметром 2,5 мікрон, частка населення, яке проживає в місцях з концентрацією частинок 2,5 мікрон, що перевищує ліміт ВООЗ, індикатори економічних збитків від викидів шкідливих речовин (% ВВП) як вимірник короткострокових збитків, а також рівні народжуваності та смертності (на 1000 осіб) як вимірник довгострокових збитків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проведемо порівняльний аналіз показників викидів вуглекислого газу (CO<sub>2</sub>) за двома методиками: кількість кілограмів викидів CO<sub>2</sub> на один долар США ВВП за паритетом купівельної спроможності та кількість метричних тон викидів CO<sub>2</sub> на душу населення. Наша вибірка охоплює Україну та країни-члени Європейського Союзу за період 2005–2018 років, за які є наявні статистичні дані Світового банку. На рис. 1 та рис. 2 можемо спостерігати суттєве скорочення викидів CO<sub>2</sub> у кг на дол.США ВВП на 88% та викидів CO<sub>2</sub> у тонах на душу населення на 24% для всіх країн-членів ЄС.

Україна продемонструвала ще більші скорочення викидів CO<sub>2</sub> (на 138% та 58% відповідно). Хоча тренд цього показника України збігається з трендом ЄС, абсолютне значення викидів CO<sub>2</sub> у кг на дол. США ВВП нашої країни є в 2,7 разів вищим ніж відповідний показник ЄС. Водночас

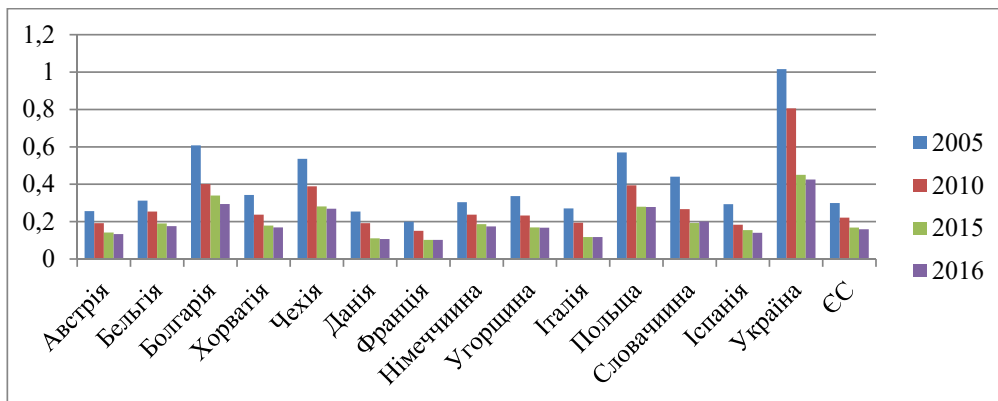


Рис. 1. Викиди вуглекислого газу (кг на дол.США ВВП за паритетом купівельної спроможності).  
Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

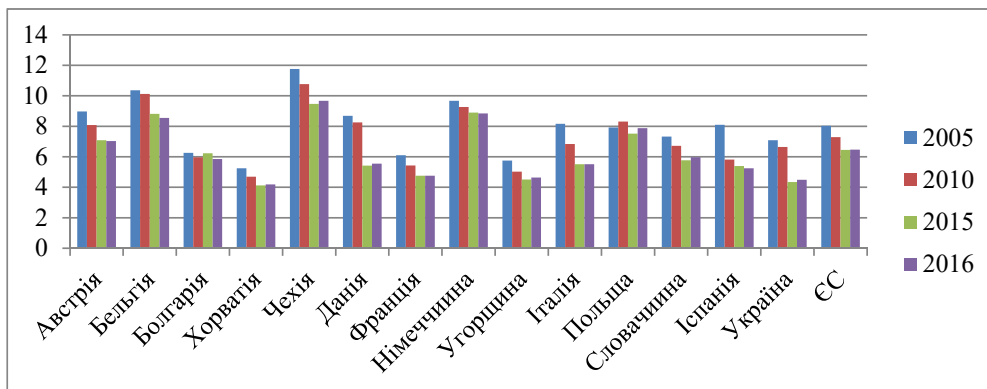


Рис. 2. Викиди вуглекислого газу (метричні тони на душу населення)  
Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

показник викидів CO<sub>2</sub> України у тонах на душу населення є на 44% нижчим ніж відповідний показник ЄС.

Проаналізуємо показники забруднення повітря частинками діаметром 2,5 мікрон (рис. 3). Цей показник розраховується як середній рівень забруднення повітря частинками діаметром менше 2,5 мікрон (мікрограмів на кубічний метр), які здатні проникати глибоко в дихальні шляхи і спричиняти тяжкий негативний вплив на здоров'я населення країни. Забруднення обчислюється шляхом зважування середньорічних концентрацій цих частинок в повітрі з показником кількості населення в міських та сільських районах. Так на рис. 3 видно, що показник забруднення повітря дрібними частинками за період 2005–2017 рр. знижувався як в Україні (на 18%), так і в країнах-членах ЄС (на 22%). У 2017 р. рівень забруднення повітря цими частинками в Україні був в півтори рази більшим ніж в середньому по ЄС.

Порівнюємо відсоток населення, що зазнає негативного впливу через концентрацію в повітрі частинок діаметром менше 2,5 мікрон, що перевищує 10 мікрограмів на кубічний метр (рис. 4). За визначенням ВООЗ це граничний рівень діапазону середньорічної концентрації, вище яко-

го спостерігаються несприятливі наслідки для здоров'я людей.

Так 100% населення України проживає у місцях з підвищеною концентрацією у повітрі частинок менше 2,5 мікрон. При чому цей показник для України ані трохи не скоротився впродовж 2005–2017 рр. Рівень цього показника ЄС скоротився на 15% за період 2005–2017 рр. та станом на 2017 р. становив 79,8%. За даними 2017 р. найменше населення, яке проживає в зонах з надмірною концентрацією частинок 2,5 мікрон, є в Іспанії (41%), Данії (57%), Франції (78%). Більшість країн Центральної Європи, так як і Україна, мають з року в рік стабільний показник 100% населення, яке проживає в місцях з надмірним забрудненням повітря частинками 2,5 мікрон.

Важливим блоком є аналіз збитків для економіки від викидів вуглекислого газу та твердих частинок в атмосферу. На рис. 5 можемо порівняти рівні збитків від викидів CO<sub>2</sub> як відсоток від валового національного доходу (ВНД). За методологією Світового банку вартість збитків внаслідок викидів CO<sub>2</sub> від використання викопного палива і виготовлення цементу буде 30 дол. США за тону CO<sub>2</sub> помножена на кількість тон викидів CO<sub>2</sub> [5]. Так значення цього показника у 2018 р. України в 8,5 разів вище середнього по-

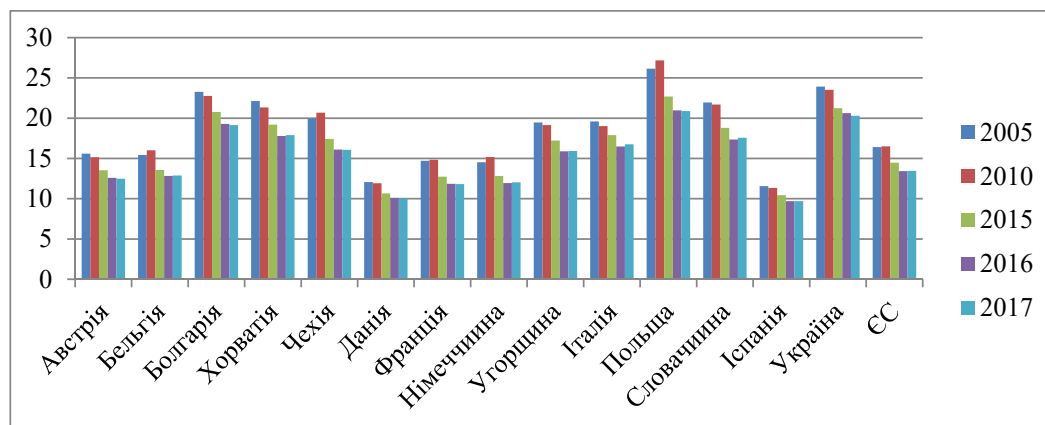


Рис. 3. Середньорічне забруднення повітря частинками діаметром 2,5 мікрон (мікрограмів на м<sup>3</sup>)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

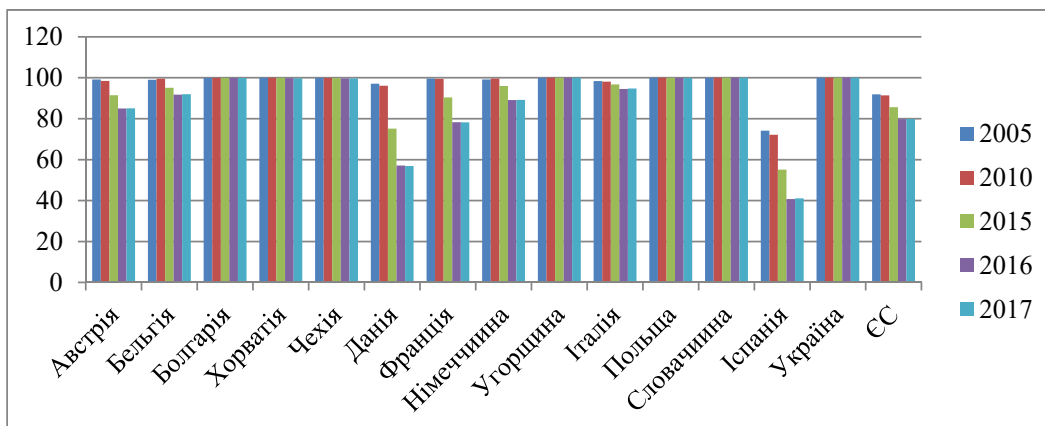


Рис. 4. Частка населення, яке проживає в місцях з концентрацією частинок 2,5 мікрон, що перевищує ліміт ВООЗ (% від загальної кількості)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

казника країн-членів ЄС. Тож Україна зазнає серйозних економічних збитків від викидів CO<sub>2</sub>. У країнах ЄС цей показник зріс на 16% впродовж 2005–2018 рр. Обернений тренд спостерігається в Україні – зменшення цього показника на 41% відповідно. Це є ознакою руху до конвергенції, хоча шлях зближення показників України та ЄС може бути непередбачувано довгим.

В доповнення до показника збитків від викидів CO<sub>2</sub> доцільно проаналізувати збитки від викидів твердих частинок як відсоток ВВП. За методологією Світового банку це збитки для населення країни внаслідок негативного впливу атмосферних концентрацій твердих частинок розміром менше 2,5 мікрон, забруднення озонового середовища та концентрацій частинок 2,5 мікрон у приміщеннях, що обігріваються твердим паливом. Збитки розраховуються як втрачені трудові доходи через передчасну смерть [5]. Так з рис. 6 бачимо, що цей показник України в 3,9 рази перевищує середній показник ЄС за даними 2018 р. За період 2005–2018 рр. показник збитків від викидів твердих частинок значно коливався в Україні з чітко вираженим низхідним трендом (на 23%), подібно до тренду країн-членів ЄС, відповідний показник яких скоротився на 20%.

Ми вважаємо що забруднення довкілля є одним з чинників, що впливають на показники на-

роджуваності та смертності. Так з рис. 7 видно, що показник народжуваності України та ЄС коливаються в приблизно однаковому діапазоні. За період 2005–2018 рр. рівень народжуваності дещо знизився в Україні (на 3%), так і в ЄС (на 8%).

Як видно з рис. 8 рівень смертності України перевищує показник ЄС на 40% за даними 2018 р., що корелює з вищим рівнем забруднення довкілля в Україні. За період 2005–2018 рр. показник смертності України дещо знизився (на 12%), в той час як показник для ЄС дещо зріс (на 7%). Тож показники народжуваності та смертності України та ЄС прямують до зближення.

**Висновки з проведеного дослідження.** В результаті проведеного аналізу індикаторів забруднення повітря та економічних збитків від такого забруднення на прикладі країн-членів Європейського Союзу та України за період 2005–2019 рр., ми можемо дійти наступних висновків:

1. Європейський Союз обрав шлях до поступового зниження викидів вуглекислого газу та твердих частинок в атмосферу та досяг значних успіхів на цьому шляху. Тенденції показників забруднення повітря країн-членів ЄС та України в цілому збігаються, хоча абсолютні значення цих показників України є вищими ніж в середньому в ЄС. Можна стверджувати про необхідність ак-

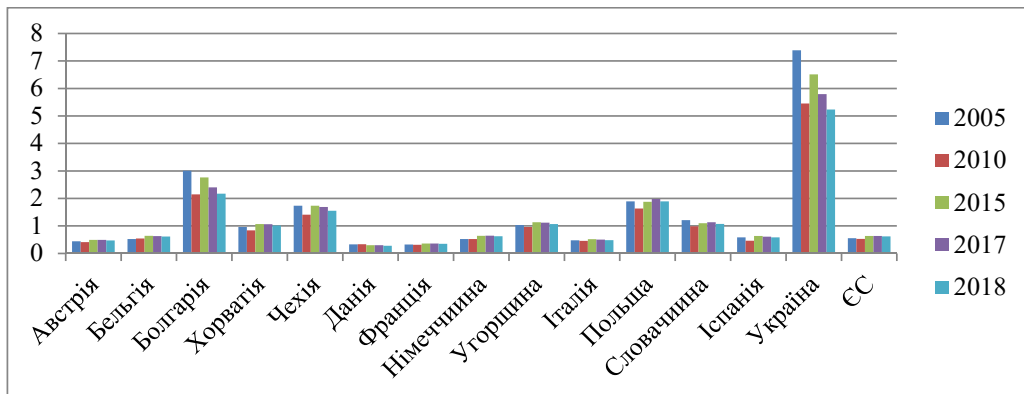


Рис. 5. Збитки від викидів вуглекислого газу (% від ВВП)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

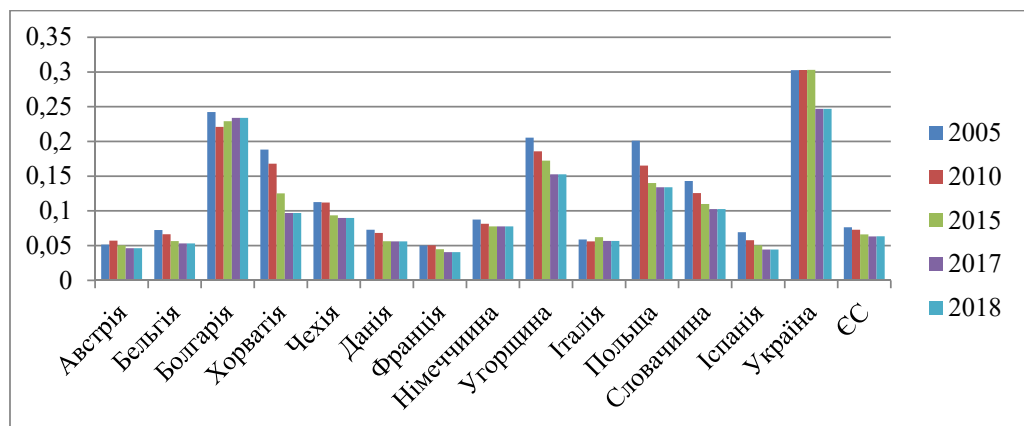


Рис. 6. Збитки від викидів твердих частинок 2,5 мікрон (% ВВП)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

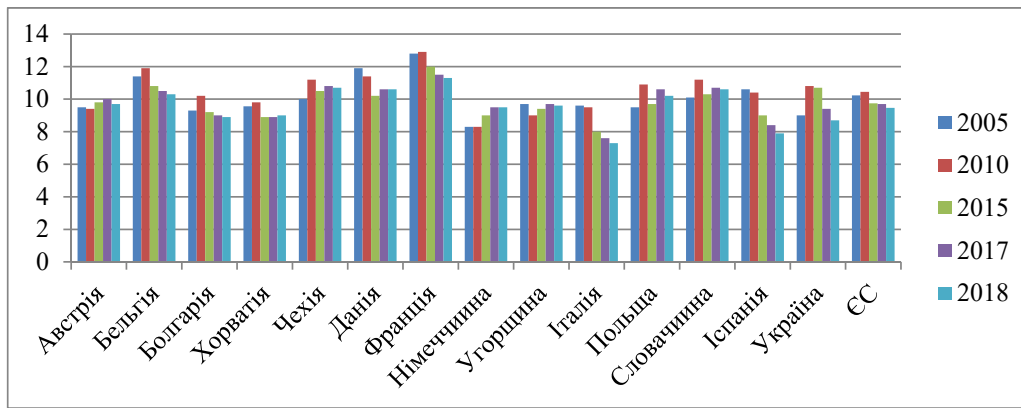


Рис. 7. Рівень народжуваності (на 1000 осіб)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

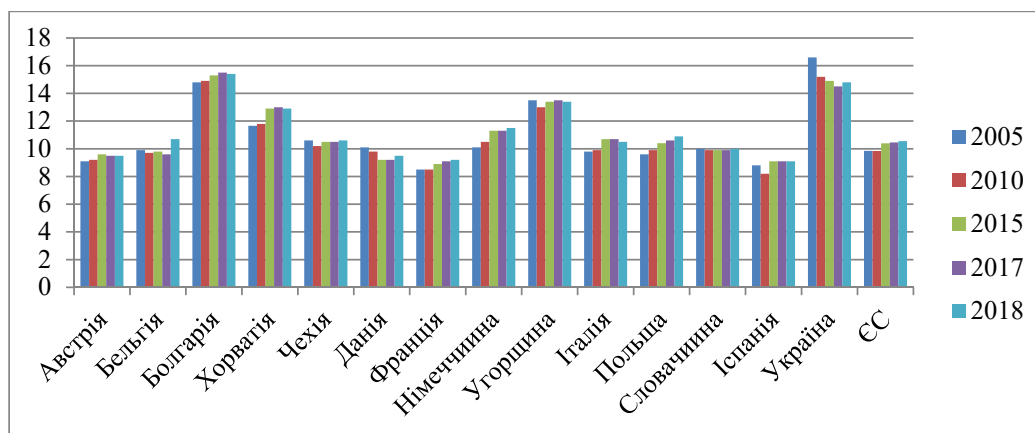


Рис. 8. Рівень смертності (на 1000 осіб)

Джерело: розроблено авторами на базі WDI [5]

тивізації державної політика України у напрямі подальшого скорочення шкідливих викидів в атмосферу за європейськими практиками.

2. Скорочення викидів вуглекислого газу та твердих частинок в атмосферу призводить до скорочення економічних збитків. Показники економічних збитків від викидів CO<sub>2</sub> і твердих частинок України є суттєво вищими ніж в країнах-членах ЄС. Можемо простежити обернений зв'язок забруднення повітря з рівнем народжуваності та позитивний зв'язок з рівнями смертності. Рівень

народжуваності України є дещо нижчим ніж в ЄС, а рівень смертності України значно вищий рівня ЄС, як наслідок, в тому числі, вищого рівня забруднення повітря. Це є ще одним аргументом для продовження політики нашої країни у напрямі скорочення шкідливих викидів в атмосферу. Для компенсації економічних збитків від забруднення повітря одним з інструментів державної політики може слугувати запровадження податку на вуглець. Встановлення оптимального рівня такого податку вимагає подальших досліджень.

#### Література:

1. Tol Richard S.J. The Economic Impacts of Climate Change // Review of Environmental Economics and Policy. – Feb 2018. Volume 12, Number 1. – P. 4-25.
2. Kolstad C.D., Moore F.C. Estimating the Economic Impacts of Climate Change Using Weather Observations // Review of Environmental Economics and Policy. – Jan 2020. Volume 14, Number 1. – P. 1-24.
3. Neumann J.E., Willwerth J., Martinich J. etc. Climate Damage Functions for Estimating the Economic Impacts of Climate Change in the United States // Review of Environmental Economics and Policy. – Jan 2020. Volume 14, Number 1. – P.25-43.
4. Blanc E., Reilly J. Approaches to Assessing Climate Change Impacts on Agriculture: An Overview of the Debate // Review of Environmental Economics and Policy. – Jul 2017. Volume 11, Number 2. – P. 247-257.
5. World Development Indicators Світового Банку. – [Електронний ресурс]. Доступно з: <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.



**Москалик Роман Ярославович**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Москалик Ліана Романівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародного економічного аналізу і фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ЗАГРЯЗНЕНИЯ ВОЗДУХА:  
ПРИМЕР УКРАИНЫ И ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА****Аннотация**

В статье исследованы экономические последствия загрязнения воздуха в Украине и странах-членах Европейского Союза за период 2005–2019 годов. Анализируются показатели выбросов углекислого газа и твердых мелких частиц, экономических убытков от загрязнения воздуха, а также уровни рождаемости и смертности. В результате исследования мы наблюдаем существенное сокращение загрязнения воздуха в ЕС и Украине, и соответственно снижение экономического ущерба от такого загрязнения, однако показатели рождаемости и смертности продолжают ухудшаться из года в год. В то же время величины загрязнения воздуха и экономических убытков в Украине существенно выше, чем в ЕС, что является доказательством недостаточных усилий государственной политики Украины на пути к устойчивому развитию по европейским практикам.

**Ключевые слова:** загрязнение воздуха, экономические последствия, экономический ущерб, выбросы углекислого газа, Украина, Европейский Союз.

**Moskalyk Roman**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Ivan Franko National University of Lviv

**Moskalyk Liana**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Ivan Franko National University of Lviv

**ECONOMIC CONSEQUENCES OF AIR POLLUTION:  
THE EXAMPLE OF UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION****Summary**

The article examines the economic consequences of air pollution in Ukraine and in the member-states of the European Union for the period 2005–2019. Indicators of carbon dioxide and particulate matter emissions, economic losses from air pollution, birth and death rates are estimated. As a result of the study, we see a significant reduction in air pollution in both the EU and Ukraine, and thus decrease of economic losses of such pollution, but birth and death rates continue to deteriorate from year to year. At the same time, the values of Ukraine's air pollution and economic losses are much higher than in the EU, which is proof of the insufficient efforts of Ukrainian state policy on the path to sustainable development according to European practices.

**Key words:** air pollution, economic consequences, economic losses, carbon dioxide emissions, Ukraine, European Union.

УДК 657.37

Новокрещенова Дар'я Олександрівна  
аспірант кафедри обліку та аудиту  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка

## ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ ПОКАЗНИКІВ ЗВІТНОСТІ ПО ВИПЛАТАХ ПРАЦІВНИКАМ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ

Розглянуто сутність звітності по виплатах працівникам в державному секторі, види і основні показники. Визначено етапи підготовки та обробки даних перед складанням фінансової звітності. Охарактеризовано процедури аналізу показників діяльності бюджетної установи. Визначено стратегії щодо удосконалення системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Надано пропозиції в частині відображення виплат працівникам у фінансовій звітності.

**Ключові слова:** виплати працівникам, заробітна плата, оплата праці, звітність, бюджетні установи.

**Постановка проблеми.** Вибір і формування переліку показників необхідно здійснювати з урахуванням етапів облікового процесу, а саме ведення аналітичного і синтетичного обліку та складання форм звітності. Під час вибору показників документів важливе значення має принцип системності, що означає здатність забезпечити формування вихідної інформації. Для цього потрібно визначити послідовність і взаємозв'язок показників документів, облікових реєстрів та форм звітності.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у розкритті ключових показників звітності по виплатах працівникам державного сектору, необхідних для прийняття управлінських рішень та надання пропозицій щодо удосконалення системи звітності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливим етапом в обліковому процесі є складання звітності установи. Дані про розрахунки за виплатами працівникам відображаються у податковій, статистичній та фінансовій звітності.

Податкова звітність з ПДФО та військового збору подається за новою формою № 1ДФ, затвердженою наказом Міністерства фінансів України від 13.01.2015 № 4. Звіт 1ДФ «Звіт про суми нарахованої заробітної плати» подається щокварталу протягом 40 календарних днів, наступних за останнім календарним днем минулого звітного кварталу.

До податкової звітності відносять:

– податковий розрахунок сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь платників податку, і сум утриманого з них податку щоквартально (форма 1ДФ);

– звіт з ЄСВ до територіального органу Державної фіскальної служби України (щомісяця);

– звіт про нараховані внески, перерахування та витрати, пов'язані з обов'язковим державним соціальним страхуванням у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності (щоквартально, у разі наявності сальдо);

– звіт до Фонду соціального захисту інвалідів (щорічно);

– звіт з військового збору (щоквартально), збір тимчасовий – діє з 03.08.2014 р. Включений до звіту 1ДФ (щоквартальний), подається починаючи з 1 кварталу 2015 р. [4].

Знабранням чинності Закону України «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове

державне соціальне страхування» велика частина звітності з соціального та пенсійного страхування об'єдналася в єдину звітність.

Для прийняття управлінських рішень має бути відповідна організація обліку виплат працівникам, яка включає наступні завдання:

– організація контролю за якістю та кількістю затраченої праці, за виконанням завдань щодо підвищення продуктивності праці, за використанням фонду заробітної плати та іншими коштами, які призначені для оплати праці працівників бюджетної установи;

– своєчасне і правильне віднесення сум нарахованої заробітної плати і відрахувань органам соціального страхування на собівартість продукції, виконання робіт, послуг, а також на інші витрати;

– здійснення у встановлені строки всіх розрахунків з виплат працівникам;

– збір інформації та групування показників з виплат працівникам, необхідних для поточного і стратегічного планування, контролю, аналізу та оперативного управління, для складання фінансової і статистичної звітності.

Статистичні звіти складають з різною періодичністю: раз на місяць, квартал, рік залежно від реальних управлінських потреб у певній інформації. Вони подаються органу державної статистики за місцезнаходженням, вищестоящій організації або органу, що здійснює державне регулювання у відповідному виді діяльності економіки.

Звіти №1-ПВ «Звіт з праці» (місячна) і звіт № 1-ПВ «Звіт з праці» (квартальна) подають юридичні особи, та їх відокремлені підрозділи до органу державної статистики за місцем здійснення діяльності не пізніше 7-го числа місяця після звітного періоду. Заповнюючи звіт, слід керуватися Інструкцією щодо заповнення форми державного статистичного спостереження № 1-ПВ (квартальна) «Звіт з праці», затвердженою наказом Державного комітету статистики від 10.06.2016 № 90 [5].

Звіт з праці деталізує інформацію щодо:

– складу фонду оплати праці та інших виплат;

– кількості та фонду оплати праці окремих категорій працівників;

– розподілу працівників за розмірами заробітної плати;

– руху робочої сили.

Роботу з підготовки та обробки даних, які були відображені протягом звітної періоду в реєстрах бухгалтерського й аналітичного обліку, проводять перед складанням фінансової звітності в такому порядку:

1. Узагальнення даних бухгалтерського обліку.
2. Закриття рахунків доходів і витрат
3. Закриття меморіальних ордерів за останній місяць звітної періоду.
4. Перенесення даних з меморіальних ордерів до книги «Журнал-головна» і реєстрів аналітичного обліку. Виведення сальдо за всіма субрахунками в книзі «Журнал-головна».
5. Складання бюджетної звітності.
6. Складання Звіту про фінансові результати ф. № 2-дс.
7. Складання Балансу ф. № 1-дс.
8. Звіряння відповідності даних бюджетної і фінансової звітності.

Склад, форми, принципи підготовки та подання фінансової звітності в державному секторі, загальні вимоги до визнання і розкриття її елементів визначені Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» [1].

Квартальна фінансова звітність складається з балансу (форма № 1-дс) та звіту про фінансові результати (форма № 2-дс).

Порядок розкриття інформації за статтями фінансової звітності розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів визначається Порядком заповнення форм фінансової звітності в державному секторі.

Баланс відображає узагальнені показники активів, зобов'язань і власного капіталу суб'єкта державного сектору, отримані на підставі звірених даних бухгалтерського обліку, станом на початок звітної року та на кінець звітної періоду.

Суб'єкти державного сектору складають Баланс (форма № 1-дс) та Звіт про фінансові результати (форма № 2-дс) на кінець останнього дня звітної періоду. Ці дві форми відносяться до проміжної звітності, яка охоплює певний період (I квартал, перше півріччя, дев'ять місяців), та складаються наростаючим підсумком із початку звітної року. Згідно з Порядком заповнення форм фінансової звітності в державному секторі та Змінами до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності», звітний період для складання проміжної фінансової звітності починається 1 січня і закінчується в останній день звітної періоду. Звітним періодом для складання річної звітності є бюджетний період, що становить один календарний рік, який починається 1 січня кожного року і закінчується 31 грудня того самого року, якщо законодавством не визначено інший період.

Змінами, внесеними Наказом № 123 до Порядку № 44, уточнено, що квартальна (проміжна) бюджетна звітність складається за I квартал, перше півріччя та дев'ять місяців звітної року (раніше було за I, II та III квартали).

Відповідно до Порядку № 44 бюджетна звітність поділяється на такі види:

1) місячна – складається за період, що починається 1 січня і закінчується в останній день звітної місяця;

2) квартальна – складається за період, що починається 1 січня і закінчується в останній день звітної кварталу;

3) річна – складається за бюджетний період, що становить один календарний рік, який починається 1 січня кожного року і закінчується 31 грудня того самого року, якщо законодавством не визначено іншого періоду [3].

Зокрема, кредиторська заборгованість (КЗ) у звітності розпорядників бюджетних коштів відображається у розд. II «Зобов'язання» форми № 1-дс і поділяється на довгострокові та поточні зобов'язання відповідно до НП(С)БОДС 128 «Зобов'язання». На практиці виникають саме короткострокові зобов'язання (поточна КЗ), які мають бути оплачені у строк до 12 місяців.

Отже, у розд. II форми № 1-дс поточна КЗ наводиться за такими рядками:

- за платежами до бюджету (1540);
- розрахунками за товари, роботи, послуги (1545);
- кредитами (1550);
- одержаними авансами (1555);
- розрахунками з оплати праці (1560);
- розрахунками із соціального страхування (1565);
- внутрішніми розрахунками (1570);
- інші поточні зобов'язання (1575).

У статті «Поточні зобов'язання за розрахунками з оплати праці» відображаються зобов'язання за розрахунками з працівниками, що перебувають і не перебувають у штаті суб'єкта державного сектору, за всіма видами заробітної плати, преміями, допомогою у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю.

У рядку 2210 форми № 2-дс наводиться інформація за витратами, віднесеними на субрахунки:

- 1) 8011 «Витрати на оплату праці» за КЕКВ:
  - 2110 «Оплата праці»;
  - 2280 «Дослідження і розробки, окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм» – видатки на оплату праці працівників закладів освіти, наукових установ та закладів охорони здоров'я;

2) 8012 «Відрахування на соціальні заходи» за КЕКВ:

- 2120 «Нарахування на оплату праці»;
- 2280 – нарахування на фонд оплати праці працівників закладів освіти, наукових установ та ЗОЗ [2].

При проведенні заключного контролю важливе значення має читання та аналіз балансу з використанням інформації, яка отримана за результатами аналізу, оскільки дає можливість прийняти обґрунтовані управлінські рішення, оцінити динаміку та перспективи зміни стану фонду заробітної плати, виконання кошторису, ресурси і зміни, що відбулися в них, ефективність їх використання.

Програма аналізу діяльності бюджетної установи включає такі процедури:

1. Характеристика фінансово-господарської діяльності.
2. Аналіз основних показників звітності з виплат працівникам.
3. Оцінка та аналіз економічного потенціалу організації.

Аналітичні показники та коефіцієнти розглядаються у просторово-часових порівняннях, а аналітична робота будується за принципом від загального до одного виду. Результативність та перспективність діяльності можуть бути узагальнені оцінками за даними аналізу динаміки надходжень до спеціального фонду, а також порівняльного аналізу темпів зростання коштів установи.

Ключовою складовою процесу реформування системи державного управління фінансами України є розвиток і вдосконалення механізму управління фінансами на державному і місцевому рівні, що вимагає своєчасного і точного інформування про результати виконання бюджетів для забезпечення бюджетного планування, а також постійного ефективного контролю щодо цільового використання бюджетних коштів. Тому вагому роль займає бухгалтерський облік розпорядників бюджетних коштів місцевих бюджетів як джерело отримання інформації для прийняття управлінських рішень.

Метою Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року є підвищення якості, повноти та достовірності даних фінансової звітності, на основі яких приймаються управлінські рішення у сфері державних фінансів України.

Основні заходи:

- переклад на українську мову міжнародних стандартів;
- розроблення нових НП(С)БОДС на основі міжнародних стандартів;
- розроблення змін до НП(С)БОДС у зв'язку із змінами міжнародних стандартів та з урахуванням змін у національному законодавстві;
- розроблення методичних рекомендацій до НП(С)БОДС;

- здійснення розпорядниками бюджетних коштів внутрішнього контролю за веденням бухгалтерського обліку та складенням фінансової звітності;

- оприлюднення головними розпорядниками бюджетних коштів річної фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності;

- проведення заходів щодо навчання та підвищення кваліфікації працівників бюджетних установ з питань бухгалтерського обліку [6].

**Висновки з проведеного дослідження.** У зв'язку з диференціацією потоків інформації на різних рівнях управління і потребою в одержанні інформації, на робочих місцях створюють розподільчі системи обробки інформації. В якості інформаційного забезпечення визначаються такі дані: поточні і групувальні про діяльність установи, нормативно-довідкову і вихідну інформацію, а також додаткову, яка надходить з інших підсистем.

Дуже важливим з погляду підвищення ефективності управління є фіксація вихідної інформації за відхиленнями (від норм витрат оплати праці та ін.) із зазначенням причин цих відхилень і відповідальних осіб.

В частині відображення виплат працівникам державного сектору у фінансовій звітності запропоновано наступні зміни в найменуваннях:

- субрахунок 8011 «Витрати з виплат працівникам»;
- рядок 1560 «Розрахунки з виплат працівникам».

Дане формулювання є більш доцільним, оскільки виплати працівникам включають всі види компенсацій, здійснені суб'єктом державного сектору в грошовій і негрошовій формах в обмін на послуги, надані працівниками відповідно до законодавства, контракту чи іншої угоди.

### Література:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» від 24.12.2010 № 1629. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-11>.
2. Порядок заповнення форм фінансової звітності в державному секторі: затв. наказом Міністерства фінансів України від 28.02.2017 № 307. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0384-17>.
3. Порядок складання бюджетної звітності розпорядниками та одержувачами бюджетних коштів, звітності фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування : затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2017 № 44. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0196-12>.
4. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження форми Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку (форма № 1ДФ) та Порядку заповнення та подання податковими агентами Податкового розрахунку сум доходу, нарахованого (сплаченого) на користь фізичних осіб, і сум утриманого з них податку» від 13.01.2015 № 4. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0111-15>.
5. Наказ Державної служби статистики України від 10.06.2016 № 90 «Про затвердження форм державного статистичного спостереження № 1-ПВ (місячна) та № 1-ПВ (квартальна) «Звіт із праці»». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0090832-16>.
6. Стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року : схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 20.06.2018 № 437-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-%D1%80>.
7. Засадний Б.А. Сучасний стан застосування міжнародних стандартів фінансової звітності в Україні. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2016. 9 (186). С. 22-30.
8. Голубничка Г.П., Мельник Т.Г. Звітність підприємств : навчальний посібник. Київ : Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2012. 575 с.
9. Мельник Т.Г. Облік та звітність поточних виплат працівникам у сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2011. 130. С. 30-34.
10. Швец В.Г. До питання нормативно-правового забезпечення бухгалтерського обліку і фінансової звітності в умовах МСФЗ. *Вісник КНУ. Економіка*. 2015. 165. С. 5-10.



**Новокрещенова Дарья Александровна**

аспирант кафедри учета и аудита

Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

## **ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОТЧЕТНОСТИ ПО ВЫПЛАТАМ РАБОТНИКАМ ГОСУДАРСТВЕННОГО СЕКТОРА**

### **Аннотация**

Рассмотрена сущность отчетности по выплатам работникам в государственном секторе, виды и основные показатели. Определены этапы подготовки и обработки данных перед составлением финансовой отчетности. Охарактеризованы процедуры анализа показателей деятельности бюджетного учреждения. Определены стратегии по совершенствованию системы бухгалтерского учета и финансовой отчетности. Предоставлены предложения в части отражения выплат работникам в финансовой отчетности.

**Ключевые слова:** выплаты работникам, заработная плата, оплата труда, отчетность, бюджетные учреждения.

**Novokreshchenova Daria**

Postgraduate Student Accounting and Audit Department

Taras Shevchenko National University of Kyiv

## **ADOPTION OF MANAGEMENT DECISIONS ON THE BASIS OF REPORTING INDICATORS OF EMPLOYEE BENEFITS OF PUBLIC SECTOR**

### **Summary**

The essence of reporting of employee benefits in public sector, types and main indicators are considered. The stages of preparation and data processing before the filling out the financial statements are identified. Procedures for analyzing the performance of a budgetary institution are characterized. Strategies for improving the accounting and financial reporting system are identified. Suggestions regarding the reflection of employee benefits in the financial statements are provided.

**Key words:** employee benefits, payroll, labor remuneration, reporting, budgetary institutions.

УДК 339.96+ 351/354

**Охріменко Оксана Онуфріївна**  
доктор економічних наук, професор,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Зінченко Лена Анатоліївна**  
магістр,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ ТЕХНІЧНОЇ ДОПОМОГИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

У статті приведена оцінка ефективності міжнародної технічної допомоги (МТД) у сфері державного управління України. Розкрито форми та необхідність залучення МТД. Здійснено аналіз обсягів отриманої Україною МТД за секторами. Розглянути місце України крізь призму ряду показників, що характеризують рівень розвитку електронного урядування, інноваційного та інформаційно-комунікаційного розвитку. Визначено, що Україна знаходиться на стадії запровадження нової системи державного управління, розвиток якої потребує залучення міжнародної допомоги. Здійснено оцінювання ефективності МТД на основі критеріїв, якими керуються міжнародні фінансові інституції. Виокремлено напрями посилення дієздатності України у питаннях реформування державного управління на основі його цифровізації та із залученням МТД.  
**Ключові слова:** державне управління, цифровізація, міжнародна технічна допомога, ефективність, дієздатність.

**Постановка проблеми.** Після здобуття незалежності Україною у 1991 р. постала нагальна необхідність трансформації системи державного управління, яке б відповідало новим реаліям. Розбудова засад функціонування країни на принципах ліберально-демократичного стилю управління вимагає проведення потужних внутрішніх реформ задля зміни переліку та змісту функцій органів державної влади. Поява інноваційних технологій розширила ці можливості. А концепція електронного урядування дозволяє високими темпами забезпечити ефективність, відкритість та прозорість органів державної влади.

Реформування потребує залучення відповідного фінансування, тож міжнародна технічна допомога (МТД) як один з напрямів співпраці, виступає потужним інструментом реалізації необхідних і важливих змін. За оцінкою Світового банку загальна сума міжнародної технічної допомоги, наданої Україні за роки незалежності, сягає \$18,4 млрд. Значна кількість проектів та їх масштабність потребує переосмислення їх впливу на різні сфери функціонування країни та оцінювання результативності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Теоретичні та практичні питання розвитку е-урядування у своїх працях висвітлювали Кохан В.П. та Єгорова-Луценко Т.П. [1], Соломко Ю.І. [2]. Проблеми доцільності та результативності міжнародної технічної допомоги для загальної системи державного управління піднімалися у працях Дікстри Г. [8], Беслі Т. та Персона Т. [9], Ендрюса М., Прітчетта Л. та Вулкока М. [10], Хідена Г. [11] та Халберга К. [24]. У працях вітчизняних вчених здійснено спроби оцінювання впливу міжнародної технічної допомоги на розвиток окремих сегментів економіки. Проте поза увагою залишається питання ефективності використання технічної допомоги у ході реформування е-урядування в Україні.

**Постановка завдання.** Оцінити результативність міжнародної технічної допомоги у сфері

реформування державного управління, що базується на концепції електронного урядування.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використовувались методи: монографічний, абстрактно-логічний, групування, аналіз, узагальнення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Державне управління дедалі частіше розглядається не лише як модернізація державних установ та зменшення витрат на державну службу, але і як розвиток динамічного партнерства з громадянським суспільством та приватним сектором з метою покращення якості надання послуг, посилення соціальної відповідальності та забезпечення широкої участі громадян у прийнятті рішень та наданні зворотного зв'язку щодо результатів державної служби [3].

Важливість ефективного державного управління була зазначена в Резолюції 57/277 Генеральної Асамблеї з питань державного управління та розвитку, де зазначено, що «Ефективне, підзвітне, результативне та прозоре державне управління як на національному рівні та міжнародному рівнях, має відігравати ключову роль у реалізації домовленостей та цілей, прийнятих на міжнародній основі, включаючи цілі встановлені Декларацією тисячоліття ООН». У цьому контексті Резолюція наголошує на необхідності «зміцнення та розбудови адміністративного і управлінського потенціалу державного сектору, зокрема у країнах, що розвиваються та у країнах, з перехідною економікою [4].

Декларація тисячоліття визнає належне управління як засіб для досягнення цілей Декларації. Підтримка модернізації державних установ пов'язана з досягненням Цілей сталого розвитку, по-перше, шляхом залучення більшої кількості ресурсів у бідних країнах для досягнення цілей ЦРТ, в результаті підвищення ефективності державного управління в цих країнах. По-друге, шляхом підвищення прозорості та знищення корупції в усіх її проявах. По-третє, державне

управління, яке відповідає потребам громадян, особливо спрямоване на вирішення проблем рівності жінок та соціально незахищених людей, сприяє стійкому досягненню ЦРТ [5].

Значну допомогу у процесі реформування державного управління надають міжнародні організації та уряди інших країн. При цьому основними формами технічної співпраці є: консультаційні послуги; навчальні курси, семінари, імітаційні вправи, практикуми або симпозиуми з конкретних питань; пакети технічної співпраці, що передбачають встановлення інформаційних систем управління та поради щодо їх використання [6; 7].

У наукових доробках мають місце неоднозначні погляди на необхідність використання технічної допомоги для реформування державного управління. Так, наприклад, Дікстра Г. [8] оцінює технічну допомогу як основний поштовх до інституційних змін в країнах. Беслі Т. та Персон Т. [9] вказують на те, що ключовим визначальним фактором досягнення цілей розвитку країни є її «державна дієздатність». Про невдачу порад донорів щодо інституційної реформи в країнах, що розвиваються, Ендрюс М., Прітчетт Л. та Вулкок М. [10] зазначають, що занадто часто найкращий міжнародний досвід було надано просто як приклад для наслідування, ігноруючи спроможність урядів-реципієнтів адаптувати «наслідування» у своїй країні. Результатом такої допомоги є зміна лише форми, але не функціональних можливостей державних установ. Вчений зазначає, що допомога повинна мати довгостроковий характер з поетапним процесом аналізу проблем конкретної країни з метою пошуку рішень, що відповідають політичній ситуації цієї країни. Хіден Г. [11] у своїх дослідженнях щодо причин невдачі багатьох реформ державного сектора в

Африці приходять до висновку, що занадто часто зовнішні консультанти ігнорують адміністративну культуру тієї країни, якій вони надають консультації. Донори очікують швидких і якісних змін, проте допомога, спрямована на реформування загальних проблем, а не конкретних, наряд чи призведе до позитивних ефектів.

В Україні протягом 2017–2018 рр. напрям «Реформа державного управління» входить до трійки лідерів за отриманими обсягами МТД, що зареєстровані в Міністерстві розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства. У 2019 р. обсяги технічної допомоги дещо зменшились, проте напрям обійняв високу позицію серед стратегічних секторів (4 місце) (рис. 1).

Станом на перше півріччя 2019 р. почали свою реалізацію 24 проекти реформування державного управління на загальну суму 110,3 млн. дол. США (табл. 1). Основними донорами технічної допомоги в зазначеному напрямі є Німеччина, ЄС, США, Швейцарія, Японія, МБРР, ЄБРР та інші.

Складовою нового підходу до державного управління є його цифровізація. Основним світовим показником рівня розвитку електронного урядування в країнах світу є індекс EGDI (E-Government Development Index), який слугує базою для урядовців, політиків, дослідників і представників громадянського суспільства та приватного сектора для оцінювання позиції країни у питаннях створення та функціонування електронного уряду та порівняння темпів розвитку з іншими країнами. EGDI – це комплексний індекс, що утворюється через сукупність інших субіндексів: OSI (Online Service Index) визначає міру готовності уряду надавати е-послуги та включає декілька компонентів: доступ до інформації про послуги, можливість отримати

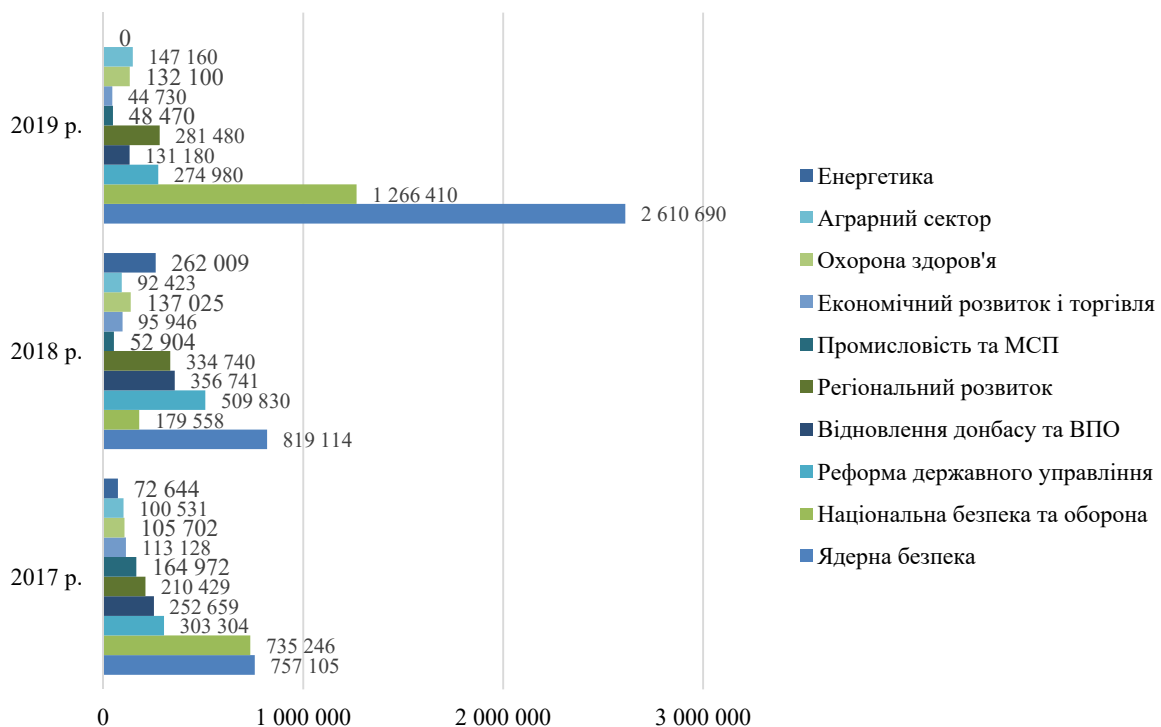


Рис. 1. Співвідношення МТД за секторами, 2017–2019 рр., тис. дол. США Джерело: складено за [12, 13, 14]

послугу онлайн та доступ до послуг за допомогою мобільних додатків; ТІІ (Telecommunication Infrastructure Index) оцінює міру оснащеності громадян засобами ІКТ, розвиток цих засобів у країні відповідно до новітніх розробок та розвитку мереж у передових країнах світу; НСІ (Human Capital Index) показує рівень грамотності громадян, очікуване число років навчання у школі, середню кількість років навчання [16].

Таблиця 1  
Ключові донори за напрямом  
«Реформування державного управління»,  
перше півріччя 2019 р.

Донор	Кількість проектів	Вартість, дол. США
США	3	52 617 000
Швеція	2	20 330 000
ЄС	5	17 600 000
ЄБРР	5	9 782 000
МБРР	2	4 251 000
Норвегія	1	3 674 000
Німеччина	1	1 293 000
ОБСЄ	2	489 000
Японія	1	191 000
Канада	2	27 766
Всього	24	110 254 766

Джерело: [15]

Для порівняння наведено рейтинг за 2016–2020 рр. країн-лідерів та України за індексом EGDI та його субіндексів (табл. 2).

За еталон прийнято 2020 р. Перелік країн-лідерів залишається однаковим із деяким зміщенням місць у розрізі періодів. Істотних змін в цьому рейтингу зазнала Естонія, яка у 2016 р. була на 13 місці, у 2018 р. – на 16, а у 2020 р. увійшла до трійки лідерів. Запровадження е-урядування в Естонії розпочалось у 1998 р., коли вперше

було запущено електронну комунікаційну мережу співпраці між державними органами влади. У січні 2002 р. Естонія почала випуск ідентифікаційних карток на основі Закону про цифровий підпис, прийнятий 8 березня 2000 р. Згідно із цим законом всі естонці віком від 15 років і старше обов'язково повинні отримати таку картку. До кінця 2005 р. їх мали вже близько 80% населення. Станом на 2019 р. 94% населення використовує ID-картки, що замінює паспорт, посвідчення водія, проїзний квиток, кредитку, амбулаторну карту поліклініки. Для порівняння аналогічний закон в Україні було прийнято у 2003 р., проте питання видачі особистих ID-карток було врегульовано лише у 2016 р. В Естонії також розроблена Стратегія розвитку громадянського суспільства, яка визначає процес залучення громадян в розробку політики та законодавчих актів, що дає змогу займати країні провідні позиції за показниками рейтингу [17].

Данія утримує лідерські позиції протягом 2-х років підряд, оскільки країна запровадила Стратегію цифровізації Данії, що орієнтована на створення центральної інфраструктури ІКТ для зв'язку державних, місцевих органів влади і муніципалітетів з загальними службами. Данія має різні спеціалізовані портали для громадян і юридичних осіб, а також один національний портал охорони здоров'я. Як частина стратегії, уряд запропонував новий інвестиційний фонд, щоб прискорити поширення рішень цифрового добробуту [17].

Республіка Корея є світовим лідером у наданні онлайн-послуг (з показником OSI в 1.000 на 2020 р.) і має найвищий показник EGDI в Азії. Особливістю запровадження е-урядування в Кореї є те, що державні стратегії електронного уряду вводяться кожні п'ять років і підтримуються галузевими планами розвитку. Генеральний План електронного уряду 2020 гарантує, що державна політика емпірично обґрунтована,

Таблиця 2

Рейтинг країн-лідерів та України за індексом EGDI, 2016–2020 рр.

Роки	Країна	Місце за EGDI	Субіндекс OSI	Субіндекс ТІІ	Субіндекс НСІ
2020	Данія	1	0,9706	0,9979	0,9588
	Корея	2	1	0,9684	0,8997
	Естонія	3	0,9941	0,9212	0,9266
	Фінляндія	4	0,9706	0,9101	0,9549
	Австралія	5	0,9471	0,8825	1
	<b>Україна</b>	<b>69</b>	<b>0,6824</b>	<b>0,5942</b>	<b>0,8591</b>
2018	Данія	1	1	0,7978	0,9472
	Корея	3	0,9792	0,8496	0,8743
	Естонія	16	0,9028	0,7613	0,8818
	Фінляндія	6	0,9653	0,7284	0,9509
	Австралія	2	0,9722	0,7436	1
	<b>Україна</b>	<b>82</b>	<b>0,5694</b>	<b>0,4364</b>	<b>0,8436</b>
2016	Данія	9	0,7754	0,8247	0,9530
	Корея	3	0,9420	0,8530	0,8795
	Естонія	13	0,8913	0,7330	0,8716
	Фінляндія	5	0,9420	0,7590	0,9440
	Австралія	2	0,9783	0,7646	1
	<b>Україна</b>	<b>62</b>	<b>0,5870</b>	<b>0,3968</b>	<b>0,8390</b>

Джерело: [17]



заснована на науці і орієнтована на досягнення відкритого, інноваційного уряду для громадян. Державні механізми, такі як Генеральний план, Стратегія впровадження розумного міста і Нова промислово-технологічна дорожня карта сприяють прискоренню розвитку нових технологій в інтересах суспільства і поліпшеного державного управління [17].

Україна згідно з рейтингом EGDI в 2016 р. покращила свою позицію на 25 пунктів порівняно з 2014 р., зайнявши 62 місце. У 2018 р. Україна опустилась на 20 позицій порівняно з 2016 р. і обійняла 82 місце. За даними 2020 р. Україна покращила свої позиції, зайнявши 69 місце серед країн світу. Хоча за субіндексом ТП прослідковується зростання, питома вага у індексі EGDI серед інших субіндексів, залишається найменшою протягом трьох досліджуваних років, що свідчить про відставання України від провідних країн світу у темпах розвитку інформаційного суспільства та значним моральним зносом засобів ІКТ. Зазначені тенденції підтверджуються місцем України серед світових лідерів за рейтингами ICT Development Index – IDI [18; 19; 20] та Global Innovation Index – GIІ [21] (табл. 3).

ICT Development Index щорічно вимірюється Міжнародним союзом електрозв'язку. Індекс складається з 11 статистичних показників, що відображають доступність і використання ІКТ, а також практичні навички застосування ІКТ населенням. GIІ – це глобальний рейтинг країн світу за показником рівня розвитку інновацій, що складається із двох субіндексів: інноваційного внеску та інноваційного виходу.

Абсолютними лідерами за індексом IDI залишаються Корея та Ісландія, за індексом GIІ – Швейцарія та Швеція, що пов'язано з швидкими темпами розвитку цих країн.

Україна, яка через істотне відставання темпів розвитку країни від міжнародних, не зважаючи на деякі покращення в окремі роки, все ще знаходиться на нижніх щаблях рейтингів, хоча за визначенням Міжнародного союзу електрозв'язку відноситься до розвинутих країн (значення індексу IDI коливається в межах 3,78–8,34). Тож, для підвищення місця в рейтингу України слід звернути увагу на необхідність

змін у державній політиці з поширення та розвитку IT-інфраструктури за рахунок збільшення обсягів державного фінансування та залучення міжнародного досвіду у формі МТД.

Характеризуючи тенденції підвищення рейтингу України за субіндексом OSI, що визначає міру готовності уряду надавати е-послуги, варто звернути увагу, що в Україні з 2016 по 2020 рр. відбувається реалізація Концепції розвитку системи електронних послуг в Україні, що має на меті створення ефективної системи електронних послуг в Україні для задоволення інтересів фізичних та юридичних осіб через розвиток і підтримку доступних та прозорих, безпечних та некорупційних, найменш затратних, швидких та зручних електронних послуг [22].

Загальні тенденції підвищення місця України в міжнародному рейтингу EGDI в 2018 р. порівняно з 2020 р. певним чином пов'язано із залученням МТД. Оскільки спроби створити повноцінні сервісні платформи е-урядування робляться в Україні з 2001 р., проте лише протягом 2015–2016 рр. у цій сфері почали реалізуватися масштабні та необхідні проекти. Для оцінки ефективності МТД (табл. 4) було застосовано критерії оцінки, якими керуються у своїй діяльності міжнародні фінансові інституції [23].

Тож, оцінка ефективності проектів технічної допомоги запровадження е-урядування в Україні показала позитивні результати. Проекти цілком відповідають стратегічним напрямкам розвитку України. Донорами виступають провідні країни світу, які мають суттєвий досвід у реалізації стратегічно обґрунтованого та успішного е-урядування. 4 із 8 проектів мали короткостроковий характер («Створення Національної інфраструктури геопросторових даних в Україні», «Підтримка розвитку інфраструктури електронної системи охорони здоров'я в Україні», «Консультаційний фонд підтримки асоціації Україна-ЕС» та «Децентралізація у сфері освіти»), 3 проекти мали середньостроковий характер («Технічна допомога за пріоритетними напрямками фінансового сектору, «Підтримка електронного урядування для децентралізації України», «Підтримка прозорого управління земельними ресурсами в Україні») та лише 1 проект триває

Таблиця 3

Рейтинг деяких країн за індексами IDI та GIІ

Роки	Країна	GIІ (0-100)	Роки	Країна	IDI	
2019	Швейцарія	67,24	У 2018 та 2019 рр. дослідження IDI не опублікувалися через низку проблем, пов'язаних з якістю та кількістю даних, що спричинені зміною набору показників, включених до IDI.	2017	Ісландія	8,98
	Швеція	63,65			Південна Корея	8,85
	США	61,73			Швейцарія	8,74
	<b>Україна (47 місце)</b>	<b>37,40</b>			<b>Україна (79 місце)</b>	<b>5,62</b>
2018	Швейцарія	68,40	2016	Південна Корея	8,80	
	Нідерланди	63,32		Ісландія	8,78	
	Швеція	63,08		Данія	8,68	
	<b>Україна (42 місце)</b>	<b>38,52</b>		<b>Україна (78 місце)</b>	<b>5,31</b>	
2017	Швейцарія	67,69				
	Швеція	63,82				
	Нідерланди	63,36				
	<b>Україна (50 місце)</b>	<b>37,62</b>				

Джерело: складено за [18; 19; 20; 21]

8 років («Електронне урядування задля підзвітності та участі громади»).

Більшість проектів МТД в Україні ще не завершені та знаходяться на стадії розробки або тестового впровадження, проте варто зазначити про деякі позитивні зрушення в даному напрямку. Так, профінансований за допомогою донорів застосунок «Дія» характеризується постійним збільшенням кількості користувачів, тобто відбувається поступове впровадження електронних адміністративних послуг, підвищується рівень довіри населення до державних органів, державні органи влади працюють прозоро та якісно.

Також необхідно звернути увагу на створення електронну систему охорони здоров'я eHealth за рахунок якої зменшується паперовий документообіг між органами державної влади, фінансування закладів охорони здоров'я стає прозорішим, зростає ефективність взаємодії між органами влади та громадянами. Проект «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» сприяв впровадженню електронних послуг для населення: призначення допомоги при народженні дитини, E-Dem.ua: Відкрите місто, Індекс прозорості місцевих бюджетів, Портал вакансій реформи державної служби, Портал Уряду України, Інноваційна електронна послуга eМалятко, E-Послуга призначення субсидії, E-послуги реєстрації бізнесу тощо, які набирають все більшої популярності серед населення. Для оцінки взаємозв'язку місця країни в рейтингу та залученою МТД варто врахувати,

що технічна допомога не має миттєвого ефекту, а її результативність необхідно розглядати з коригуванням на часові інтервали необхідні для її ефективного застосування країною-бенефіціаром. Таким чином, технічна допомога залучена в 2015–2018 рр. показала ефективність та результативність у 2020 р. [12, 13].

Технічна допомога має найбільшу продуктивність в країнах, що ставлять перед собою відповідальність за реалізацію проектів та чітко визначення використання ресурсів. Таким чином, виокремлюються складові для підвищення дієвості України з метою підвищення ефективності реалізації МТД для проведення цифровізації державного управління (рис. 2).

Тож, забезпечення ефективного використання технічної допомоги для цифровізації державного управління вимагає від України не тільки примітивної інтеграції технологій в систему управління, а кардинальних змін в свідомості населення та в методах співпраці державних установ.

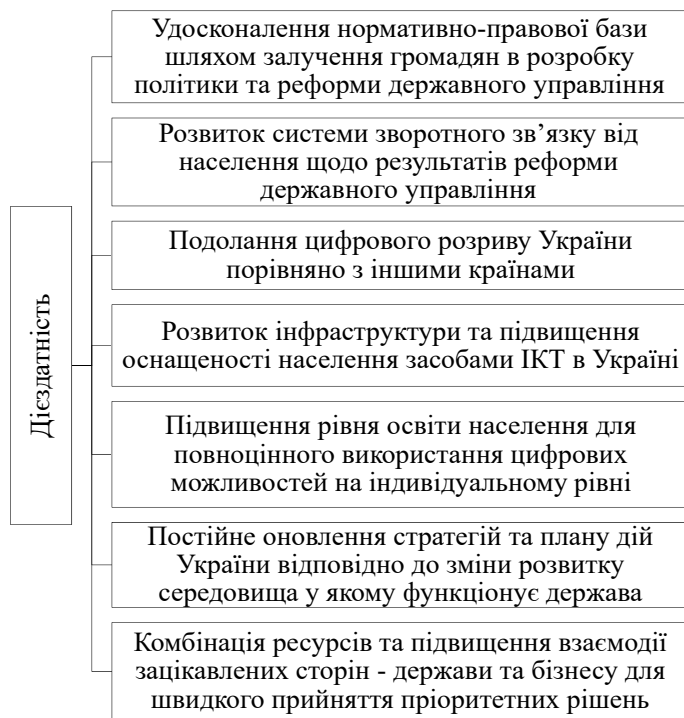
**Висновки.** В дослідженні було проведено аналіз сутності реформування державного управління та ролі донорів у системі трансформації держуправління. Виявлено, що Україна залучає значні обсяги технічної допомоги на запровадження належного урядування. Міжнародні донори також визнають необхідність реформи державного управління, тому протягом 2017–2019 рр. напрям «Реформа державного управління» займає лідируючі позиції за обсягами технічної допомоги. Основними донорами є Німеччина, ЄС, США, Швейцарія, Японія, МБРР, ЄБРР та інші.

Таблиця 4

## Оцінка ефективності проектів е-урядування в Україні

Індикатор оцінки	Субіндикатор	Результат
Актуальність	Стратегічна актуальність	Стратегія реформування державного управління України на період до 2021 р., План пріоритетних дій Уряду на 2020, програма SIGMA/OECD.
	Спрямованість	Бенефіціаром проектів є Уряд та органи виконавчої влади України.
	Своєчасність	Активна реалізація реформи розпочалася у 2016 р. з прийняття нового Закону «Про державну службу» та комплексної Стратегії реформування державного управління, що відповідають принципам публічної адміністрації OECD/SIGMA, тому необхідність та своєчасність технічної допомоги цілком обумовлена.
	Обумовленість вибору донора	Японія, Швеція, ЄС, США, GIZ, Фонд Східна Європа є стратегічними партнерами України, Польща та Естонія мають однакові вихідні умови реформування держуправління.
Ефективність	Досягнення результатів	Переважна частина проектів завершені зовсім нещодавно, або ще не завершена, тому більшість технічних засобів е-урядування знаходяться на стадії розробки або тестового впровадження (табл. 4).
Стійкість	Додаткові та подальші заходи	Існує необхідність подальшої співпраці України з міжнародними донорами, оскільки процес запровадження е-урядування тільки розпочався та є складним, багатограним та довготривалим процесом.
Діяльність донорів	Технічна якість	Донори сприяли обміну найкращими практиками за рахунок проведення міжнародних конференцій, навчальних поїздок, форумів, семінарів, розробки програмного забезпечення та інструментів для забезпечення надання е-послуг населенню.
	Координація донорів	Прослідковується задовільна координація між донорами, оскільки проекти реалізуються в різних сферах (освіта, медицина, фінанси тощо), що пришвидшує комплексне реформування, без зосередження на одній сфері. Відсутній процес дублювання технічної допомоги.
Діяльність бенефіціара	Політична та бюджетна підтримка	Підтримується державними органами України: Міністр Кабінету Міністрів України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, Міністерство цифрової трансформації, Директорат публічної адміністрації СРМУ, Національне агентство державної служби, Офіс реформ Кабміну.

Джерело: розроблено на основі [23]



**Рис. 2** Складові підвищення дієздатності України в системі залучення МТД та сприяння цифровому розвитку державного управління  
Джерело: розроблено на основі [17]

Інструменти е-урядування для нашої держави є відносно новими, Україна значно відстає за темпами впровадження електронного урядування від провідних країн світу, тому залучення МТД має важливе значення для проведення цифровізації держуправління, оскільки дає змогу Україні використовувати найкращий світовий досвід проведених успішних реформ та гранти міжнародних організацій. Ефективність допомоги залежить не лише від продуктивної праці донорів та збільшення обсягів МТД, а й від дієздатності країни, про що свідчать приклади Естонії, Данії та Кореї, що займають найвищі позиції за

якістю е-урядування, оскільки в цих країнах впроваджувалась ефективна державна політика для проведення структурних реформ. Продумана та цілеспрямована державна політика взаємодоповнює технічну допомогу та робить її більш ефективною.

Загальне покращення місця України в міжнародному рейтингу EGDI свідчить про ефективність впроваджуваних проектів МТД та їх результативність.

Проте, у розрізі окремих складових EGDI більшість досліджених проектів МТД спрямовані на підвищення показника Online Service Index, в той час як показник Telecommunication Infrastructure Index залишається найнижчим серед показників за питомою вагою та у порівнянні з іншими країнами. В цьому контексті реалізовані проекти МТД можна вважати неефективними, оскільки без належного доступу до онлайн-ресурсів громадяни не зможуть скористатися запровадженими послугами е-урядування.

Таким чином, уряду України та міжнародним донорам варто звернути увагу на загальне підвищення дієздатності України, зокрема за такими напрямками як подолання цифрового розриву у порівнянні з провідними країнами світу, підвищення рівня технологічних знань та вмінь населення, оснащеність ІКТ засобами населення та розвиток цих засобів у країні відповідно до новітніх розробок, мобілізація ресурсів держави та бізнесу щодо вирішення наявних проблем, розробка системи зворотного зв'язку із населенням з метою всебічної оцінки результатів реформи державного управління та визначення на її основі подальших напрямів реформування, проведення моніторингу та оновлення стратегій та плану дій України відповідно до зміни розвитку середовища у якому функціонує держава.

В цьому контексті потребують подальших досліджень аналіз загальної дієздатності та потенціалу України як одного із факторів ефективного залучення та використання МТД у сферу державного управління.

#### Література:

1. Соломко Ю.І. Електронне урядування: поняття, сутність, принципи та напрями розвитку / Ю.І. Соломко // Ефективність державного управління. – Вип. 2 (55). – 2018. – С. 135-143.
2. Кохан В.П. Стан розвитку електронних адміністративних послуг: огляд впровадження на державному рівні / В.П. Кохан, Т.П. Єгорова-Луценко // Право та інноваційне суспільство. – № 2. – 2018. – С. 37-48.
3. Public Administration Reform: Practice Note. UNDP. 2004. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/5hqBhFs>.
4. Public Administration and Development UNGA 311; A/RES/57/277. Resolutions and Decisions adopted by the General Assembly during its 57th session: GAOR, 57th Session, Supplement № 49. 2002. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://undocs.org/pdf?symbol=en/a/res/57/277>.
5. Millennium Declaration UNGA 50; A/RES/55/2. Resolutions and Decisions adopted by the General Assembly during its 55th session: GAOR, 55th Session, Supplement № 49. 2000. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/Millennium.aspx>.
6. Словник основних термінів Комітету зі сприяння розвитку Організації з економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org/dac/stats/dac-glossary.htm>.
7. Technical Assistance Annual Report 2019: Monetary and Capital Markets. Washington, DC. 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/0hqBqJA>.
8. Dijkstra G. Aid and good governance: examining aggregate unintended effects of aid / Dijkstra G. – Evaluation and Program Planning, Elsevier, № 68 (C). 2018. P. 225-232.
9. Besley T. The origins of state capacity: property rights, taxation and politics/ Besley T., Persson T. – American economic review № 99 (4). 2009. P. 1218-1244.

10. Andrews M. Escaping capability traps through problem-driven iterative adaptation (PDIA) / Andrews M., Pritchett L., Woolcock M. – CDG Working Paper. № 299. Washington, DC : Centre for Global Development. 2012. P. 30.
11. Hyden G. Culture, administration, and reform in Africa / Hyden G. – International Journal of Public Administration № 36. 2013. P. 922-931.
12. МЕРТ «Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні. За результатами проведеного Мінекономрозвитку моніторингу проектів у другому півріччі 2017 року», 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/lhyLyBb>.
13. МЕРТ «Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні. За результатами проведеного Мінекономрозвитку моніторингу проектів у першому півріччі 2018 року», 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/JhyLwWx>.
14. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади: міжнародна допомога [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/mizhnarodna-dopomoga>.
15. МЕРТ «Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні. За результатами проведеного Мінекономрозвитку моніторингу проектів у першому півріччі 2019 року», 2019 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://cutt.ly/ChyLzcJ>.
16. E-Government Development Index (EGDI) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>
17. The United Nations E-Government Survey 2020: Gearing E-Government to Support Transformation towards sustainable and resilient societies. 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/VhqV3Wz>.
18. ICT Development Index (IDI) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://idp.nz/Global-Rankings/ITU-ICT-Development-Index-IDI-/3bxu-wfk9>.
19. Measuring the Information Society Report 2016. Geneva, Switzer-land: International Telecommunication Union (ITU). 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/whqBy0V>.
20. Measuring the Information Society Report 2017». Geneva, Switzer-land: International Telecommunication Union (ITU). 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/zhqBso0>.
21. Global Innovation Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2020](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020).
22. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету міністрів України від 20.09.2017 р. № 649-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>.
23. Hallberg K. Evaluating Technical Assistance: Taking Stock of the Practices of International Financial Institutions (Manila: Evaluation Cooperation Group) / Hallberg K. – Inter-American Development Bank and World Bank Group Final Report. 2012. P. 20.

#### **Охрименко Оксана Онуфриевна**

доктор экономических наук, профессор,  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

#### **Зинченко Лена Анатольевна**

магистр,  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»

## **ОЦЕНИВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ УКРАИНЫ**

### **Аннотация**

В статье приведена оценка эффективности международной технической помощи (МТП) в сфере государственного управления Украины. Раскрыты формы и необходимость привлечения МТП. Осуществлен анализ объемов полученной Украиной МТП в разрезе секторов. Рассмотрено место Украины сквозь призму ряда показателей, характеризующих уровень развития элек-тронного управления, инновационного и информационно-коммуникационного развития. Определено, что Украина находится на стадии внедрения новой системы государственного управления, развитие которой требует привлечения международной помощи. Осуществлена оценка эффективности МТП на основе критериев, которыми руководствуются международные финансовые институты. Выделены направления усиления дееспособности Украины в вопросах реформирования государственного управления на основе его цифровизации и с привлечением МТП.

**Ключевые слова:** государственное управление, цифровизация, международная техническая помощь, эффективность, дееспособность.



**Okhrimenko Oksana**

Doctor of Economics, Professor,  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

**Zinchenko Liena**

Master,  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

**EVALUATION OF EFFICIENCY OF INTERNATIONAL TECHNICAL ASSISTANCE  
IN THE FIELD OF PUBLIC GOVERNANCE OF UKRAINE****Summary**

The article evaluates the effectiveness of international technical assistance (ITA) in the field of public administration of Ukraine. The forms and the need to involve the ITD are revealed. The analysis of the volumes of ITD received by Ukraine by sectors was carried out. To consider the place of Ukraine through the prism of a number of indicators that characterize the level of e-government development, innovation and information and communication development. It is determined that Ukraine is at the stage of introducing a new system of public administration, the development of which requires the involvement of international assistance. The evaluation of the efficiency of the ITD is carried out on the basis of the criteria that guide international financial institutions. The directions of strengthening the capacity of Ukraine in matters of public administration reform on the basis of its digitalization and with the involvement of the ITD are identified.

**Key words:** public administration, digitalization, international technical assistance, efficiency, efficiency.

УДК 339.9:620.9]:061.1ЄС

**Паламарчук Дмитро Миколайович**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу  
Черкаського державного технологічного університету

**Паламарчук Наталія Олександрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки та бізнесу  
Черкаського державного технологічного університету

**АНАЛІЗ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧОЇ ПОЛІТИКИ КРАЇН ЄС**

В статті проведено загальний аналіз енергозберігаючої політики країн ЄС. Досліджено інституційний механізм розробки та впровадження енергозберігаючої політики. Виявлено основні особливості енергозберігаючої політики країн ЄС в сучасних умовах розвитку. Проаналізовано відмінності в формуванні ціни на енергоресурси в країнах ЄС. Сформульовано напрями вдосконалення енергозберігаючої політики в Україні.

**Ключові слова:** енергетична безпека, енергозбереження, енергетична незалежність, енергозберігаюча політика, сталий розвиток.

**Постановка проблеми.** Країни ЄС мають особливий підхід до розробки та реалізації енергозберігаючої політики, що має на меті забезпечення енергетичної безпеки та реалізацію принципів сталого розвитку. Всі заходи з енергозбереження спрямовані на досягнення енергетичної незалежності європейського регіону та створення умов економічного розвитку і соціального добробуту. В країнах ЄС сформований ефективний механізм взаємодії держави, муніципальних органів влади, бізнесу та громади по забезпеченню реалізації енергоефективних заходів, що дозволяє підвищувати енергетичну незалежність країн ЄС. Загальний аналіз енергозберігаючої політики країн ЄС дозволяє сформулювати напрями підвищення енергоефективності України в сучасних умовах світового розвитку.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню енергетичної політики присвячені

праці таких вчених як Антонової Л.В., Бирковича Т.І., Буряка П.Ю., Бурлаки В.Г., Гулія В.М., Гупало О.Г., Зуєва В.Н., Ішкова С.В., Лепігова Г.Д., Михайлова В.А., інших вітчизняних та закордонних вчених, міжнародних організацій [1–10]. В їх працях досліджено проблематику розвитку енергетичної політики світу, європейського регіону та України. Окремого дослідження потребує дослідження інституційного механізму реалізації енергоефективної політики країн ЄС, аналіз енергозберігаючої політики країн ЄС, а також розробка рекомендацій для України з метою підвищення ефективності національної енергетичної політики.

**Постановка завдання.** Основним завданням даної статті є дослідження основ та особливостей реалізації країн ЄС в сфері енергетики та енергозбереження, виокремлення напрямів вдосконалення вітчизняної політики в сфері енергозбереження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В країнах ЄС розроблений особливий інституційний механізм, що забезпечує розробку та впровадження енергоефективної політики. Він забезпечує створення та діяльність необхідних інституцій, організовує їх діяльність відповідно до покладених функцій, а також впроваджує спільну політику з енергозбереження для країн ЄС.

Забезпечення енергетичної незалежності було однією з причин створення Європейського Союзу. І в сучасних умовах світового розвитку залишається одним з важливих напрямів спільної політики ЄС. Так, в Маастрихтському договорі зазначено, що основними цілями ЄС є створення єдиного ринку, підтримка сталого і стабільного енергетичного зростання, створення нових робочих місць та добробут громадян. Відповідно до Амстердамського договору енергетична політика є фактором сталого розвитку [1, с. 43]. В Лісабонському договорі енергетика є складовою спільних компетенцій країн ЄС. Відповідно до цього договору Європейська Рада регулює вибір країнами-учасницями різних джерел енергії та координує їх структуру енергоспоживання. Цілями ЄС в енергетичній сфері є:

- забезпечення функціонування енергетичного ринку,
- забезпечення надійності енергопостачання в ЄС,
- сприяння енергетичній ефективності та економії енергії,
- розвиток нових та відновлюваних джерел енергії,
- сприяння об'єднанню енергетичних мереж [7, с. 208].

Реалізація енергоефективної політики в країнах ЄС відбувається на основі комплексної політики по розвитку енергетики та транспорту. Таке поєднання викликано тим, що одним з найбільших споживачів енергії в країнах ЄС є саме транспортний сектор. Крім цього і транспортний сектор і постачання енергії мають стратегічне значення для безпеки країни, тому їх розвиток має відбуватись взаємоузгодженим шляхом.

Основними інститутами, що здійснюють управління у сфері енергетики є: Європейський парламент, Рада Міністрів, Європейська Комісія – вони розробляють та затверджують нормативно-правові акти з енергозбереження, а також формують основні напрями політики по забезпеченню енергоефективності.

1 січня 2000 р. створено Генеральний Директорат з питань енергетики та транспорту. Мета Директорату – забезпечити, щоб енергетична транспортна політика проводилась з найбільшою користю для всіх сфер суспільства: ділових, міських, сільських районів і, понад усе, для населення [8, с. 6]. Основними завданнями Директорату є розробка політики по впровадженню та поширенню відновлювальних джерел енергії, реалізація програм по дослідженню та технічному розвитку у сфері енергії, підвищення енергоефективності соціально-економічного розвитку, забезпечення реалізації принципів сталого розвитку у сфері енергетики та транспорту, а також забезпечення технологічного розвитку та інновацій у сфері енергетики та транспорту.

Особливу роль в реалізації політики енергозбереження відіграє Виконавча Агенція «Розумна енергія для Європи», вона займається залученням фінансових ресурсів для розвитку енергетичного сектору, а також реалізує програми з енергозбереження та відновлюваних джерел енергії. Основними складовими даної програми є:

1. STEER відповідає за законодавче забезпечення та забезпечує підтримку ініціатив щодо можливостей енергетичного розвитку транспорту, диверсифікації джерел палива через нові та відновлювальні енергоресурси, сприяння відновлювальному паливу та енергетичній ефективності у сфері транспорту.

2. SAVE відповідає за законодавче забезпечення та впроваджує заходи по впровадженню енергетичної ефективності та раціонального використання енергії у будівництві та промисловості.

3. ALTENER відповідає за законодавче забезпечення та сприяє новим та відновлювальним енергетичним ресурсам для централізованого та децентралізованого виробництва електричної і теплової енергії та їхньої інтеграції у місцеве середовище й енергетичні системи.

4. COOPENE підтримує ініціативи щодо сприяння відновлювальним енергетичним ресурсам та енергетичній ефективності у країнах, що розвиваються, зокрема з країнами, що розвиваються, у Африці, Азії, Латинській Америці та Атлантиці [8, с. 7].

Ще одним органом, що займається регулюванням у сфері енергетичної політики країн ЄС є Рада європейських регуляторів з енергетики. До складу цієї організації входять національні органи регулювання енергетичної політики країн ЄС. Основним завданням цієї організації є забезпечення співпраці європейських країн у сфері енергетики, а також забезпечення співпраці з іншими інститутами ЄС у цій сфері. Метою діяльності організації є створення конкурентного, ефективного та сталого ринку внутрішнього ринку газу та електроенергії в Європі.

В Європейському Союзі розроблено комплекс енергетичних проектів та програм. Серед них:

– Європейський стратегічний план енергетичних технологій, що має на меті реалізацію заходів по розробці та реалізації економічно ефективних низьковуглецевих технологій. Пріоритетні напрями низьковуглецевої енергетики – водень і паливні елементи, вітрова енергія, енергія сонця, біопаливо, «розумні» енергомережі, уловлювання, транспортування та зберігання викидів, ядерний синтез, сталий ядерний розпад.

– «Об'єднана Європа» здійснює фінансування розвитку транспортної, енергетичної та цифрової мереж в межах європейського регіону. Ця мережа має якісно «оновити» енергетичну систему Європейського Союзу та збільшити енергетичну незалежність країн.

– «Відновлювані джерела енергії після 2020 – план для зростання» має на меті реалізацію комплексу заходів для розвитку та поширення відновлюваних джерел енергії на період з 2020 по 2050 рр. Відновлювані джерела енергії набувають значної популярності в світі, країни ЄС активно беруть участь у технологічній конкуренції в даній сфері.

– «Енергоефективна Європа» включає заходи по щорічному скороченню споживання первинних енергоресурсів у громадському транспорті та будівництві. В рамках цієї програми впроваджуються смарт лічильники, що стимулюють споживачів більш економно використовувати енергію.

– «Розумна енергія» передбачає управління кліматичними змінами, здійснення заходів по економії енергії, реалізує проекти з новою методикою будівництва, введення в експлуатацію більш енергоефективного та екологічно чистого транспорту.

– «Європейська програма для відновлювання енергії» спрямована на забезпечення спільного фінансування проектів, що дозволяють збільшити надійність енергопостачання та зниження викидів парникових газів. Такі проекти реалізуються в сфері інфраструктури, системі уловлювання та зберігання вуглецю тощо [7, с. 209].

Країни ЄС мають досить значні соціально-економічні відмінності, що було зумовлено траєкторіями їх розвитку. Не є винятком і енергетичний сектор, так частка витрат на енергію в структурі витрат домогосподарств досить різниться в межах ЄС. В середньому, витрати найбільш розвинутих домогосподарств (дециль з найнижчим рівнем доходів) на енергоресурси у 2018 році в ЄС становили від 500 до 2500 євро. В той же час шведські домогосподарства з найнижчим рівнем

доходів спрямовували на енергоресурси – 3,2% своїх витрат тоді як словацькі домогосподарства – 22% (середнє по ЄС для найбільш розвинутих домогосподарств – 8,3%).

Домогосподарства з середнім рівнем доходу, які витрачали на енергоресурси більші суми ніж найбільш розвинути домогосподарства, у середньому по ЄС, мали менші відносні витрати – 6,3% всіх витрат спрямовувались на енергоресурси. Але якщо частка витрат на енергоресурси в структурі всіх витрат домогосподарств із середнім рівнем доходу в Північній та Західній Європі становили близько 3–8% то в Центральній та Східній Європі близько 10–15% [9].

Якщо проаналізувати вартість енергоресурсів, то проявляється наступна картина: в країнах з вищим рівнем промислового розвитку вартість електроенергії та природного газу для домогосподарств вища ніж в менш розвинутих в економічному плані країнах спільноти (рис. 1).

Так, Німеччина, Данія, Бельгія, Ірландія, Іспанія, Італія мають для потреб домогосподарств найдорожчу електроенергію, а Нідерланди, Швеція, Франція, Данія, Італія – найдорожчий природний газ. Країни ЦСЄ характеризуються значно меншою вартістю енергоресурсів. Найвища вартість кВт·год електроенергії в Німеччині – 0,3043 Євро, найнижча в Болгарії – 0,0997 Євро. Найдорожчий природний газ в Нідерландах –

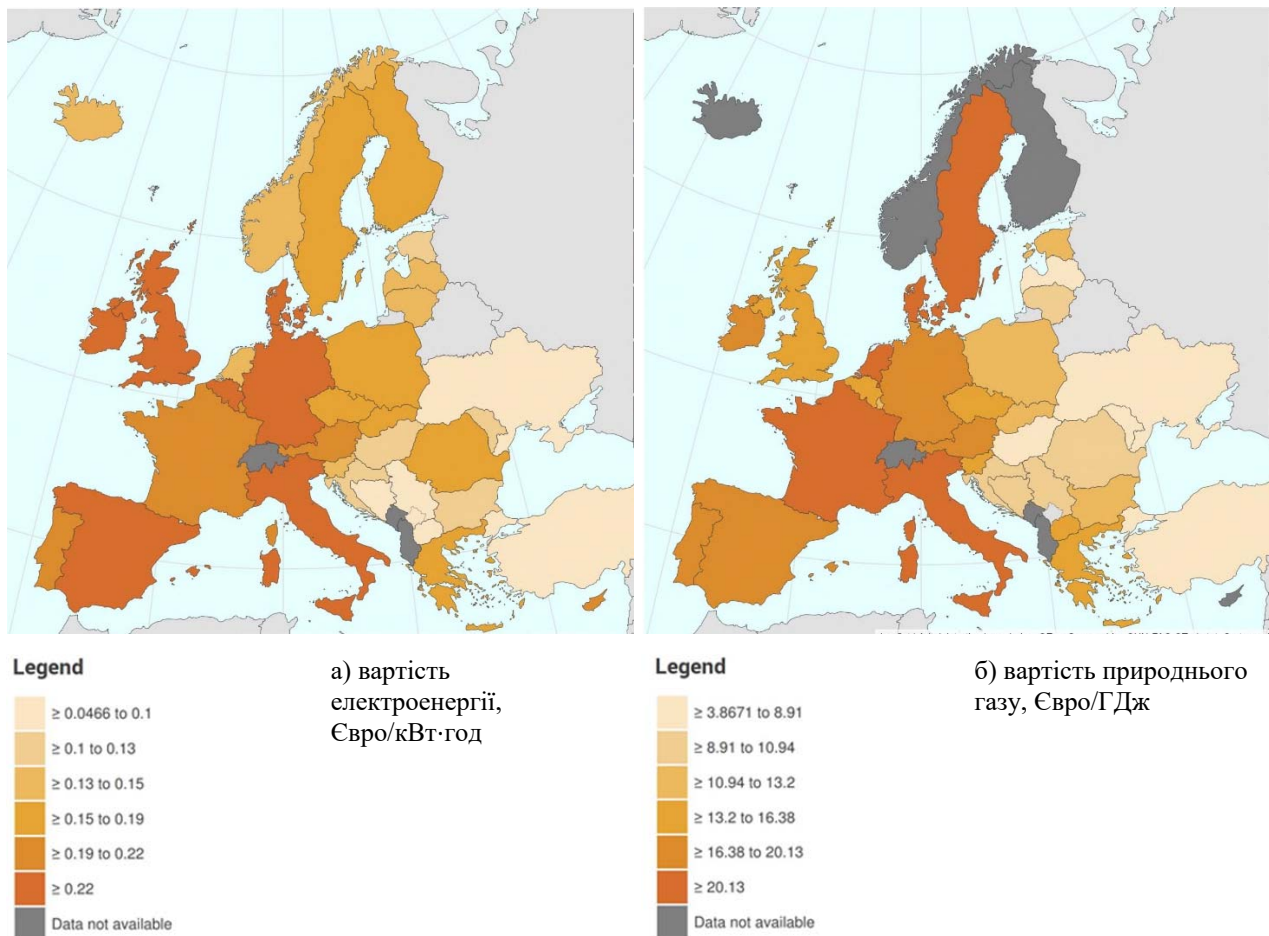


Рис. 1. Вартість енергоресурсів для домогосподарств в країнах ЄС та деяких інших країнах у 2020 р.  
Джерело: обудовано за даними [12]

27,6403 Євро/ГДж, найдешевший в Латвії – 8,7451 Євро/ГДж.

В ЄС вартість енергоресурсів для споживачів складається з трьох компонент: власне вартість енергоресурсу, вартість транспортування, податки та збори. І хоча вартість енергоресурсу та його транспортування досить різняться в країнах ЄС, найсуттєвіше на кінцеву ціну енергоресурсів впливає фіскальна політика країн (рис. 2). Податки та збори складають 33% вартості газу та 40% вартості електроенергії для домогосподарств ЄС (найбільші відрахування йдуть на ПДВ та екологічні податки). В першій половині 2020 р. податки та збори сплачені домогосподарствами Нідерландів становили майже 60% вартості природного газу, в Данії податки та збори становлять понад 66% вартості електроенергії (тут та для рис. 2 використані ціни для домогосподарств, що споживають від 20 до 200 ГДж енергії, що виділяється при спалюванні природного газу та від 2500 до 5000 кВт·год електроенергії).

У 2019 році екологічні податки, сплачені домогосподарствами, становили від 1 Євро МВт·год у Люксембурзі до 118 Євро МВт·год у Данії, а ставки

ПДВ коливались від 5% на Мальті до 27% в Угорщині. Дисперсія сум сплачених податків на одиницю спожитих в країнах ЄС енергоресурсів суттєво більша дисперсії цін на безпосередньо енергоресурси (тобто, без включення вартості транспортування та податків). Такі відмінності в оподаткуванні спричинені суттєвими відмінностями національних політик в сфері енергетики, екології та ін.

Як вже зазначалось вище, понад 60% вартості природного газу для домогосподарств Нідерландів становлять податки та збори. Це робить його найдорожчим в Європі, навіть попри те що Нідерланди один з найбільших видобувачів газу.

Порівняно з іншими країнами, екологічні податки в Нідерландах досить високі, станом на 2016 р. Нідерланди за цим показником посідали 4 місце серед країн ОЕСР. Того ж 2016 р. екологічні податки та збори дозволили акумулювати до бюджету понад 23 млрд. євро, це становило 8,7 відсотка загальних податкових надходжень країни. Екологічні податки та збори в Нідерландах використовуються як інструмент державної політики спрямований на зміну виробничих та споживчих моделей. Доходи від зазначених по-

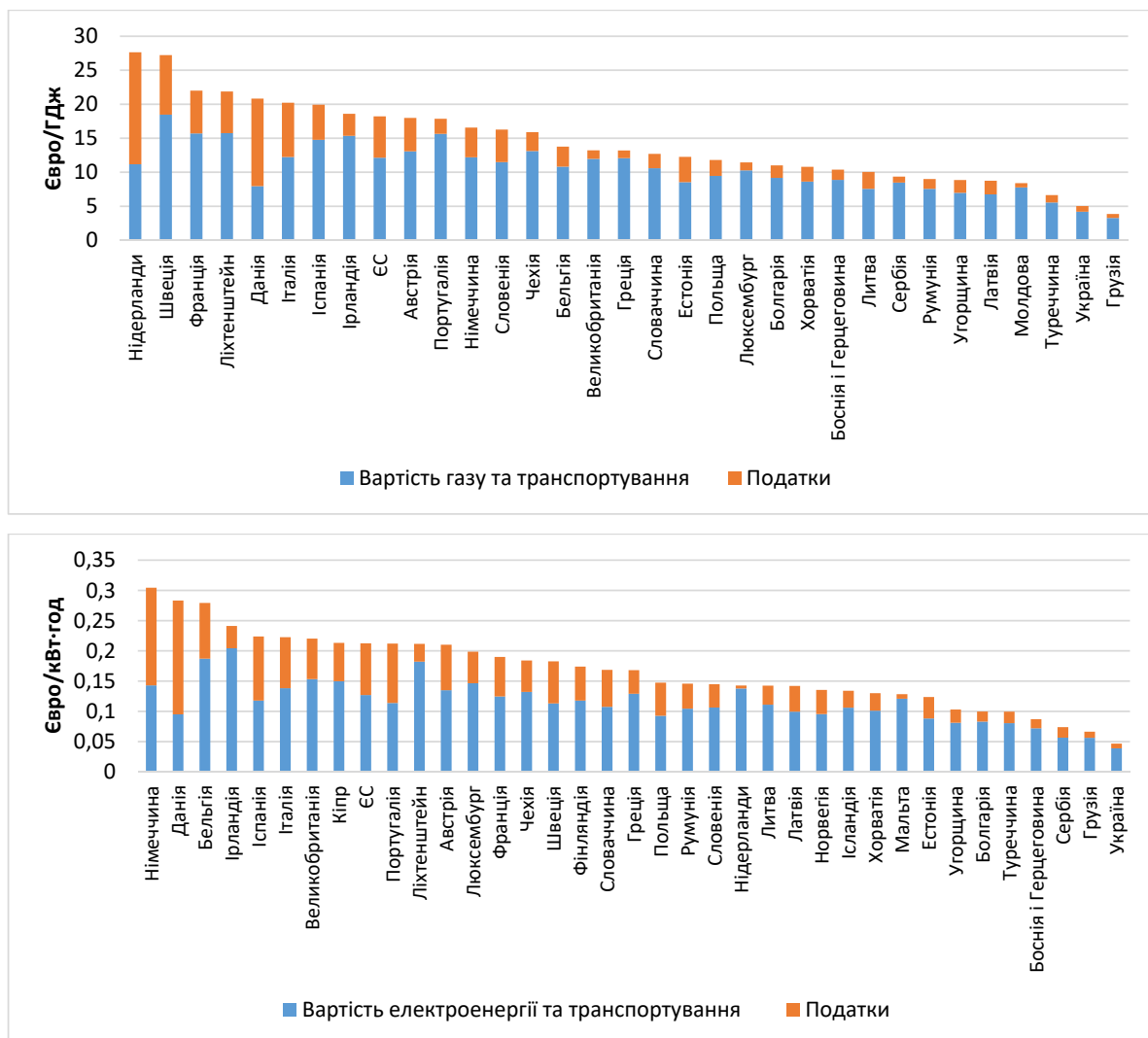


Рис. 2. Вартість енергоресурсів для домогосподарств європейських країнах за компонентами, 2020 р.

Джерело: побудовано за даними [11]



датків використовуються для покриття витрат пов'язаних з природоохоронною діяльністю, фінансування субсидій для розвитку відновлюваних джерел енергії і т. д. [10].

Загалом, слід відмітити, що вся політика енергозбереження країн ЄС дозволила змінити ставлення до енергетичної проблеми в європейському регіоні та сформулювала певні тенденції за якими розвивається Європейський Союз. В першу чергу відбулось згуртування країн навколо енергетичних проблем та формування діалогу з метою їх вирішення. Зросла роль інституцій ЄС у координації та регулюванні енергетичної політики, це якісно позначилось на фінансуванні та ефективності реалізації проектів та програм у сфері енергетики. Важливу роль у розробці та реалізації проектів та програм відіграють громадські неприбуткові організації, вони є активними учасниками енергетичної політики та плануванні відповідних заходів. Особливого розвитку набуває співпраця з споживачами обладнання енергоспоживання та енергії з метою більш активного використання альтернативних джерел енергії та загального раціонального використання енергетичних ресурсів.

**Висновки з проведеного дослідження.** В результаті проведеного дослідження можна сфор-

мулювати наступні напрями вдосконалення енергозберігаючої політики в Україні. Для впровадження енергозберігаючої політики потрібна система інститутів, що будуть розробляти та реалізовувати дану політику. Вони мають розробляти правові основи, контролювати дотримання законодавства у цій сфері, сприяти поширенню ідей енергоефективності серед підприємств, організацій та населення. Крім цього необхідно при реалізації енергоефективної політики впроваджувати ринкові механізми стимулювання енергоефективності (залучати банки, інвестиційні фонди, стимулювати інвестування, розробляти спеціальні фінансові інструменти, розвивати ринок послуг з енергозбереження тощо). Важливо змінити сам підхід до енергозберігаючої політики, він має ґрунтуватись на системі впровадження та дотримання механізмів фінансування програм енергозбереження та розподілу коштів відповідно до цих програм замість бюджетного розподілу коштів. Політика енергозбереження має ґрунтуватись на партнерстві між державними та місцевими органами влади з залучення громадських організацій та бізнес структур. Таке партнерство є основою для енергетичних реформ та розвитку енергозберігаючих технологій.

#### Література:

1. Антонова Л.В. Енергетична політика Європейського Союзу: шлях до якісного та безпечного майбутнього / Л.В. Антонова // Публічне управління та митне адміністрування. – 2015. – № 2. – С. 42-49. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamscudu\\_2015\\_2\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamscudu_2015_2_8).
2. Биркович Т.І. Регулювання розвитку енергетики України: інноваційні технології, механізми, стратегії та інструменти реалізації державної політики : монографія / Т.І. Биркович. – Донецьк : Юго-Восток, 2013. – 615 с.
3. Бурлака В.Г. Стратегічні напрями реформування світового паливно-енергетичного комплексу та його регіональні особливості / В.Г. Бурлака // Стратегічні пріоритети. – 2012. – № 3 (24). – С. 173-180.
4. Буряк П.Ю. Європейська інтеграція і глобальні проблеми сучасності : [навчальний посібник] / П.Ю. Буряк, О.Г. Гупало. – Київ : Хай-Тек Прес, 2007. – 336 с.
5. Гулій В.М. Наукові засади стратегії розвитку паливно-енергетичного комплексу України / В.М. Гулій, В.А. Михайлов, Г.Д. Лепігов // Стратегічні пріоритети. – 2012. – № 4 (25). – С. 137-142.
6. Зуев В.Н. Формирование энергетической политики ЕС [Электронный ресурс] / В.Н. Зуев. – Режим доступу: [http://www.iori.hse.ru/es/materials/shaping\\_energy\\_politicians.pdf](http://www.iori.hse.ru/es/materials/shaping_energy_politicians.pdf).
7. Ішков С.В. Особливості сучасного етапу еволюції та основні напрями енергетичної політики Європейського Союзу / С.В. Ішков // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. – 2012. – № 2. – С. 207-210. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2012\\_2\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2012_2_46).
8. Європейський досвід інституційних відносин органів виконавчої влади, відповідальних за формування та реалізацію державної політики в сфері енергоефективності / енергозбереження та/або розвитку відновлювальних джерел енергії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28964.pdf>.
9. Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions "Energy prices and costs in Europe". [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a32875d-0e03-11eb-bc07-01aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_3&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:8a32875d-0e03-11eb-bc07-01aa75ed71a1.0001.02/DOC_3&format=PDF).
10. Electronic database of Statistics Netherlands StatLine "Environmental taxes" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.cbs.nl/en-gb/society/nature-and-environment/green-growth/green-policy-instruments/indicatoren/environmental-taxes>.
11. Eurostat: Energy Data [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/energy/data/database>.
12. Eurostat: Electricity prices by type of user [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/ten00117>.

**Паламарчук Дмитрий Николаевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры международной экономики и бизнеса  
Черкасского государственного технологического университета

**Паламарчук Наталия Александровна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры международной экономики и бизнеса  
Черкасского государственного технологического университета

**АНАЛИЗ ЭНЕРГОСБЕРИГАЮЩЕЙ ПОЛИТИКИ СТРАН ЕС****Аннотация**

В статье проведен общий анализ энергосберегающей политики стран ЕС. Исследован институциональный механизм разработки и внедрения энергосберегающей политики. Выявлены основные особенности энергосберегающей политики стран ЕС в современных условиях развития. Проанализированы различия в формировании цены на энергоресурсы в странах ЕС. Сформулированы направления совершенствования энергосберегающей политики в Украине.

**Ключевые слова:** энергетическая безопасность, энергосбережение, энергетическая независимость, энергосберегающая политика, устойчивое развитие.

**Palamarchuck Dmytro**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of International Economics and Business  
Cherkassy State Technological University

**Palamarchuck Natalia**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Department of International Economics and Business  
Cherkassy State Technological University

**ANALYSIS OF EU ENERGY SAVING POLICY****Summary**

An analysis of energy saving policies of EU countries in the article was provided. The institutional mechanism of development and implementation of energy saving policy was investigated. The main features of energy saving policy of EU countries in modern conditions of development were revealed. Differences in the formation of energy prices in EU countries were analyzed. The directions of improvement of energy saving policy in Ukraine was formulated.

**Key words:** energy security, energy saving, energy independence, energy saving policy, sustainable development.

УДК 331.522.4:338.26(477.74)

**Петровська Оксана Михайлівна**  
кандидат політичних наук, доцент,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці  
Одеського національного економічного університету

**Мороз Анастасія Олександрівна**  
студентка  
Одеського національного економічного університету

**Левченко Юлія Михайлівна**  
студентка  
Одеського національного економічного університету

## РОЗРОБКА СТРАТЕГІЧНИХ ПРОГРАМ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ЯК ГОЛОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

У статті розглянуто стратегію соціально-економічного розвитку Одеського регіону до 2020 року. Конкретизовано ключові принципи розробки плану заходів. Визначено стратегічне бачення та місію розвитку Одеського регіону. Окреслено заплановані та реалізовані стратегії станом на 2017 рік. Проаналізовано пункти плану «розумного регіону». Розроблені заходи з урахуванням проблем регіону.

**Ключові слова:** людський потенціал, стратегія економічного розвитку, соціально-економічний розвиток, «розумний регіон».

**Постановка проблеми** у загальному вигляді. Сучасне суспільство прагне до постійних покращень рівня та умов життя, які можуть забезпечити їм сталий економічний розвиток. Вибір і обґрунтування механізмів, що обумовлюють соціально-економічний розвиток, опираються на зовнішні та внутрішні інтереси країни, пов'язані з реалізацією пріоритетів розвитку та стратегій.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання розвитку людського потенціалу та розвитку Одеського регіону є об'єктом наукових досліджень багатьох напрямів. Питання розкриття сутності, особливостей формування та розвитку Стратегій у вітчизняній та сучасній науковій літературі висвітлюються в працях таких українських науковців, як Третяк В.П., Скиба С.А., Бобровська О.Ю., Бойко А., Осипов В.М., Півоварчук І.Д., Парасюк І.Л., Гузенко Г.М.

Формулювання цілей статті. Розробка стратегічних програм соціально-економічного розвитку як головного елементу ефективного формування людського потенціалу Одеського регіону станом на 2021 рік.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Задля покращення якості життя населення держава та органи місцевого самоврядування повинні розробити ефективну стратегію економічного розвитку.

Стратегія економічного розвитку – це набір рішень, розроблених виходячи з можливостей країни і її поточного стану, що в перспективі забезпечить вихід держави на нові ринки збуту, зміцнення власної валюти, покращення рівня життя населення, збільшення експорту товарів, прискорення власного виробництва, зниження залежності від іноземних енергоносіїв [3].

Стратегія повинна враховувати специфіку регіонального планування, особливості соціально-економічного розвитку регіону та бути спрямована на вирішення його сучасних проблем.

Перш ніж розробляти стратегію економічного та соціального розвитку Одеської області потрібно зрозуміти, якою саме повинна бути область у 2020 році. Стратегія формує рамки для соціально-економічного розвитку Одеської області до 2020 року, спрямовуючи зусилля на досягнення наступного стратегічного бачення та місії (табл. 1).

Таблиця 1

### Стратегічне бачення та місія розвитку Одеського регіону станом на 2020 рік [2]

Напрямок	Зміст
Бачення майбутнього	Одеська область 2020 – це міжнародний логістичний та туристично-рекреаційний центр півдня України з конкурентоспроможною економікою, де налагоджений діалог між владою та суспільством для гармонійного розвитку особистості і створення безпечних та якісних умов життя на принципах сталого розвитку.
Місія	Забезпечення інтеграційних зв'язків в сфері міжнародного та міжрегіонального співробітництва у напрямку покращення ділового та інвестиційного клімату шляхом застосування комунікаційних технологій.

При розробці плану реалізації стратегії треба враховувати наступні фактори:

– визначення найбільш важливих проблем розвитку області, які можуть бути вирішені на регіональному рівні, виходячи з повноважень обласних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та ресурсів, які для цього можуть бути залучення;

– відповідність програм і проектів регіонального розвитку, включених до плану заходів з реалізації Стратегії, стратегічним та операційним цілям;

– децентралізація влади та реформування місцевого самоврядування.

Для досягнення реалізації стратегії недостатньо проаналізувати лише фактори впливу на розробку та реалізацію стратегії, також потрібно визначитися з ключовими принципами розробки плану заходів (табл. 2).

Сформоване бачення майбутнього та місія розвитку Одеського регіону, урахування всіх можливих факторів впливу та визначення з ключовими принципами розробки плану заходів дозволяє набагато якісніше виконувати заплановані заходи на шляху досягнення поставлених цілей. За такого підходу, на наш погляд, не виникатиме проблем при реалізації нових стратегій, дана модель дозволить досить детально вивчити проблеми та провести певні корегування в потрібному напрямку.

В Одесі 22 березня 2017 року Голова Одеської обласної державної адміністрації презентував Стратегічний план дій на 2017-2019 роки, який отримав назву "Розумний регіон".

"Розумний регіон" – це інноваційний план перетворень. Він враховує конкурентні переваги області й передбачає тісну взаємодію з місцевими органами влади, громадськістю та представниками бізнесу. Розрахований на максимальне залучення до процесу його реалізації представників усіх зацікавлених груп, які дійсно турбуються про розвиток Одещини [2].

Станом на 2017 рік було заплановано та реалізовано наступні стратегії:

**Будівництво стратегічно важливих доріг.** Особливу увагу приділено трасі Одеса-Рені, Кодима-Балта, Спаське-Вилково. Ця частина дороги має вкрай важливе стратегічне та соціально-економічне значення для Одеської області, оскільки з'єднує південну частину Одеської області з іншими регіонами України.

**Початок реконструкції злітної смуги Одеського аеропорту.**

**Поліпшення інвестиційного клімату та збільшення обсягів залучення інвестицій та підвищення доходів місцевих бюджетів.** Одним з найголовніших завдань Програми на період 2018–2020 роки є налагодження зв'язків між ви-

тизняними товаровиробниками і підприємствами сфери послуг та іноземними інвесторами, а також пошук нових перспективних ринків збуту продукції регіонального виробництва, стимулювання і максимальна підтримка її реалізації на світовому ринку.

**Збільшення кількості робочих місць щонайменше на 10%.** За даними Головного управління державної фіскальної служби України в Одеській області на 01 січня 2018 року в місті Одесі знаходяться на обліку 130,2 тис. суб'єктів господарювання усіх форм власності, у тому числі юридичних осіб – 54,6 тис. одиниць (+5,9 % до 2016 року), фізичних осіб-підприємців – 75,6 тис. одиниць (-2,5% до 2016 року) [1].

**Запуск медичної реформи – створення до 10 госпітальних округів в Одеській області.** Метою створення госпітальних округів в області є оптимізація вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги для забезпечення своєчасного доступу населення до медичних послуг належної якості, раціональне і ефективне використання ресурсів і бюджетних коштів закладів охорони здоров'я, що спрямовуються на забезпечення вторинної медичної допомоги; а також сприяти створенню умов для підготовки закладів охорони здоров'я до роботи в умовах управлінської та фінансової автономії.

**Створення 77 груп швидкого реагування поліції.** За кошти обласного бюджету було придбано та передано поліції області 77 патрульних автомобілів Renault Sandero.

**Модернізація інформаційного порталу Одеської області.** Облаштовано 100 нових кабінетів дистанційної освіти та 51 – для поглибленого вивчення природничо-математичних дисциплін. Усі школи області забезпечено Інтернетом.

**Запуск проекту безкоштовних онлайн-курсів підготовки до ЗНО.** За рік було збудовано 33 майданчики різного типу та створено програму онлайн-курсу підготовки до ЗНО.

**Реалізація програми популяризації української культури та створення бренду Одеської області.** Завдяки програмі спостерігалось збіль-

Таблиця 2

Ключові принципи розробки плану заходів [2]

Принципи	Зміст
Партнерство	Узгодженість спільних цілей шляхом консультацій представників влади, ділових кіл, освітніх установ, організацій громадянського суспільства та інших відповідних зацікавлених сторін.
Спільна участь та зацікавленість	громадська підтримка, зацікавленість діяти в напрямку спільних цілей, взаємна довіра, спільна відповідальність і підзвітність, а також захист від спроб окремих суб'єктів розвитку задовольнити лише власні інтереси.
Сталість	баланс і узгодженість стратегічних і операційних елементів (цілей, заходів, програм).
Інтеграція	досягнення широкої участі усіх зацікавлених сторін та забезпеченню їх потреб на регіональному рівні через розробку спільних заходів.
Інновація	визначення оптимальних і оригінальних дій у вигляді проектів з метою максимально ефективного використання наявних ресурсів.
Узгодженість, ієрархія та взаємопов'язаність	передбачення у планувальних документах нижчого рівня узгодженості з планами вищого рівня з більшою конкретизацією.
Паритетність	забезпечення рівних можливостей доступу об'єктів регіональної політики до ресурсів державної фінансової підтримки регіонального розвитку.
Субсидіарність	передача владних повноважень на найнижчий рівень управління для найбільш ефективної реалізації.



шення кількості туристів, які відвідали Одеську область минулого року, до 6,2 мільйонів. Щоб активізувати турпотік, зокрема, відкрилися 19 нових туристичних маршрутів, проведені близько 50 фестивалів.

Можемо зауважити, що усі заплановані пункти було виконано але для подальшого розвитку Одеського регіону цього замало, залишилися сфери у яких потрібно провести зміни. Проаналізувавши Стратегію розвитку Одеської області на 2017–2019 роки, було виявлено перспективні напрямки розробки стратегій на 2019–2021 рік.

*Створення в області ефективної системи надання медичної допомоги.* Втілення в життя Стратегії розвитку Одеської області на 2017–2019 роки дало змогу заснувати 10 госпітальних округів по всій області але для отримання більш якісної медичної допомоги, Одеський регіон потребує більшої кількості кваліфікованих та вузько спрямованих закладів. Тому станом на 2020 рік заплановано створення Реперфузійного центру у Дунайській обласній лікарні. Станом на 2019 рік у регіоні функціонували 2 реперфузійні центри – в м. Одеса та Балті, в яких протягом 2018 року врятовано понад 800 пацієнтів.

Ще один такий центр створюється у Дунайській обласній лікарні. Центр складається з агіографічної лабораторії, палати інтенсивної терапії та допоміжних приміщень.

*Підвищення якості освіти та розвиток інновацій.* Велику увагу слід приділити стану на наявності освітніх закладів, тому за планом розвитку Одеської області в 26 закладах дошкільної освіти передбачено:

- будівництво 8 закладів;
- реконструкція будівель 11 дитячих садків;
- капітальні ремонти приміщень 7 дошкільних установ;
- будівництво нових закладів дошкільної освіти в Одеській області.

*Збільшення культурних подій в області.* Одеський регіон відомий як курортне місто. Для залучення туристів та іноземних грошових потоків потрібно збудувати Міжнародний концертний комплекс. Це дасть змогу:

- залучення пулу інвесторів як на етапі створення комплексу, так і в період подальшої експлуатації – участь у заходах, їх організації;
- організація культурних, бізнес-подій світового рівня;
- організація всеукраїнського бізнес-майданчика;
- сприяння виходу на зовнішні ринки;
- створення значної кількості робочих місць;
- зростання туристичної привабливості регіону.

*Створення туристичного порталу області.* Заплановано будівництво індустріального парку «Кремидівський», який дасть змогу розвитку промисловим підприємствам, сервісній та логістичній сферам, бізнесовій інфраструктурі на одній великій території. Індустріальний парк «Кремидівський» планується розташувати у с. Кремидівка Лиманського району між двома промисловими зонами м. Одеси та м. Южного. На території парку планується розміщення об'єктів машинобудування, легкої та харчової промисло-

вості, переробки. Реалізація цього проекту дасть змогу забезпечити в області понад 1000 робочих місць.

*Особливу увагу треба приділити будівництву та капітальному ремонту автомобільних доріг загального користування державного значення.* В Одеській області розвинена сільськогосподарська промисловість. Перевезення вантажу потребує наявності якісної та міцної дороги. Будівництво нових трас та об'їздних доріг дасть змогу зменшити навантаження та звільнити міські вулиці від вантажних машин.

Основне завдання регіональної політики на 2019–2021 роки для розвитку сфери зайнятості – це сприяти працевлаштуванню та раціональній суспільно-корисній зайнятості працездатного населення і запобігання масовому безробіттю шляхом здійснення активної політики на ринку праці та подання соціальної та матеріальної підтримки громадянам, що потребують соціального захисту.

Ураховавши усі проблеми регіону, можна розробити наступні заходи:

1. *Створення центрів надання адміністративних послуг.* Метою створення таких центрів, є забезпечення жителів Одеського регіону зручним, швидким, прозорим сервісом надання адміністративних послуг з 30-хвилинною доступністю у сучасних спеціально обладнаних приміщеннях.

2. *Виробництво нових виробничих потужностей.* З метою залучення інвестицій та створення робочих місць в Одеському регіоні запланована реалізація низки інноваційних проектів у сфері промисловості:

- будівництво нового заводу із переробки сої ТОВ «Дельта Вілмар СНД» дозволить збільшити вдвічі потужності із переробки насіння.
- будівництво олійно-екстракційного заводу та енергокомплексу на біоопливні ТОВ «Олсідз Блек Сі».

Завдяки будівництву цих заводів можна забезпечити робочими місцями близько 1000 осіб.

3. *Енергозбереження та енергоефективність.* Україна, яка споживає у загальному балансі більше 60–70 % імпортованих енергоресурсів, є однією з енергозалежних країн Європи. І цьому сприяє не тільки їх відсутність, а й неефективне використання, що загрожує національним інтересам та національній безпеці країни. Тому вирішення питань енергозбереження та енергоефективності в регіонах є одним з першочергових в умовах енергетичної кризи в країні.

4. *Розвиток альтернативної технології.* Заплановане введення в експлуатацію 28 сонячних електростанцій загальною потужністю 431 МВт. Для забезпечення гарячого водопостачання та підвищення енергоефективності в муніципальних освітніх закладах Одеси будуть встановлені сучасні геліосистеми.

За тривалі роки експлуатації тепломережі міста знос устаткування котелень і теплотрас досягнув критичного рівня. Втрати теплоносія стали поза межними, що призводить до незадовільної якості обслуговування населення і постійних аварій. Різке зростання цін на традиційне паливо – газ і вугілля – негативно позначається на тарифах і кінцевому споживачеві, тому для ви-

рішення даної проблеми необхідно *будівництво біо – ТЕЦ, яку краще побудувати на базі котельні КП «ТМО «Клинова» в місті Одесі.*

Будівництво біо – ТЕЦ дасть змогу за рахунок використання біомаси як джерела відновлювальної енергії скоротити споживання газу і зменшити тарифи на гарячу воду і опалення для жителів міста Одеси.

Проведення реконструкції та значних реформ потребує ТОВ «Промтоварний ринок» який щоденно налічує значну кількість відвідувачів міста Одеси та інших міст. «Промтоварний ринок» являється найкрупнішим платником податків та найкрупнішим роботодавцем Одеського регіону. Для залучення ще більшої кількості відвідувачів та виходу на міжнародний ринок, потрібно провести реконструкцію ринку, розробити проєкт, який буде налічувати близько 20000. торговельних та складських об'єктів. Завдяки реконструкції ринку може з'явитися 10000 додаткових робочих місць.

**Висновки з проведеного дослідження.** Розвиток та забезпечення гідного рівня життя людей Одеського регіону потребують досконального ви-

вчення усіх потреб населення, ключових факторів впливу. Проаналізувавши Стратегічний план дій голови Одеської обласної Державної адміністрації 2017–2019 можна зробити висновки, що усі поставлені цілі було реалізовано завдяки чітко розробленим стратегіям, що сприяло підвищенню конкурентоспроможності Одеського регіону; збільшило потік туристів. Одеський регіон став привабливим для залучення іноземних інвесторів, що позитивно сказалося на економіці та розвитку регіону.

Таким чином, реалізувавши дані статтеї розвитку Одеського регіону можна буде вирішити ряд проблем таких, як: підвищення якості освіти; поліпшення системи надання медичної допомоги; збільшення культурних подій в області; створення туристичного порталу області; розвиток реального сектору економіки; удосконалення системи надання адміністративних послуг та вирішення проблем з електроенергією.

Для реалізації стратегій потрібно назначити відповідальних за виконання стратегії та контролюючі їх органи. Переглянути та удосконалити законодавчу та нормативну бази.

#### Література:

1. Рішення «Про затвердження Програми залучення зовнішніх ресурсів та розвитку міжнародної діяльності Одеської області на 2018–2020 роки». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oblrada.odessa.gov.ua/wp-content/uploads/584-VII.pdf>.
2. Стратегічний план дій голови Одеської Обласної Державної адміністрації 2017-2019, «Розумний регіон». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://oda.odessa.gov.ua/statics/pages/files/5b0287ae92db6.pdf>.
3. Третяк В.П., Поколюдна Т.В. Аналіз підходів до формування стратегії економічного розвитку держави // Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна. – 2016. – 54 с.

#### Петровская Оксана Михайловна

кандидат политических наук, доцент,  
доцент кафедры управления персоналом и экономики труда  
Одесского национального экономического университета

#### Мороз Анастасия Александровна

студентка  
Одесского национального экономического университета

#### Левченко Юлия Михайловна

студентка  
Одесского национального экономического университета

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОГРАММ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КАК ГЛАВНЫЙ ЭЛЕМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА НА ПРИМЕРЕ ОДЕССКОГО РЕГИОНА

#### Аннотация

В статье рассмотрены стратегии социально-экономического развития Одесского региона до 2020 года. Конкретизированы ключевые принципы разработки плана мероприятий. Определены стратегическое видение и миссия развития Одесского региона. Определены запланированные и реализованные стратегии по состоянию на 2017 год. Проанализированы пункты плана «умного региона». Разработаны мероприятия с учетом проблем региона.

**Ключевые слова:** человеческий потенциал, стратегия экономического развития, социально-экономическое развитие, «умный регион».

**Petrovska Oksana**

Candidate of Political Science, Associate Professor,  
Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics  
Odesa National Economic University

**Moroz Anastasiia**

Student  
Odesa National Economic University

**Levchenko Yuliia**

Student  
Odesa National Economic University

## DEVELOPMENT OF STRATEGIC PROGRAMS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT AS THE MAIN ELEMENT OF EFFECTIVELY FORMATION OF HUMAN POTENTIAL ON THE EXAMPLE OF THE ODESA REGION

**Summary**

The article considers the strategy of socio-economic development of the Odessa region until 2020. The key principles of developing an action plan are specified. The strategic vision and mission of development of the Odessa region are defined. The planned and implemented strategies as of 2017 are outlined. The items of the "smart region" plan are analyzed. Measures have been developed taking into account the problems of the region.

**Key words:** human potential, economic development strategy, socio-economic development, «smart region».

УДК 338.2

**Приходська Ірина Вікторівна**

студентка магістратури

Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ШЛЯХОМ РЕОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

В умовах сучасної економіки, активного розвитку підприємництва, модернізації державного сектору значно змінюється зміст організаційних, управлінських, соціально-економічних відносин як в системі державного управління, так і в управлінні на рівні окремого підприємства. Непередбачуваність та нестабільність зовнішнього середовища, швидкість змін, що відбуваються, в будь-якому випадку, будуть зростати й далі. Отже, управлінню необхідно адаптуватися не тільки до теперішніх умов, а й забезпечувати свою конкурентоспроможність тривалий період. У реальності зовнішні і внутрішні зв'язки економічних систем постійно змінюються, змінюються умови функціонування традиційних структур управління, змінюються їх елементи. Стрімкий розвиток технологій, різноманіття пропонованих товарів і послуг, скорочення їхнього життєвого циклу, поява конкурентоспроможних організацій, підвищення вимог покупців, збільшення обсягів та швидкості отримання інформації – все це відбувається у зовнішньому середовищі, змушуючи підприємства шукати нові підходи для їх управління. Метою наукового дослідження є визначення напрямків удосконалення системи управління державним підприємством в сучасних умовах та розробленні комплексу заходів, спрямованих на формування ефективних організаційних структур управління. Результати. Надано визначення термінів «управління», «система управління», «методи управління» й представлено узагальнення існуючих підходів до їх розуміння. Запропоновано шляхи удосконалення системи управління для двох груп державних підприємств. Запропоновано методологічні підходи, які найбільш характерно підходять до державних підприємств. Сформульовано напрями вдосконалення системи управління державним підприємством. Проаналізовані існуючі підходи до побудови системи управління на підприємстві. Реорганізація державного підприємства передбачає зміну керівного функціонування у напрямі покращення якості управління, підвищення ефективності надання послуг. Проведений аналіз показав необхідність вдосконалення системи управління підприємства державної форми власності за допомогою комбінованої моделі управління, яка надасть змогу цілісно розвивати господарський комплекс країни. Відповідно, за таких умов держава включає інші важелі для розвитку вітчизняної економіки. Адже перед нею не стоїть завдання максимізації прибутку.

**Ключові слова:** аналіз, управління, система, елемент, державне підприємство.

**Постановка проблеми.** Система управління підприємством показує високу ефективність тільки тоді коли менеджери підприємств, які приймають управлінські рішення та встановлюють форми контролю беруть на себе відповідальність за виконання цих рішень, працюючи злагоджено, коли між рівнями управління підприємством немає непорозумінь, створено чіткий

алгоритм взаємовідносин. Відсутність такого механізму між рівнями управління знижує ефективність управління усєї системи. Державне підприємство потребує вдосконалення системи керування [1, с. 45].

Чим якісніше на підприємстві розроблена система управління, тим ефективніше буде його діяльність. Як правило, керівники підприємств не

завжди розуміють як всі можливості сучасних методів управління підприємством. Тому, все це призводить до того, що підприємства працюють неефективно, з'являється висока плинність кадрів, працівники працюють без мотивації працювати краще і досягати позитивних результатів [2, с. 83].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методологічні аспекти формування шляхів удосконалення системи управління підприємством розглянуто у роботах Андреева Н.А., Бовикін В.І., Бутенко Н.В., Вінер Н., Гапонова С.Н., Карданська Н.Л., Круглова Н.Ю., Мандрикін А.В., Мильник В.В., Новиков Д.А., Сисоєв П.А.

Однак у працях вказаних дослідників недостатньо висвітлені питання про методи та шляхи удосконалення систем управління державних підприємств за умов сучасного динамічного та конкурентного ринкового середовища.

**Постановка завдання.** Завданням наукового дослідження є визначення та формування сучасних напрямків, шляхів удосконалення системи управління державним підприємством в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління – це праця людей, спрямована на організацію та координацію діяльності трудових колективів та окремих працівників у процесі виробництва продукції, надання послуг [3, с. 12].

Новий підхід до управління підприємством полягає в тому, що будь-яке підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, яка діє в межах ситуаційного підходу. Тому форми, методи, система, стиль керівництва підприємством повинні істотно змінюватися в залежності від об'єктивних умов зовнішнього середовища, цілей, стратегії, технології і т. п.

Сьогодні можна говорити про більш прискорений процес конвергенції моделей управління. Основна проблема у сфері управління державного сектору економіки – це низька ефективність управління державною власністю, що, в свою чергу, є результатом неефективності застосовуваних технологій управління, браку інформації про об'єкт управління [4, с. 38].

Розвиток ринкових відносин в Україні пред'являє нові вимоги до якісного рівня управління, характеру вирішуваних при цьому завдань, а також до методів їх вирішення. При цьому завдання підвищення ефективності системи управління підприємствами державного сектору економіки не зводиться до впорядкування здійснення державою повноважень власника, а полягає в послідовній, планомірній, системній реалізації заходів у інтересах вдосконалення способів і методів управління [5, с. 26].

Управління державними підприємствами полягає у здійсненні суб'єктами, визначеними законодавчим або адміністративним порядком, повноважень з метою досягнення державою як власником цих підприємств певних економічних, соціальних, фінансових, екологічних або інших результатів в інтересах усього суспільства.

На нашу думку, державні підприємства потрібно розподілити на дві основні групи, а саме: перша група державних підприємств, це ті, які функціонують за правилами ринку, в другу гру-

пу мають входити підприємства, які забезпечують специфічні інтереси суспільства. Якщо перші будуть зайняті державним підприємництвом і матимуть за мету високі виробничі та фінансові результати, то другі виконуватимуть додаткові суспільні завдання, незалежно від економічної ефективності.

При цьому необхідно насамперед чітко окреслити коло суб'єктів, яким надаватимуться повноваження з управління державними підприємствами (закріпити на законодавчому рівні державні підприємства за органами управління), вичерпно визначити відповідальність останніх перед державою як власником за ефективність такого управління [6, с. 19].

Для першої групи державних підприємств треба: всебічно сформулювати повноваження державних органів управління, обмеживши їх лише функцією засновника, делегувати права управління частками (акціями, паями), що належать державі в майні змішаних підприємств, державним органам управління згідно з галузевою чи територіальною приналежністю цих підприємств; реформувати управлінські функції цих органів законодавчим шляхом.

Для другої групи державних підприємств необхідно: призначити на основі трудового договору представників, що займають керівні посади на підприємстві (директора, головного бухгалтера, голову правління), переглянути чинний порядок формування і затвердження членів спостережної ради акціонерних товариств з представників органів державного управління (Мінфіну, Мінекономіки, ФДМУ), поклавши відповідний функціонал на органи, уповноважені управляти державним майном (міністерства, відомства тощо), зобов'язати ці органи управління делегувати для зайняття таких посад професійних працівників на конкурсних засадах, закріпити на законодавчому рівні оплату праці та преміювання за ефективну управлінську діяльність (зокрема, залежно від остаточних фінансових результатів, виконання державного замовлення та інших показників), відповідальність за незаконні дії, забезпечити повне та вірогідне ведення обліку й звітності [7, с. 48].

Система управління – це якийсь контур, механізм, який виробляє керуючий вплив і додає його до об'єкта управління. Керівник не буде ланкою в системі управління організацією, якщо не стане належним, запропонованим способом здійснювати функції управління [8, с. 35].

Тому побудова системи управління має бути ясною і певною для всіх учасників діяльності організації, що дасть їм впевненість і можливість підтримувати і розвивати управлінські бізнес-процеси. Але важливо не тільки це. По справжньому система управління стане результативною лише тоді, коли управлінські функції і завдання будуть розподілені між усіма індивідами, кожен з яких отримає право і повноваження вирішувати підзвітні завдання відповідно до організаційних принципів і особистих цінностей.

Результатом виконання конкретних функцій управління, що здійснюється на основі загальних функцій є отримані методи управління.

Методи управління – це сукупність способів, прийомів, за допомогою яких здійснюється вплив



на об'єкт управління, виконуються різноманітні функції управління організацією.

Вони спрямовані на об'єкт управління (підприємство, відділ, підрозділ тощо), тобто на працівників різних структурних підрозділів та видів діяльності. Кожен з методів управління має свій зміст.

В управлінні державним підприємством використовуються: організаційно-правові методи, організаційно-економічні методи. Дані методи досить важливі для державного підприємства. Управління фінансами державних підприємств на національному рівні відбувається на трьох рівнях: стратегічне, тактичне та оперативне управління [9, с. 52].

Удосконалення системи управління підприємством має відбуватися за такими основними напрямками:

- удосконалення організаційної структури управління підприємством;
- оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;
- удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами;
- підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості вироблюваної продукції.

Удосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо [10, с. 31].

Поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства можна за допомогою впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій. Насамперед це стосується системи організації фінансового менеджменту, бюджетування, управління фінансовими потоками та витратами.

Одним з напрямків удосконалення системи управління є об'єктно-цільовий підхід із закін-

ченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів.

**Висновки.** Таким чином, удосконалення системи управління державним підприємством зосереджується на цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення ефективних рішень і взаємного погодження інформаційних потоків і процесів прийняття рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень. Необхідно провадити сучасні засоби та методи управління в межах вибраної комплексної концепції системи керування. А також удосконалити організаційну структуру управління підприємством шляхом реорганізації управлінських процесів. Варто покращити інформаційні системи для управління державним підприємством з метою покращення якості інформаційного масиву і розширення можливостей його швидкого використання.

Попередній аналіз показав, що в даному напрямку є великі резерви підвищення продуктивності управлінської праці та якості прийнятих рішень на державному підприємстві. Це є основною передумовою скорочення витрат, що породжуються діяльністю системи управління. На основі системного підходу пропонуємо провести реорганізацію управлінських процесів. В результаті відбудеться зниження рівня бюрократизації до величин раціональної достатності, різке скорочення документообігу і вивільнення управлінського штату в межах 5–10%. За вдяки цьому підвищиться обґрунтованість і результативність проектів, планів та інвестиційних програм. Запропоновані заходи дозволять підняти ефективність діяльності державного підприємства та стати основою для подальших поліпшень. Застосування методів ощадливого виробництва дозволить отримувати істотні результати без капітальних вкладень. Ефект від впровадження методів ощадливого виробництва може бути виражений економією витрат в гривнях, а також вивільненням площ, скороченням часу доставки, скороченням втрат підвищенням рівня безпеки праці, та виявленням додаткових витрат, які в процесі роботи.

#### Література:

1. Круглова Н.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – Москва: КноРус, 2009. – 499 с.
2. Андреева Н.А. Классификация основных методов управления государственной и муниципальной собственностью // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – № 12 (декабрь). – С. 11-15.
3. Мыльник В.В. Исследование систем управления / В.В. Мыльник, Б.П. Титаренко, В.А. Волочинко – Москва: ЦИТОО, 2001. – 384 с.
4. Борисенко И.Л. Развитие организационно-экономических наук: теория и методология / И.Л. Борисенко. – Воронеж: Воронеж. гос. техн. ун-т, 2002. – 149 с.
5. Растринин Л.А. Современные принципы управления сложными объектами / Л.А. Растринин. – Москва: Сов. радио, 2007. – 432 с.
6. Венгер В. Управління державними підприємствами // Економіка підприємства, 2006. – 154 с.
7. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 1. – С. 126-135
8. Чернявський А.Д., Кобрицький В.В. Корпоративне управління: Навчальний посібник. – Київ: МАУП, 2014. – 208 с.
9. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво, 2014. – № 1. – С. 130-136.
10. Зюзь Д.В. Вдосконалення системи управління державними підприємствами України / Теорія та практика державного управління, 2016. – С. 111-118.

**Приходская Ирина Викторовна**

студентка магистратуры

Одесской национальной академии связи имени А.С. Попова

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПУТЕМ РЕОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ**

### **Аннотация**

В условиях современной экономики, активного развития предпринимательства, модернизации государственного Сектора значительно змінюється зміст організаційних, управлінських, Соціальна-економічних відносин як в системі державного управління, так і в управлінні на рівні окремого підприємства. Непредсказуемость и нестабильность внешней среды, скорость изменений, происходящих в любом случае, будут расти и дальше. Итак, управлению необходимо адаптироваться не только к нынешним условиям, но и обеспечивать свою конкурентоспособность длительный период. В реальности внешние и внутренние связи экономических систем постоянно меняются, меняются условия функционирования традиционных структур управления, меняются их элементы. Стремительное развитие технологий, многообразие предлагаемых товаров и услуг, сокращение их жизненного цикла, появление конкурентоспособных организаций, повышение требований покупателей, увеличение объемов и скорости получения информации – все это происходит во внешней среде, заставляя предприятия искать новые подходы для их управления. Целью научного исследования является определение направлений совершенствования системы управления государственным предприятием в современных условиях и разработке комплекса мероприятий, направленных на формирование эффективных организационных структур управления. Дано определение терминов «управление», «система управления», «методы управления» и представлено обобщение существующих подходов к их пониманию. Предложены пути совершенствования системы управления для двух групп государственных предприятий. Предложены методологические подходы, которые наиболее характерно подходят к государственным предприятиям. Сформулированы направления совершенствования системы управления государственным предприятием. Проанализированы существующие подходы к построению системы управления на предприятии. Реорганизация государственного предприятия предусматривает изменение руководящего функционирования в направлении улучшения качества управления, повышение эффективности оказания услуг. Проведенный анализ показал необходимость совершенствования системы управления предприятия государственной формы собственности с помощью комбинированной модели управления, которая позволит целостно развивать хозяйственный комплекс страны. Соответственно, при таких условиях государство включает другие рычаги для развития отечественной экономики. Ведь перед ней не стоит задача максимизации прибыли.

**Ключевые слова:** анализ, управление, система, элемент, государственное предприятие.

**Prykhodska Iryna**

Master's student

Odessa National Academy of Communications named after O.S. Popov

## **IMPROVEMENT OF THE STATE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM THROUGH REORGANIZATION OF MANAGEMENT PROCESSES**

### **Summary**

In the current economy, active development of entrepreneurship, modernization of the public sector, the content of organizational, managerial, socio-economic relations changes significantly both in the system of public administration and in management at the level of individual enterprise. The unpredictability and instability of the external environment, the speed of change that will take place, in any case, will continue to grow. Therefore, management needs to adapt not only to current conditions, but also to ensure its competitiveness for a long time. In reality, the external and internal relations of economic systems are constantly changing, the conditions of functioning of traditional management structures are changing, their elements are changing. The rapid development of technology, diversity of goods and services, shortening their life cycle, the emergence of competitive organizations, increasing customer demand, increasing the volume and speed of information – all this is happening in the external environment, forcing companies to seek new approaches to their management. Purpose. The purpose of scientific research is to determine areas for improving the management system of a state-owned enterprise in modern conditions and to develop a set of measures aimed at forming effective organizational management structures. The definitions of the terms "management", "management system", "management methods" are given and the generalization of the existing approaches to their understanding is presented. Ways to improve the management system for two groups of state-owned enterprises are proposed. Methodological approaches that are most typical for state-owned enterprises are proposed. The directions of improvement of the management system of the state enterprise are formulated. The existing approaches to building a management system at the enterprise are analyzed. The reorganization of a state-owned enterprise involves a change in management in the direction of improving the quality of management, improving the efficiency of services. The analysis showed the need to improve the management system of state-owned enterprises using a combined management model that will allow the holistic development of the economic complex of the country. Accordingly, under such conditions, the state includes other levers for the development of the domestic economy. After all, it does not face the task of profit maximization.

**Key words:** analysis, management, system, element, state enterprise.

УДК 33.02:657.371:005.923.1

**Проскуріна Неля Миколаївна**  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку та оподаткування  
Запорізького національного університету

**Полякова Катерина Віталіївна**  
бухгалтер ФГ «Таврія-Скіф»

## ОСОБЛИВОСТІ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ОФОРМЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ЩОРІЧНОЇ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ

У статті висвітлено актуальність дослідження питання документального оформлення інвентаризації основних засобів. Досліджено особливості документального оформлення результатів щорічної інвентаризації основних засобів. З'ясовано актуальність проблем документування результатів інвентаризації. Виокремлено та описано документи, які застосовують при оформленні інвентаризації основних засобів. Надано практичні рекомендації, аби покращити первинний облік основних засобів при інвентаризації.

**Ключові слова:** документування, звиряльна відомість, інвентаризаційний опис, інвентаризація, основні засоби, протокол інвентаризаційної комісії.

**Постановка проблеми.** Інвентаризація основних засобів сьогодні – це не лише теоретичне підґрунтя бухгалтерського обліку і господарського контролю над основними засобами, але й організаційна форма, яка використовується для оцінки фактичного стану основних засобів, підвищення ефективності використання основних засобів, контролю за роботою матеріально-відповідальних осіб, а також виявлення порушень в організації обліку основних засобів, і причин, які породжують відхилення між його фактичною наявністю і даними обліку.

Недоліки в документальному забезпеченні інвентаризації основних засобів призводять до суттєвого зниження її ефективності та об'єктивності, сприяють її формальному проведеною. За таких умов у повній мірі не може бути реалізована мета та виконані всі завдання інвентаризації.

Дослідження історичних витоків інвентаризації є важливою передумовою розробки теоретичних засад інвентаризації як елементу методу обліку і методичного прийому контролю, напрацювання нових підходів до практичного здійснення інвентаризаційного процесу. Саме тому, вивченню цієї проблеми присвятили свої наукові праці такі відомі вітчизняні і зарубіжні вчені, як Бардаш С.В., Білуха М.Т., Бутинець Ф.Ф., Кужельний М.В., Маздоров В.А., Метьюс М.Р., Палій В.Ф., Перера М.Х.Б., Соколов Я.В. та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є розглянути особливості документального оформлення результатів щорічної інвентаризації основних засобів на підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвентаризація на підприємстві незалежності від форми власності проводиться з метою забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства. Під час інвентаризації актів і зобов'язань перевіряються і документально підтверджуються їх наявність, стан, відповідність критеріям визнання і оцінка.

Основними завданнями інвентаризації є:

– виявлення фактичної наявності основних засобів;

– установлення лишку або нестачі основних засобів шляхом зіставлення фактичної наявності з даними бухгалтерського обліку;

– перевірка правил утримання і експлуатації основних засобів;

– перевірка реальності вартості зарахованих на баланс основних засобів.

Крім того, при інвентаризації інвентаризаційної комісії доведеться виявити застарілі активи, які можуть підлягати списанню (ліквідації). Звернути увагу на основні засоби, які не використовуються і відповідно можуть бути переведені на консервацію або продані.

При виявленні придатних для використання об'єктів основних засобів, залишкова вартість яких дорівнює нулю, комісією оформляється пропозиція про визначення їх справедливої та ліквідаційної вартості.

Проведення інвентаризації є обов'язковим:

– перед складанням річної фінансової звітності;

– у разі передачі майна державного підприємства або бюджетної установи в оренду, приватизації майна державного підприємства, перетворення державного підприємства, передачі державного підприємства (його структурних підрозділів) або бюджетної установи до сфери управління іншого органу управління (на дату передачі), крім передачі в межах одного органу управління;

– у разі зміни матеріально відповідальних осіб;

– у разі встановлення фактів крадіжок або зловживань, псування цінностей (на день встановлення таких фактів) в обсязі, визначеному керівником підприємства;

– за судовим рішенням або на підставі належним чином оформленого документа органу, який відповідно до закону має право вимагати проведення такої інвентаризації.

– у разі техногенних аварій, пожежі чи стихійного лиха (на день після закінчення явищ) в обсязі, визначеному керівником підприємства;

– у разі припинення підприємства;

– у разі переходу на складання фінансової звітності за міжнародними стандартами (на дату такого переходу);

– в інших випадках, передбачених законодавством.

При інвентаризації основних засобів слід враховувати наступні правила:

– інвентаризують такі основні засоби: власні основні засоби, основні засоби на відповідальному зберіганні, основні засоби в ремонті, основні засоби, передані або прийняті в оренду (лізинг). Причому комісії потрібно сформувати окремі інвентаризаційні документи на такі групи об'єктів. Інвентаризаційні документи на орендовані основні засоби або знаходяться на відповідальному зберіганні складають у двох примірниках;

– перед початком інвентаризації треба чітко визначитися, що є інвентарним об'єктом основних засобів, щоб правильно внести інвентарні номери до описів. Причому інвентарні номери не повинні змінюватися протягом строку корисного використання об'єкта;

– до початку інвентаризації слід перевірити наявність і стан інвентарних карток обліку основних засобів, технічних паспортів, документів, що засвідчують право власності на об'єкт основних засобів, і при необхідності внести зміни в них;

– однотипні об'єкти основних засобів, які мають однакову вартість, і одночасно введені в експлуатацію, закріплені за однією матеріально відповідальною особою і враховуються в інвентарних картках групового обліку;

– комісія вносить в інвентаризаційний документ із зазначенням кількості таких предметів і загальної вартості;

– в разі встановлення комісією факту непридатності використання об'єкта основних засобів і недоцільності його відновлення, комісія повинна скласти окремий інвентаризаційний документ і оформити акт ліквідації основних засобів типової форми.

Проводити інвентаризацію повинна спеціальна комісія. Її склад затверджує керівник компанії своїм наказом. До комісії можна включати адміністративно-управлінський персонал, а також фахівців інших служб і відділів.

Матеріально відповідальні співробітники бути в складі комісії не можуть. Такі працівники зобов'язані бути присутніми при ревізіях.

Комісія оглядає основні засоби і перевіряє їх відповідність даним в бухгалтерському обліку за такими параметрами:

- повне найменування;
- призначення, основні технічні або експлуатаційні показники;
- інвентарні і заводські номери;
- номери паспортів обладнання, що містить дорогоцінні метали;
- рік випуску;
- кількість об'єктів.

Перед початком інвентаризації бухгалтерській службі підприємства доведеться підготувати оформлену раніше первинну документацію з обліку основних засобів, яка зберігається в бухгалтерії. Зокрема, документи, що склалися при введенні об'єкта в експлуатацію, Акти приймання-передачі (внутрішнього переміщення) основних засобів (форма № ОЗ-1), акти на списання основних засобів (форма № ОЗ-3), Інвентарна картка обліку основних засобів (форма № ОЗ-6).

Не слід забувати про Акти приймання-здачі відремонттованих, реконструйованих і модернізованих об'єктів (форма № ОЗ-2).

Матеріально відповідальним особам потрібно підготувати Інвентарний список основних засобів (форма № ОЗ-9). Документ застосовується для пооб'єктного обліку основних засобів за місцем їх знаходження (експлуатації). Дані цього документа повинні бути тотожними записам в інвентарних картках обліку основних засобів (форма № ОЗ-6), які ведуться в бухгалтерії. Варто зазначити, що до основних інвентаризаційних документів профільне Положення № 879 зараховує: інвентаризаційний опис; акт інвентаризації; звіряльну відомість; протокол інвентаризаційної комісії [1].

Матеріали інвентаризації можуть бути заповнені як рукописним способом, так і за допомогою електронних засобів обробки інформації (п. 14 розділ II Положення № 879) [1].

Інвентаризаційні описи призначено для фіксування:

– наявності, стану й оцінки власного майна підприємства;

– активів, що належать іншим господарським суб'єктам та обліковуються при цьому на позабалансі.

Таким описом зручно користуватися під час інвентаризації необоротних активів, зокрема й основних засобів. Описи складають окремо за місцезнаходженням активів і за особами, які відповідають за їх зберігання (далі – МВО). На кожній сторінці інвентаризаційного опису вказують число порядкових номерів активів і загальну їх кількість прописом. В описах активи відображають за найменуваннями в кількісних одиницях вимірювання, прийнятих в обліку, з можливим виділенням за субрахунками та номенклатурою, окремо за місцезнаходженням таких цінностей та особами, відповідальними за їх зберігання.

Усі активи, записані на відповідній сторінці, сумують незалежно від того, у яких одиницях вимірювання (штуках, метрах, кілограмах тощо) їх відображено. МВО дають в інвентаризаційному описі розписки про те, що до початку інвентаризації всі прибуткові й видаткові документи на активи здано до бухгалтерії, що всі цінності, які надійшли під їх відповідальність, оприбутковано, а ті, що вибули, списано.

На активи, що перебувають у дорозі, не оплачену у строк покупцями відвантажену продукцію (товари) та активи, що перебувають на складах інших підприємств (на відповідальному зберіганні, на комісії, у переробці), складають окремі інвентаризаційні описи (п. 10 розд. II Положення № 879) [1].

Під час перерви в роботі інвентаризаційної комісії (робочої інвентаризаційної комісії) інвентаризаційні описи повинні зберігатися в закритому приміщенні, де проводять інвентаризацію (п. 8 розд. II Положення № 879) [1]. В описах записи роблять послідовно в кожному рядку на окремому аркуші (крім останнього), мають бути заповнені всі рядки. На останніх аркушах незаповнені рядки прокреслюють.

При виявленні придатних для використання об'єктів основних засобів, залишкова вартість



яких дорівнює нулю, постійно діючою (робочою) інвентаризаційною комісією оформлюється пропозиція про визначення їх справедливої та ліквідаційної вартості. Основні засоби, які не придатні до експлуатації і не підлягають відновленню, включаються до окремої Інвентаризаційний опис. Після оформлення Інвентаризаційні описи основних засобів передаються в бухгалтерію для складання порівнювальної відомості результатів інвентаризації основних засобів.

Остаточну перевірку відомостей про інвентаризовані основні засоби проводять за допомогою звіряльних відомостей. У них відображають розбіжності між даними бухгалтерського обліку й інформацією, наведеною в описах та актах. Для цього оформлені належним чином описи й акти передають бухгалтерській службі (бухгалтеру) для перевірки, виявлення розбіжностей між даними бухгалтерського обліку й фактичними даними, установленими у процесі інвентаризації. Вартість лишків і нестач цінностей у звіряльних відомостях наводять відповідно до їх оцінки в регістрах бухгалтерського обліку. На активи, що належать іншим підприємствам, слід скласти окремі звіряльні відомості, копії яких потрібно надіслати власнику (п. 20 розд. II Положення № 879) [1]. Під час роботи з відомостями бухгалтерія підприємства перевіряє всі розрахунки в отриманих актах та описах. Факт проведення таких перевірок засвідчується підписами осіб, які їх проводили (на останніх сторінках документів).

Завершує ланцюжок інвентаризаційних документів протокол, у якому фіксують узагальнені дані й ухвалені рішення щодо результатів інвентаризації. У ньому наводять, зокрема: причини нестач, втрат, лишків та пропозиції щодо зарахування внаслідок пересортиці, списання нестач у межах норм природного убутку, а також понаднормових нестач і втрат від псування цінностей із зазначенням причин і вжитих заходів щодо запобігання таким втратам і нестачам.

Підприємства можуть додавати до протоколів іншу інформацію, яка є суттєвою для прийняття рішень щодо визнання й оцінки активів та розкриття відповідної інформації у фінансовій звітності (п. 1 розд. IV Положення № 879) [1]. Протокол інвентаризаційної комісії затверджує керівник підприємства протягом 5 робочих днів після завершення інвентаризації (п. 2 розд. IV Положення № 879) [1]. На підставі затвердженого протоколу результати інвентаризації відображають у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності того звітного періоду, у якому завершено інвентаризацію (п. 3 розд. IV Положення № 879) [1]. Матеріали інвентаризації (описи,

акти, звіряльні відомості, протоколи) потрібно оформлювати не менше ніж у двох примірниках.

Актуальним є вирішення питання стосовно використання типових форм інвентаризаційних документів. Обов'язку використовувати якісь конкретні форми інвентаризаційних документів законодавством на даний момент не передбачується. Хоча є застереження, щоб дані форми склалися з урахуванням вимог Положенням «Про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку» № 88 [2].

Отже, можна скористатися одним із трьох способів.

Перший спосіб передбачає, що підприємство використовує інвентаризаційні форми, затверджені архаїчною, але формально чинною Постановою «Про затвердження форм первинної облікової документації для підприємств і організацій» № 241 [3]. Звісно, у цьому випадку типові форми доведеться все ж таки актуалізувати, додавши до них необхідну деталізацію й реквізити.

При другому способі підприємство запроваджує в себе «бюджетні» форми, передбачені Наказом «Про затвердження типових форм для відображення бюджетними установами результатів інвентаризації» № 572 [4]. Затверджені цим Наказом типові форми можна застосовувати всім без винятку юридичним особам.

Якщо жоден із цих варіантів не влаштує, то можна сміливо винайти власні форми або вдосконалити під свої потреби попередньо запропоновані. Головне – дотримуватися згаданого вище застереження щодо врахування вимог Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку № 88 [2]. Власні або вдосконалені типові форми варто затвердити наказом керівника підприємства. Щоб не видавати окремий наказ, підприємство може закріпити бланки цих форм, наприклад наказом про затвердження положення про інвентаризацію на підприємстві. Для цих цілей також може згодитися наказ про організацію бухгалтерського обліку або наказ (положення) про облікову політику підприємства. У цьому випадку власні форми варто зафіксувати у вигляді додатків до наказу.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, враховуючи вищесказане, можна стверджувати, що існує об'єктивна необхідність вдосконалення документального забезпечення інвентаризаційного процесу. На наш погляд, така робота має складатись з трьох етапів: 1) виявлення недоліків в існуючих документах та об'єктивної потреби в створенні нових; 2) вироблення переліку вимог, яким повинен відповідати той чи інший документ відповідно до його призначення; 3) розробка форми документу та порядку його складання.

#### Література:

1. Про інвентаризацію активів та зобов'язань: Положення, затверджене наказом Міністерства фінансів від 02.09.2014 р. № 879. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10> (дата звернення: 12.10.2020).
2. Про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку: Положення, затверджене наказом Міністерства фінансів від 24.05.95 р. № 88. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10> (дата звернення: 12.10.2020).
3. Про затвердження форм первинної облікової документації для підприємств та організацій: Постанова Держкомстату СРСР від 28.12.89 р. № 241. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10> (дата звернення: 12.10.2020).
4. Про затвердження типових форм для відображення бюджетними установами результатів інвентаризації: Наказ Міністерства фінансів від 17.06.2015 р. № 572. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1017-10> (дата звернення: 12.10.2020).

**Проскурина Неля Николаевна**

доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры учета и налогообложения  
Запорожского национального университета

**Полякова Екатерина Витальевна**

бухгалтер ФХ «Таврия-Скиф»

## **ОСОБЕННОСТИ ДОКУМЕНТАЛЬНОГО ОФОРМЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ЕЖЕГОДНОЙ ИНВЕНТАРИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ**

### **Аннотация**

В статье освещены актуальность исследования вопросы документального оформления инвентаризации основных средств. Исследованы особенности документального оформления результатов ежегодной инвентаризации основных средств. Выяснено актуальность проблем документирования результатов инвентаризации. Выделены и описаны документы, применяемые при оформлении инвентаризации основных средств. Даны практические рекомендации, чтобы улучшить первичный учет основных средств при инвентаризации.

**Ключевые слова:** документирование, сличительная ведомость, инвентаризационная опись, инвентаризация, основные средства, протокол инвентаризационной комиссии.

**Proskurina Nelya**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of Accounting and Taxation  
Zaporizhia National University

**Polyakova Kateryna**

accountant of FG «Tavria-Scythian»

## **FEATURES OF DOCUMENTATION OF THE RESULTS OF THE ANNUAL INVENTORY OF FIXED ASSETS**

### **Summary**

The article highlights the relevance of the study of the documentation of inventory of fixed assets. The peculiarities of documenting the results of the annual inventory of fixed assets are studied. The urgency of the problems of documenting the results of the inventory is clarified. The documents used in drawing up the inventory of fixed assets are singled out and described. Practical recommendations are provided to improve the primary accounting of fixed assets in the inventory.

**Key words:** documentation, collation sheet, inventory list, inventory, fixed assets, protocol of the inventory commission.

Радчук Анастасія Михайлівна  
студентка

Чорноморського національного університету імені Петра Могили

## ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

У статті розглядається сутність оцінювання ефективності корпоративного управління для його зацікавлених сторін та подальших результатів господарської діяльності. Охарактеризовано метод оцінки ефективності корпоративного управління на основі вартісно-орієнтованого підходу, а також визначено ключові її напрями, які полягають в дослідженні показників, що характеризують інвестиційну привабливість підприємства, серед яких: ринкова вартість підприємства, операції з цінними паперами, показники дивідендної дохідності. Сутність методу полягає в тому, що він є джерелом інформації, яка надає об'єктивну інформацію зацікавленим сторонам підприємства, що базується на звітності підприємства. Оцінювання ефективності корпоративного управління було розглянуто на основі публічного акціонерного товариства «Мотор Січ», яке сьогодні є одним із ключових машинобудівних підприємств України. За результатами оцінки корпоративного управління на базі результатів діяльності підприємства було охарактеризовано проблеми та можливості даного підприємства в його подальшій діяльності, а також сформуовано ключові висновки дослідження.

**Ключові слова:** корпоративне управління, ефективність, стейкхолдери, вартісно-орієнтований підхід, ринкова вартість, цінні папери, акції, інвестиційна привабливість, дивіденди.

**Постановка проблеми.** Діяльність будь-якого підприємства супроводжується його невід'ємною складовою – відносинами, що пов'язані з процесами управління, які й визначають його як складну організаційно-економічну систему. Для підприємств корпоративного типу характерний особливий вид реалізації вищезазначеної складової, який прийнято визначати корпоративним управлінням. За своєю сутністю управлінські відносини такого виду спрямовані на досягнення балансу інтересів усіх учасників корпоративних відносин: акціонерів, менеджерів та стейкхолдерів, які вбачають особисту вигоду від їхнього здійснення. Ступінь реалізації інтересів вищезазначених суб'єктів визначає ефективність корпоративного управління, яка є визначальною характеристикою діяльності підприємств корпоративного типу.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в формуванні методики оцінки ефективності корпоративного управління на базі результатів його господарської діяльності, що відображені у фінансовій звітності, відповідно до принципу вартісно-орієнтованого підходу її оцінки.

**Виклад основного матеріалу.** Результати оцінювання ефективності корпоративного управління є важливим інформаційним джерелом не тільки для менеджменту товариства, але й для його ділових партнерів, визначаючи умови взаємовідносин з ними, а також для навних та потенційних акціонерів, для яких воно постає індикатором інвестиційної привабливості. Управлінці акціонерних товариств можуть використовувати таку інформацію в цілях визначення стратегічних напрямів розвитку та резервів його забезпечення, що становлять основу планування діяльності товариства.

Оцінювання ефективності корпоративного управління дає можливість: визначити рівень реалізації інтересів та прав усіх, без винятку, зацікавлених сторін корпоративних відносин якісним та кількісним шляхом разом із відповідним визначенням відповідних проблем корпоративного управління; визначити величини

впливу різноманітних факторів визначений стан провадження такого виду управління, а також провадити якісну організацію корпоративних відносин з метою покращення ефективності діяльності підприємства в подальших періодах діяльності.

При оцінюванні факторів впливу на ефективність корпоративного управління акціонерного товариства слід в першу чергу опиратися на показники результатів його фінансово-господарської діяльності, що відображаються в ринковій вартості підприємства, оскільки вони визначають не тільки ступінь ефективності провадження корпоративного управління з точки зору вартісно-орієнтованого підходу, але й разом із цим виражають ефективність практичної реалізації принципів корпоративного управління як взаємовизначальної складової.

Окрім цього, слід також наголосити на тому, що провадження дослідження таким чином дає змогу розглянути ті фактори впливу, які можуть бути регламентовані безпосередньо самим підприємством, що, відповідно, визначає можливість формування чітких напрямів розвитку діяльності на основі об'єктивних кількісних показників. Було визначено, що дослідження ефективності корпоративного управління на базі вартісно-орієнтованого підходу слід провадити шляхом діагностики таких факторів:

- обіг та вартість цінних паперів;
- ринкова капіталізація цінних паперів підприємства;
- показники дивідендної дохідності акцій.

Значеннями результатів фінансово-господарської діяльності визначається ринкова вартість акцій, й, відповідно, ринкова капіталізація акціонерного товариства, яка є прямим індикатором інвестиційної привабливості підприємства на ринку та його конкурентоспроможності. Для того, щоб розрахувати ефективність котирування цінних паперів ПАТ «Мотор Січ» на фондових біржах, слід визначити показники номінальної та ринкової вартості акцій для розрахунку коефіцієнту котирування акцій акціонерного товариства та його ринкової капіталізації:

Таблиця 1

## Коефіцієнт котирування акцій та ринкова капіталізація ПАТ "МОТОР СІЧ"

Показник	Періоди				
	2013	2014	2015	2016	2017
Кількість акцій в обігу	2077990	2077990	2077990	2077990	2077990
Номинальна вартість 1 акції, грн.	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00
Ринкова вартість 1 акції (Українська біржа), грн.	1800,00	2472,00	1970,40	1865,70	3687,90
Ринкова вартість 1 акції (ПФТС), грн.	1745,20	2481,00	1965,52	1860,50	3659,60
Курс акцій (Українська біржа – далі «УБ»)	13,33	18,31	14,60	13,82	27,32
Курс акцій (ПФТС)	12,93	18,38	14,56	13,78	27,11
Ринкова капіталізація компанії (УБ), грн.	3740382000	5136791280	4094471496	3876905943	7663419321
Ринкова капіталізація компанії (ПФТС), грн.	3626508148	5155493190	4084330905	3866100395	7604612204

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Протягом усіх досліджуваних періодів кількість акцій в обігу була незмінною, що свідчить про відсутність операцій, пов'язаних із викупом цінних паперів та їхнім подальшим анулюванням, а також з додатковою емісією акцій. ПАТ «Мотор Січ» здійснювало емісію акцій простого типу, без випуску акцій привілейованого типу. Номинальна вартість 1 простої акції товариства не змінювалася протягом досліджуваних періодів та становила 135 гривень.

Ринкова вартість такої акції різнилася на фондових ринках, – Українська біржа та ПФТС, на яких ПАТ «Мотор Січ» здійснює торгівлю цінними паперами. Проте, для цих двох груп показників ринкової вартості акцій спостерігається однакова тенденція щодо поступового зростання їхніх значень за досліджуваними періодами, зокрема: ринкова вартість 1 простої акції на фондовому ринку «Українська біржа зросла на 104,88% (з 1800 грн., станом на 31.12.2013 до 3687,9 грн., станом на 31.12.2017), в свою чергу на ринку «ПФТС» ринкова вартість зросла на 109,7% (з 1745,2 грн., станом на 31.12.2013, до 3659,6, станом на 31.12.2017).

Виходячи з цього, спостерігається також й тенденція до зростання значень показників коефіцієнту котирування акцій на обох фондових біржах, що є позитивом для досліджуваного акціонерного товариства. Таким чином, протягом досліджуваних періодів значення коефіцієнту котирування акцій зросли на такі ж самі значення, як і показники ринкової вартості акцій, оскільки номинальна вартість акцій була незмінною.

Відповідно до зростання ринкової вартості акцій ПАТ «Мотор Січ» протягом усіх досліджуваних періодів, зростала також й ринкова капіталізація компанії. На «Українській біржі» ринкова капіталізація досліджуваного акціонерного товариства зросла на 104,88% (з 3.74 млрд. грн. до 7.66 млрд. грн.), а на «ПФТС» показники капіталізації зросли на 109,7% (з 3.62 млрд. грн. до 7.6 млрд. грн.). Такі вагомні значення ринкової капіталізації дають змогу характеризувати ПАТ «Мотор Січ» як одне із найбільш потужних вітчизняних підприємств.

Зважаючи на те, що підприємство веде свою діяльність як на внутрішньому ринку збуту в Україні, так і здійснює водночас зовнішньоекономічну діяльність. На основі цього, варто порівняти ринкову капіталізацію ПАТ «Мотор Січ» з її основними конкурентами на міжнародних ринках збуту в еквіваленті до долара США:

З вищезазначених даних, можна зробити висновок про те, що ПАТ «Мотор Січ» будучи одним з найбільш потужних українських підприємств, має досить низьку конкурентоспроможність на міжнародних ринках збуту, оскільки ринкова капіталізація основних глобальних конкурентів в галузі діяльності досліджуваного підприємства є в сотні разів більшою. Це спричинено тим, що ці підприємства отримують державну підтримку шляхом фінансування та розробки норм законодавства, котрі б сприяли розвитку їхнього бізнесу. У валютному еквіваленті ПАТ «Мотор Січ» має доволі такі низькі значення ринкової капіталізації, порівняно з конкурентами, за всіма досліджуваними періодами, що спричинюється також негативним впливом інфляції та макроекономічної нестабільності України. Якщо порівнювати капіталізацію досліджуваного акціонерного товариства на ринку «Українська біржа» з капіталізацією найближчого визначеного конкурента станом на кінець 2017 року, то слід зауважити, що капіталізація Rolls-Royce Holdings є вищою більш ніж в 77 разів за капіталізацію ПАТ «Мотор Січ» (20,91 млрд. дол., порівняно з 0,271 млрд. дол.). В свою чергу від лідера галузі «Мотор Січ» відстає ще більше, оскільки ринкова капіталізація General Electric в 552 рази більша за капіталізацію ПАТ «Мотор Січ» (150,72 млрд. дол., порівняно з 0,271 млрд. дол.). Це свідчить про те, що вітчизняному підприємству досить таки складно конкурувати з глобальними гігантами в своїй галузі.

Окрім, вищезазначеного методу розрахунку ринкової вартості (капіталізації) ПАТ «Мотор Січ» варто провести також відповідний розрахунок шляхом капіталізації доходів товариства. Такий підхід дозволяє визначити ринкову капіталізацію на основі середньозваженої вартості капіталу (WACC) як коефіцієнта капіталізації, що, в порівнянні з попереднім підходом, дає змогу здійснити розрахунок на основі об'єктивного показника, що не залежить від операцій на фондових ринках, які доволі часто бувають спекулятивними. Проведемо розрахунок ринкової вартості ПАТ «Мотор Січ», спершу розкривши основні елементи розрахунку WACC:

$$WACC = r_k \times \frac{BK}{BK + PK} + r_p \times \frac{PK}{BK + PK} \times (1 - T),$$

де:  $r_k$  – реальна ставка власного капіталу;



**Порівняльний аналіз ринкової капіталізації ПАТ «Мотор Січ» з найближчими конкурентами на міжнародних ринках збуту**

Курс долара	Періоди				
	2013	2014	2015	2016	2017
	7,99	15,77	24,00	27,19	28,07
Ринкова капіталізація ПАТ «Мотор Січ» (УБ), млрд. дол.	0.468	0.326	0.171	0.143	0.273
Ринкова капіталізація ПАТ «Мотор Січ» (ПФТС), млрд. дол.	0.454	0.327	0.171	0.142	0.271
United Technologies (Pratt & Whitney)	103.5	105.93	86.28	91.38	101.88
Rolls-Royce Holdings	39.52	25.08	16.11	15.52	20.91
General Electric	281.57	256.78	316.22	282.2	150.72
Safran (Snecma/Turbomeca)	28.91	25.51	29.06	29.55	42.71
Lockheed Martin	47.45	61.74	67.75	73.5	91.59

Джерело: складено автором на основі [1]

$$(r_k = \frac{\text{Чистий прибуток на 1 просту акцію, грн.}}{\text{Ринкова вартість 1 акції, грн.}} \times 100\%);$$

$\frac{BK}{BK + PK}$  – частка власного капіталу в дже-  
релах засобів товариства;

$r_p$  – ставка позичкового капіталу,

$$(r_p = \frac{\text{Фінансові витрати, грн.}}{\text{Зобов'язання, грн.}} \times 100\%);$$

$\frac{PK}{BK + PK}$  – частка позичкового капіталу в  
джерелах засобів товариства;

$T$  – ставка податку на прибуток [6, с. 148–150].

На основі вищезазначеного відобразимо розрахунок середньозваженої вартості капіталу для ПАТ «МОТОР СІЧ» на основі даних фінансової звітності підприємства:

За проведеним розрахунком ринкової вартості акціонерного товариства можна визначити динаміку реальної ставки власного капіталу залежала від пропорційних змін в обсягах чистого прибутку досліджуваного акціонерного товариства та вартості одиниці його цінних паперів на ринку. Таким чином, в періоді з 2013 по 2015 рік, її значення зростає на 124,08% (з 36,38% до 81,52%) за рахунок відповідного зростання величини ринкової вартості 1 простої акції на 9,47% (з 1800 грн. до 1970,4 грн., Українська біржа), навіть попри зростання обсягів чистого прибутку на 1 просту акцію на 152,4% (з 634,84 грн. до 1602,34 грн.). Щоправда, в періоді з 2015 по 2017 рік, її значення зменшується на 49,93% (з 81,52% до 40,82%), за рахунок стрімкого зростання вартості 1 простої акції на 87,17% (з 1970,4 грн. до 3687,9 грн.), а також за рахунок зменшення обсягів чистого прибутку на 1 просту акцію на 6,76% (з 1602,34 грн. до 1494,03 грн.). В свою чергу, значення ставки позикового капіталу зростають протягом всього досліджуваного періоду на 118,75% (з 1,12% до 2,45%). Це відбулося за рахунок більшого зростання обсягу фінансових витрат на 544,78% (з 31898 тис. грн. до 205672 тис. грн.) над зростанням обсягу зобов'язань на 194,3% (з 2 853 779 тис. грн. до 8 398 778 тис. грн.). Відповідно, частки власного капіталу за всіма досліджуваними періодами зменшилося на 4% (з 70% до 66%), а значення частки позичкового капіталу зросло на 4% (з 30% до 34%). Виходячи з усього вищезазначеного,

значення середньозваженої вартості капіталу варіювалося за всіма досліджуваними періодами та продемонструвало зростання за ними на 7,36% (з 25,8% до 27,7%). Відповідно до цього, значення ринкової капіталізації зросло на 88,45% (з 8,01 млрд. грн. до 15,09 млрд. грн.) за рахунок відповідного зростання фінансового результату до оподаткування на 102,89% (з 2063549 тис. грн. до 4186755 тис. грн.) за всіма досліджуваними періодами.

Слід також зауважити, що ключовим аспектом діяльності будь-якого акціонерного товариства є його інвестиційна привабливість, яка визначається не виключно результатами фінансово-господарської діяльності підприємства, але й також показниками, що характеризують вигоду для акціонера від вкладення власного капіталу. Виходячи з того, що будь-який інвестор не може бути акціонером, а кожен акціонер є інвестором, варто наголосити на тому, що ця вигода виражається здебільшого показниками, що пов'язані з обсягами нарахованих та сплачених акціонерам дивідендів. Для визначення рівня задоволення інтересів акціонерів ПАТ «Мотор Січ» необхідно розрахувати динаміку показників дивідендної прибутковості акцій, яку для зручності слід подати у вигляді наступної таблиці:

Вищераховані показники дивідендної прибутковості акцій ПАТ «Мотор Січ» демонструють високі показники дивідендного забезпечення акцій чистим прибутком, за яким спостерігається позитивна тенденція до подальшого зростання, оскільки за всіма досліджуваними періодами її значення зросло більш ніж на 135% (з 634,84 грн. до 1494,03 грн.). Показники дивідендної дохідності акцій демонструються зростання до передостаннього періоду включно на 144,44% (з 0,09 до 0,22). Значення дивідендного виходу є більш менш стабільними до передостаннього досліджуваного періоду включно та коливаються в межах від 0,02 до 0,03. Значення коефіцієнту дивідендного покриття коливаються від обсягу сплачених дивідендів обернено пропорційно до значень показника дивідендного виходу. Зростання значень коефіцієнту Тобіна за всіма досліджуваними періодами на 2% визначає подальшу позитивну тенденцію до зростання інвестиційної привабливості ПАТ «Мотор Січ».

За кількісними індикаторами ефективності корпоративного управління, показниками результатів

Таблиця 3

## Ринкова капіталізація ПАТ "МОТОР СІЧ" за методом капіталізації доходу

Показник	Періоди				
	2013	2014	2015	2016	2017
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	2063549	2306857	4513049	2674030	4186755
Чистий прибуток на 1 просту акцію, грн.	634,84	750,9	1602,34	945,35	1494,03
Ринкова вартість 1 акції (УБ), грн.	1800,00	2472,00	1970,40	1865,70	3687,90
Ринкова вартість 1 акції (ПФТС), грн.	1745,20	2481,00	1965,52	1860,50	3659,60
Реальна ставка власного капіталу	0,3638	0,3027	0,8152	0,5081	0,4082
Фінансові витрати, тис. грн.	31898	70923	100003	190164	205672
Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	2512779	3954303	5203623	5637842	6056520
Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	341000	256862	114539	2189387	2342258
Ставка позичкового капіталу	0,0112	0,0168	0,0188	0,0243	0,0245
Ставка податку на прибуток	0,18				
Частка власного капіталу	0,70	0,65	0,68	0,65	0,66
Частка позичкового капіталу	0,30	0,35	0,32	0,35	0,34
WACC	0,258	0,201	0,563	0,336	0,277
Ринкова капіталізація компанії, грн.	8010768,3	11458941,2	8016852,7	7965386,9	15095896,7

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 4

## Динаміка показників дивідендної прибутковості акцій ПАТ «Мотор Січ» протягом 2013–2017 років

Показник	Періоди					Темп зростання за 2013–2017 рр, %	Темп приросту за 2013–2017 рр, %
	2013	2014	2015	2016	2017		
Прибуток (дохід) на 1 акцію, (Earnings per share, EPS)	634,84	750,90	1602,34	945,35	1494,03	235%	135%
Коефіцієнт дивідендної дохідності акцій (dividend yield)	0,09	0,18	0,22	0,22	0,00	0%	100%
Коефіцієнт дивідендного виходу (dividend payout)	0,02	0,03	0,02	0,03	0,00	0%	100%
Коефіцієнт дивідендного покриття (dividend cover, DC)	52,90	31,29	53,41	31,51	0,00	0%	100%
Коефіцієнт Тобіна (q-ratio)	362,00	415,32	267,42	224,12	367,64	102%	2%

Джерело: власна розробка автора

господарської діяльності, ПАТ «Мотор Січ» демонструє неабиякі досягнення, які виражаються не тільки в зростанні показників результатів фінансово-господарської діяльності, але й зростанні ринкової капіталізації товариства протягом досліджуваних періодів, зміцненні його фінансового стану та потужного фінансового забезпечення дивідендних виплат акціонерам. Проте, слід також зважати на те, що на міжнародних ринках збуту досліджуване товариство має досить сильних конкурентів, яким суттєво поступається за показниками ринкової капіталізації у валютному еквіваленті як прямого індикатора конкурентоспроможності товариства. Показники дивідендної прибутковості цінних паперів товариства демонструють поступове зростання протягом досліджуваних періодів, крім останнього, за яким не відбувалася виплата дивідендів акціонерам внаслідок непроведення загальних зборів. Проте, саме за цими показниками спостерігалася тенденція до підвищення інвестиційної привабливості товариства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, на основі всього вищезазначеного можна зробити висновок про те, що використання моделей оцінки ефективності корпоративного управління на базі вартісно-орієнтованого підходу може бути різноманітним з точки зору завдань дослідження, проте так чи інакше їх результати надають цілісну інформацію ключовим стейкхолдерам щодо результативності господарської діяльності підприємства, тенденцій її розвитку, резервів та можливостей, а також загроз, що можуть спіткати підприємство в майбутньому в його середовищі діяльності. Кількісні методи оцінки показників ефективності є об'єктивними, оскільки базуються на результатах фінансової звітності та відображають неупереджену оцінку результатів діяльності. Дана методика в перспективі розвиватиметься новим інструментарієм, який допоможе стейкхолдерам отримувати цінну інформацію в найбільш короткі строки.

**Література:**

1. YCharts – Financial data research platform [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ycharts.com>.
2. Баюра Д.О. Корпоративне управління як об'єкт наукового дослідження / Д.О. Баюра. // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2008. – № 100. – С. 60-63.
3. Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління в екосистемі інновацій / З.О. Коваль. // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2011. – С. 351-354.
4. Романюк В.М. Сучасні підходи до оцінювання ефективності корпоративного управління / В.М. Романюк. // Теоретичні та прикладні питання економіки. – 2012. – № 27. – С. 400.
5. Садовець Г.Л. Методи оцінки ефективності діяльності корпорацій / Г.Л. Садовець. // Науково-технічний збірник “Комунальне господарство міст”. – 2009. – № 89. – С. 186-189.
6. Сенченко С.А. Особенности оценки экономической эффективности корпоративного управления / С.А. Сенченко. // Известия ТРТУ. – 2005. – № 8. – С. 148-150.
7. Феєр О.В. Фактори підвищення ефективності корпоративного управління / О.В. Феєр // Корпоративне управління / О.В. Феєр. – Мукачево: Мукачівський державний університет, 2017. – С. 64-67.
8. Хасанова О. Фактори впливу на ринкову капіталізацію та інвестиційну привабливість публічних акціонерних товариств у сучасних умовах господарювання / О. Хасанова. // «Схід» – аналітично-інформаційний журнал. – 2011. – № 6. – С. 65-66.

**Радчук Анастасія Михайлівна**

студентка

Черноморського національного університету імені Петра Могили

## ОЦЕНИВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация**

В статье рассмотрена сущность оценивания эффективности корпоративного управления для его заинтересованных сторон и последующих результатов хозяйственной деятельности. Охарактеризован метод оценки эффективности корпоративного управления на базе ценностно-ориентированного подхода, а также определены ее ключевые направления, которые заключаются в исследовании показателей, что характеризуют инвестиционную привлекательность предприятия, среди них: рыночная стоимость предприятия, операции с ценными бумагами, показатели дивидендной доходности. Сущность метода заключается в том, что он есть источником информации, которая предоставляет объективную информацию заинтересованным сторонам предприятия, которая базируется на отчетности предприятия. Оценивание эффективности корпоративного управления было рассмотрено на базе предприятия ОАО «Мотор Сич», которое сегодня есть одним из ключевых промышленных предприятий Украины. За результатами оценки эффективности корпоративного управления на базе результатов деятельности предприятия были охарактеризованы проблемы и возможности данного предприятия в его последующей деятельности, а также сформировано ключевые выводы исследования.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, эффективность, стейкхолдеры, ценностно-ориентированный подход, рыночная стоимость, ценные бумаги, акции, инвестиционная привлекательность, дивиденды.

**Radchuk Anastasia**

Student

Petro Mohyla Black Sea National University

## EVALUATION OF CORPORATE MANAGEMENT EFFICIENCY

**Summary**

The article describes the essence of corporate management efficiency evaluation for the stakeholders and further business results. There was characterized the method of corporate management efficiency evaluation based on value-oriented approach and identified its key direction of evaluating, provided by the investing attractiveness indexes (business market value, securities operation, dividends yield) research as well. The essence of the method is in the fact, that it is the main source of information, that provide objective information based on corporate reporting for the stakeholders. The evaluation of corporate management efficiency considered on the public company “Motor Sich”, which is the one of the leading industrial companies in Ukraine. The results of corporate management efficiency evaluating on the base of business results provided the business problem identification and formation of the key research conclusions.

**Key words:** corporate management, efficiency, stakeholders, value-oriented approach, market value, securities, shares, investment attractiveness, dividends.

УДК 338.28

**Розмислов Олександр Миколайович**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля

**Афанас'єва Інна Іванівна**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та аудиту  
Національного авіаційного університету

## АНАЛІТИЧНІ ЗАХОДИ ДОДАТКОВОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЕФЕКТУ ВИПУСКУ ПРОДУКЦІЇ В ГАЛУЗІ МАШИНОБУДУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Конкурентоспроможність підприємств машинобудівної галузі в Україні є пріоритетним завданням державної ваги. Слід зазначити, що дана галузь в даний час знаходиться в стані повної стагнації, що обумовлює проведення наукових досліджень ефективності випуску продукції даної галузі. Інвестиційна стратегія випуску конкурентоспроможної продукції може бувальщина побудована на теорії нижніх і вищих рівнів цін на інноваційну продукцію в порівнянні з діючою моделлю. В роботі запропоновано застосування схеми випереджаючої бази порівняння при плануванні техніко-експлуатаційних параметрів нового виду автотранспорту, що дозволить контролювати рівень витрат на їх виробництво.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, ціна виробництва, машинобудування, інвестиції, аналіз, криза, планування, матеріальні витрати, ефективність.

**Постановка проблеми.** Підвищення конкурентоспроможності продукції досягається шляхом проведення інституційних перетворень, розвитку виробництва високотехнологічних компонентів і матеріалів, застосування державних стандартів, що відповідають міжнародним вимогам, вдосконалення науково-технічного та кадрового забезпечення [1, с. 10].

Основною стратегічною метою дослідженого підприємства на найближчі роки є підвищення конкурентоспроможності продукції та збільшення обсягів реалізації продукції.

Реалізація стратегічної мети підприємства передбачає:

- оновлення і розширення номенклатури продукції, що випускається;
- впровадження та сертифікація систем менеджменту якості виробництва на відповідність вимогам ISO серії 9000;
- технічне переозброєння виробництва із заміною застарілого морально і фізично зношеного обладнання, і технології на нові більш прогресивні і сучасні;
- проведення комплексу заходів щодо зниження собівартості продукції;
- подальший розвиток маркетингової діяльності з метою завоювання і освоєння нових ринків збуту;
- поліпшення гарантійного та сервісного обслуговування продукції підприємства у споживачів;
- освоєння виробництва ряду деталей і вузлів замість купуються в даний час в зарубіжних країнах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам підвищення рівня оцінки конкурентоспроможності підприємств машинобудівельної галузі, присвячені труди багатьох вітчизняних та закордонних науковців. Дослідження основних причин негативного впливу на загальний

рівень інвестиційної привабливості галузі та формування імовірних шляхів підвищення конкурентоспроможності машинобудівельної галузі висвітлені у наукових працях таких українських вчених, як Я. Базилюк, В. Гейц, Т. Гончарук, О. Єлець В. Івченко, В. Марченко, Ю. Ключ, Т. Круп'як, В. Мельникова, Ю. Пахомов, О. Пащенко, О. Радченко, В. Семиноженко, І. Сотник, Т. Стовбун, та інших [2, с. 15; 3, с. 137; 4, с. 82].

Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудівельної галузі залежить від інвестицій та впровадження інноваційних бізнес-проектів. Проте, на сьогодні недостатньо досліджено, як саме досягти додаткового економічного ефекту при впровадженні конкретних заходів орієнтованих на підвищення рівня конкурентоспроможності конкретного виробу підприємства машинобудівельної галузі.

**Постановка завдання.** Реалізація інвестиційної стратегії розвитку підприємства машинобудівельної галузі дозволить йому підвищити конкурентоспроможність і якість продукції, що випускається, забезпечить збільшення обсягів, розширення і зміцнення позицій на ринку і отримання на цій основі прибутку, достатнього для подальшого вдосконалення і розвитку виробництва, більш повного задоволення матеріальних потреб колективу .

З метою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств машинобудівельної галузі потрібно особливу увагу приділяти розвитку компонентів виробництва, що визначають технічний рівень і якість техніки. Розробка і виробництво сучасних компонентів повинні здійснюватися спеціалізованими фірмами, що поставляють продукцію широкої номенклатури і різних типорозмірів. Оптимальний обсяг продажу дозволить таким підприємствам швидко окупати вкладення, вкладати значні інвестиції в науково-дослідні розробки та розширення виробництва, оператив-



но впроваджувати, нові технології і підтримувати конкурентоспроможність своїх виробів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток машинобудівної галузі базується на фундаментальних і прикладних дослідженнях, спрямованих на створення нових видів техніки, що відповідають перспективним вимогам з безпеки, екології і надійності. Пріоритетними напрямками проведення наукових досліджень на середньострокову перспективу є:

- використання альтернативних видів палива; створення паливних елементів і комбінованих енергетичних установок;
- розробка двигунів внутрішнього згорання з регульованими робочим об'ємом і ступенем стиснення, а також впровадження алгоритмів відбору потужності, що забезпечують мінімальні витрати енергії на пересування і високу прохідність;
- створення нового покоління автоматичної трансмісії, інтегрованих (інтелектуальних) систем безпеки, бортових систем діагностики і контролю, а також математичних моделей фізико-хімічних процесів згорання палива і перетворення енергії;
- освоєння і впровадження технологій, що забезпечують супровід продукції автомобілебудування протягом її повного життєвого циклу.

Для вирішення цих завдань необхідно забезпечити формування на досліджуваному підприємстві відповідного кадрового потенціалу з використанням комплексної системи безперервної освіти і підвищення кваліфікації фахівців усіх рівнів, що відповідає останнім досягненням світової науки і техніки [4, с. 83].

Автомобільна промисловість України охоплює широкий спектр компаній та організацій в історії української держави, що беруть участь у проектуванні, розробці, виробництві, маркетингу та продажу легкових автомобілів, легкових комерційних автомобілів, вантажних автомобілів і автобусів, причепів, мотоциклів, мопедів, спеціальної та військової автомобільної техніки, запчастин та комплектуючих для автомобілів мотоциклів та мопедів.

Головні завдання розвитку автомобілебудування визначені концепцією Державної промислової політики України, якою передбачено довести щорічний випуск легкових автомобілів до 120 тис., вантажних автомобілів – 15–20 тис. і автобусів – до 5 тис. шт. Розвиток автомобілебудування в Україні не задовольняє потреби держави у власній продукції. Якщо виробництво легкових автомобілів дещо оживилось, то заводи по випуску вантажних автомобілів та автобусів працюють в межах 10–15% своєї можливості [5].

Розвиток машинобудівельної галузі, а також рівень конкурентоспроможності його продукції багато в чому буде визначатися державною політикою, спрямованою на створення сприятливих умов для здійснення інвестиційної діяльності, захист внутрішнього ринку, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції.

Державна політика в галузі розвитку машинобудування, і зокрема на зміцнення позицій на ринку великовантажної техніки і тягачів повинна бути спрямована на здійснення наступних заходів:

- розробку механізму, що забезпечує створення нових і модернізацію діючих виробничих потужностей з випуску передовий машинної техніки та її компонентів;
- створення умов для залучення коштів, спрямованих на реалізацію високоефективних проектів, здійснюваних на конкурсній основі;
- надання грантів для проведення НДДКР по розробці нової техніки та її компонентів;
- застосування механізмів митно-тарифного регулювання;
- посилення антимонопольного контролю на ринках товарів, послуг і капіталу;
- проведення активної політики в галузі експорту;
- стимулювання розвитку лізингу автотранспортних засобів, кредитування придбання сільськогосподарської техніки фізичними та юридичними особами;
- створення інвестиційно-привабливих умов для організації спільно з провідними зарубіжними компаніями спеціалізованого виробництва складальних компонентів;
- підвищення конкурентоспроможності виробленої техніки шляхом застосування стандартів, що відповідають міжнародним вимогам;
- розвиток спеціалізованої потужності по виготовленню вузлів і агрегатів, в тому числі двигунів внутрішнього згорання.

Крім того, враховуючи міжнародні стандарти екології передбачається значно знизити викиди забруднюючих речовин в навколишнє середовище за рахунок вдосконалення найбільш шкідливих технологічних процесів, заміни застарілого обладнання, засобів доставки та утилізації відпрацьованих технологічних матеріалів.

Підвищення екологічних характеристик продукції можливо здійснити в 3 етапи. На першому етапі необхідно оптимізувати конструкцію і технологію виготовлення техніки, впорядкувати нормативні вимоги по екології і організувати випуск техніки, які відповідають нормам Комітету з внутрішнього транспорту Європейської економічної комісії ООН (ЄВРО-3). На другому етапі слід забезпечити відповідність випущеної продукції і сільськогосподарської техніки нормам Комітету з внутрішнього транспорту Європейської економічної комісії ООН (ЄВРО-4). На третьому етапі (до 2022 року) необхідно здійснити перехід на електронне управління роботою двигуна і техніки в цілому. З метою підвищення екологічної безпеки виробленої техніки в період їх повного життєвого циклу належить вирішити питання законодавчого, організаційного та технологічного забезпечення всієї процедури вторинного використання матеріалів і конструкцій. Необхідно забезпечити створення міжвідомчої системи моніторингу відповідності безпеки техніки технічному рівню з екології, безпеки, надійності і іншим споживчим властивостям на базі організації системи випробувань в умовах реальної експлуатації транспортних засобів.

Для того щоб випускати конкурентну, затребувану ринком продукцію, необхідні нові сучасні технології та відповідне обладнання. Основною статтею, яка негативно впливає на виробничі ви-

трати підприємств машинобудівельної галузі є матеріальні витрати [6].

Перш за все, при плануванні техніко-експлуатаційних параметрів нового виробу необхідно провести маркетингові дослідження ринку з метою визначення відставання від конкурентів на даному ринку за найважливішими показниками якості, а також маркетологи повинні спрогнозувати тенденції науково-технічного прогресу в даній області на період впровадження нового товару у споживача. Ці параметри закладаються в технічне завдання на проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Потім конструктори, технологи, економісти та менеджери шукають шляхи технічного та організаційно-економічного рішення проблем і документально оформляють способи матеріалізації планованих показників. Після цього виготовляють і впроваджують нові вироби у споживачів. Схема застосування випереджальної бази порівняння при плануванні техніко-експлуатаційних параметрів нового виробу наведена на рис. 1.

Припустимо, що випускається зразок має параметр  $\Pi_1$ , кращий зразок конкурентів  $\Pi_2$ . Значить, в момент  $T_1$ , відставання зразка, що випускається від кращого складає  $\Pi_2 - \Pi_1$ . Однак кращий зразок проектувався раніше моменту  $T_1$ , тому його параметри уже відстають від кращих світових досягнень в цій галузі, зафіксованих у винаходах, патентах, наукових звітах і інших джерелах.

Крім того, ще потрібен час для реалізації планових параметрів майбутнього товару в конструкторській документації ( $T_2$ ), технологічної документації ( $T_3$ ), виготовлення і впровадження у споживача ( $T_4$ ).

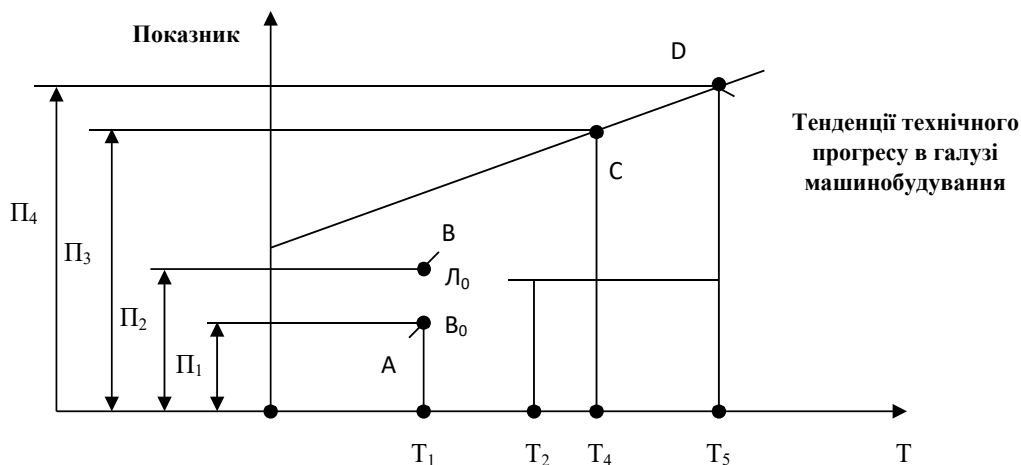
При орієнтації параметрів зразка, що випускається на кращий зразок до моменту впровадження нового зразку у споживача ( $T_4$ ) відставання від кращих світових досягнень дорівнюватиме  $\Pi_4 - \Pi_2$ . Поетом у орієнтація планових показників нового зразка на показники кращого зразка на

даному ринку не забезпечить конкурентоспроможності новий ого зразка. Буде тільки часткове поліпшення зразка, що випускається. Якщо при плануванні показників якості орієнтуватися на тенденції НТП в цій галузі на початок освоєння нової продукції в серійному виробництві (точка "С"), то відставання нового зразка від тенденцій НТП будуть менше ( $\Pi_4 - \Pi_3$ ). Цей підхід можна застосовувати при відсутності експериментальної бази, якісної інформації засобів для докорінного поліпшення товару.

Схему, представлену на рис. 1, необхідно використовувати в тому випадку, коли збільшення показника призводить до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції. Наприклад, при плануванні таких показників, як продуктивність, середня швидкість, вантажопідйомність, термін служби та інше.

У разі, коли зниження показника (наприклад, питома витрата палива, рівень шуму, вміст шкідливих речовин) призводить до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, необхідно використовувати схему, представлену на рис. 2.

Для того щоб випередити конкурентів і вийти в лідери з новим товаром на даному ринку, підприємство повинно застосовувати випереджальну базу порівняння, тобто повинні спрогнозувати тенденції НТП в цій галузі на період впровадження нового товару у споживача. При такому підході за найважливішими параметрами прогнозується точка "D" і ці параметри закладаються в технічне завдання на проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). У цьому випадку фірма не буде відставати від лідерів (щоб їх випереджати можна "планку" взяти і вище точки "D"). Потім конструктори, технологи, економісти та менеджери шукають шляхи технічного та організаційно-економічного рішення проблем і документально оформляють способи матеріалізації планованих показників. Після цього виготовляють і впроваджують нові вироби у споживачів.



$V_0$  - випускається зразок товару фірми;  
 $L_0$  - кращий зразок конкурентів на даному ринку.

Рис. 1. Схема застосування випереджальної бази порівняння при плануванні техніко-експлуатаційних параметрів нового виду продукції машинобудівельної галузі



метрів нового виробу склала 1979 млн. грн. Так як термін технічної підготовки нового виробу займає кілька років, то доцільно продисконтувати величину додатково отриманого прибутку. Ставка дисконтування приймається на рівні облікової ставки НБУ на початок 2020 року – 13%. При тривалості технічної підготовки 3 роки величина прибутку складе:

$$ДП_v = 1979 \cdot \frac{1}{(1+0,13)^3} = 1365,32 \text{ млн. грн.}$$

На стадії розробки продукції, коли про майбутню продукцію відомі лише плановані техніко-експлуатаційні параметри, необхідно правильно встановити ціну. А в подальшому через неї управляти витратами, щоб, коли виріб вийде на ринок воно було затребуване споживачами, тобто його влаштували б якість і ціна товару, і в той же час, щоб ця ціна покривала витрати виробника і приносила йому прийнятну прибуток.

В умовах ринкових відносин ціна нового виробу встановлюється шляхом угоди між двома суб'єктами: виробником (продавцем) і споживачем (покупцем) нової техніки, економічні інтереси яких прямо протилежні. Виробник нової техніки прагне продати її за якомога вищою ціною, споживач – придбати за нижчою. В процесі торгу продавець повинен довести покупцеві, що йому вигідно заплатити призначену ціну.

$$C_{нд} < C_{ф} < C_{вл} \quad (2)$$

Нижня межа ціни встановлюється виходячи з інтересів підприємства-виготовлювача. Це мінімальна ціна, при якій доцільно виробництво нової продукції. Це ціна, яка після реалізації нової техніки, сплати всіх видів податків до бюджету і погашення кредитів, повинна забезпечити рівень рентабельності виробництва продукції не нижче нормативу і не нижче того рівня, який завод у же має, випускаючи освоєну продукцію. При рентабельності нижче чинного нормативу (ставки пла-

ти за кредит) завод не зможе оплатити кредит на освоєння нових виробів. При рентабельності нижче досягнутого рівня підприємству не вигідно освоєння нової продукції.

У загальному випадку нижня межа ціни визначається шляхом підсумовування повної собівартості, прибутку і непрямих податків, і відрахувань, що припадають на один виріб:

$$C_{2НП}^{омн} = C_{2ф} + П_{мін} + H_{НП}^{косв}, \quad (3)$$

де  $C_{2ф}$  – фактична собівартість оцінюваного виробу, грн.;

$П_{мін}$  – мінімальна планований прибуток підприємства-виготовлювача від виробництва і реалізації оцінюваного виробу, грн.;

$ННП_{косв}$  – сума непрямих податків і відрахувань, яка використовується при розрахунку нижньої межі відпускної ціни виробу, що оцінюється, грн.

Фактична відпускна ціна виробу, що оцінюється, яка повинна знаходитися в інтервалі між верхнім і нижнім межами відпускних цін, встановлюється в залежності від ситуації на конкретних сегментах ринку і на такому рівні, щоб підприємство могло отримати максимально можливий прибуток при реалізації оцінюваних виробів.

$$C_{2вл} = C_{нд} \cdot \frac{196,546}{196,546} + 0,01 + \frac{0,1}{(1-0,24) \cdot (1-0,05)} + \frac{185,658}{196,546} \cdot \frac{185,685}{800} + 0,01 + \frac{0,1}{(1-0,24) \cdot (1-0,05)} + \frac{185,658}{196,546} \cdot 79064,24 - 87149,81 + \frac{185,658}{800} + 0,01 + \frac{0,1}{(1-0,24) \cdot (1-0,05)} = 143815 \text{ тис. грн.} \quad (3.1)$$

Так як верхній і нижній межі ціни використовуються для оцінки конкурентоспроможності, то можна розрахувати показники конкурентоспроможності продукції, що оцінюється в порівнянні

Таблиця 2

Вихідні дані для розрахунку верхньої межі ціни аналога базової продукції

Показники	Умовні позначення	Значення показників	
		Базова	Оцінювана
Продукція			
Класифікаційні дані:			
- повна маса продукції, т;		10,4	10,4
- потужність двигуна, к.с.		185	200
Нормативні:			
- відповідність вимогам Євро-2;		+	+
- відповідність всім вимогам і правилам ЄЕК ООН;		+	+
- відповідність іншим міжнародним вимогам (по надійності, економічності, комфортності та ін.);		+	+
- наявність всіх необхідних сертифікатів і дозволів;		+	+
- можливість сервісного обслуговування.		+	+
Техніко-експлуатаційні:			
- експлуатаційний витрата палива, л/100 км;	Рсп	33,5	36,4
- експлуатаційні швидкості, км/год;		70,4	66,5
- ресурс до списання, тис. км;	Лкм	100	80
- річний пробіг, тис. км.		196,546	185,658
Економічні:			
- річний експлуатаційні витрати споживача (без амортизаційних відрахувань), тис. грн., в тому числі:	Е	79064,24	87 149,81
- витрати на паливо, тис. грн.;	Зт	53003,54	54401,51
- витрати на мастильні матеріали, тис. грн.;			
- витрати на ТО і ТР, тис. грн.;	Зсм	1144,659	2290,243
- інші витрати, тис. грн.	Зто ,тр	9770,998	16152,00
	З пр.	15145,04	14306,06
	Ц	206170,0	114540,0



з базовою при реалізації його на внутрішньому ринку.

Коефіцієнт конкурентоспроможності продукції аналізованого підприємства в порівнянні з аналогом:

$$K_{ксп}^{прод} = \frac{143815}{114540} = 1,255. \quad (3.2)$$

Оскільки  $K_{ксп}^{прод} = 1,255 > 1$ , то оцінювана модель продукції більш конкурентоспроможна на ринку в порівнянні з базовим аналогом моделі.

Основною причиною конкурентоспроможності продукції, що виробляється є його набагато більш низька ціна в порівнянні з аналогом, тому що за всіма іншими споживчими характеристиками базова продукція поступається аналогу. Однак це відставання повністю компенсується набагато більш низькою ціною в порівнянні з ціною на аналог.

Нижня межа ціни визначимо за формулою:

$$Ц_{2ин} = \frac{(69019,66 + 12064,49) \cdot (1 + 0,2)}{(1 - 0,025) \cdot (1 - 0,02)} = 101832,52 \text{ тис. грн.} \quad (3.3)$$

Реальну конкурентоспроможність виробництва продукції з точки зору виробника визначаємо за формулою:

$$K_{КСП, вир.}^{реальн.} = \frac{114540,0}{101832,52} = 1,125. \quad (3.4)$$

Потенційну конкурентоспроможність виробництва продукції з точки зору виробника визначаємо за формулою:

$$K_{КСП, вир.}^{пот.} = \frac{143815,0}{101832,52} = 1,412. \quad (3.5)$$

Додатковий економічний ефект і фактичний прибуток підприємства-виготовлювача від реалізації продукції визначаємо за формулами 3.6 і 3.7.

$$E_{2доп. виг.} = (Ц_{2ф}^{омм} - Ц_{2}^{омм}) \cdot N_2 \quad (3.6)$$

$$E_{2доп. виг.} = (114540,0 - 101832,52) \cdot 150 = 1906122 \text{ тис. грн.}$$

$$E_{2доп. виг.} = (Ц_{2ф}^{омм} - Ц_{2ф}^{ковс.} - C_{2ф}) \cdot N_2, \quad (3.7)$$

де  $N_2$  – кількість реалізованої продукції.

$$\Pi_{2ф} = \left( \frac{114540,0 \cdot (1 - 0,2) \cdot (1 - 0,025)}{(1 + 0,2)} - 69019,66 \right) \cdot 150 = 3327,521 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий економічний ефект споживача від покупки пропонованої моделі продукції замість аналога моделі визначаємо за формулою (3.8):

$$E_{2доп. потр.} = (Ц_{2ен} - Ц_{2ф}) \cdot M_2, \quad (3.8)$$

де  $M_2$  – кількість оцінюваних виробів, куплених споживачем.

$$E_{2 доп. потр} = (143815,0 - 114540,0) \cdot 1 = 29275,0 \text{ тис. грн.}$$

Оскільки  $K_{КСП}^{прод} = 1,255 > 1$  і  $K_{КСП}^{реальн. пр.-ва} = 1,125 > 1$ , то продукцію підприємства можна вважати конкурентоспроможним в порівнянні з аналогом базової моделі при реалізації на внутрішньому ринку. При цьому, при реалізації продукції підприємство-виробник отримує додатковий економічний ефект в розмірі 1906,122 млн. грн., А прибуток складе 3327,521 млн. грн. При покупці споживачем пропонованої моделі замість аналога його додатковий економічний ефект буде дорівнює 29275,0 тис. грн.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, послідовність процесу управління конкурентоспроможністю продукції машинобудівельної галузі можна представити як послідовність дій:

1. На основі маркетингових досліджень аналогічних виробів ринку плануються:

1.1. Прогнозні обсяги виробництва і реалізації нового виробу.

1.2. Прогнозні техніко-експлуатаційні параметри і ціни нового виробу.

2. Для визначення економічної доцільності розробки і виробництва нового виробу розробляється укрупнений бізнес-план.

Якщо проект визнаний ефективним і у підприємства є всі необхідні ресурси і можливості для його здійснення, то складається технічне завдання і здійснюється технічна підготовка виробництва нового виробу, а саме:

1. Для розробки технічного завдання маркетинговий відділ передає конструкторським і технологічним службам плановані обсяги виробництва та реалізації нового виробу, плановані техніко-експлуатаційні параметри нового виробу і інші, важливі для споживача і необхідні для успішної реалізації нового виробу вимоги.

2. В процесі технічної підготовки виробництва для вибору оптимальних варіантів технічних рішень визначається прогнозна собівартість проєктованого об'єкта і порівнюється з плановою лімітною собівартістю. Якщо очікувана собівартість буде вищою лімітної величини, то потрібно шукати нове технічне рішення, яке дозволяло б без погіршення якісних показників виробу в цілому знизити витрати на його виготовлення до запланованих лімітних значень.

3. Після завершення технічної підготовки виробництва на основі фактично досягнутих техніко-експлуатаційних параметрів і фактичних витрат визначаються фактичні верхня межа ціни і собівартість нового виробу і порівнюються з плановими.

4. Спроектована продукція ставиться на виробництво, і після її виготовлення надходить на ринок, де в залежності від рівня її конкурентоспроможності споживачі купують її в тих чи інших обсягах. Надалі мета маркетингової служби полягає в збуті нового виробу за такими цінами і в такій кількості, щоб отримати максимально можливий прибуток. При цьому можливості управління конкурентоспроможністю визначаються коефіцієнтом потенційної конкурентоспроможності виробництва продукції. При цьому мінімальним завданням працівників маркетингової служби є досягнення запланованого прибутку, закладеної при розробці бізнес-плану, а бажаною – отримання додаткового прибутку.

При необхідності можна також розрахувати додатковий економічний ефект і фактичний прибуток підприємства-виготовлювача від виробництва і реалізації оцінюваних виробів, а також додатковий економічний ефект споживача від їх використання. Розрахунок додаткового економічного ефекту є перспективним напрямком дослідження даної теми.

**Література:**

1. Klus U. Industrial Enterprise Tax Transaction Costs Planning Using Digital Tools / Klus U., Kudrina O., Shpileva V, Lavrova O., Esmenov O., Semenikhina O. // TEM Journal. – № 9 (2). – С. 619-624. – ISSN 2217-8309. – DOI: 10.18421/TEM92-26.
2. Марченко В.М. Наукове забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Марченко, О.М. Євтушенко // Національний авіаційний університет. Економічні науки. «Молодий вчений», 2015. – № 1 (16). – С. 15-17.
3. Ключ Ю.І. Аналіз ефективної продуктивності управління затратами і складання звітності підприємства на її основі / Ю.І. Ключ // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка, 2018. – Т. 23. Вип. 2 (67). – С. 137-142.
4. Слєць О.П. Сутність конкуренції та конкурентоспроможності підприємства / О.П. Слєць, Є.В. Богдан // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – С. 82 – 91.
5. Автомобільна промисловість України [Електронний ресурс]. Режим доступу - [https://uk.wikipedia.org/wiki/Автомобільна\\_промисловість\\_України](https://uk.wikipedia.org/wiki/Автомобільна_промисловість_України).
6. Радченко О.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах / О.П. Радченко, А.С. Вігоняйло // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» [Електронний ресурс]. Режим доступу - [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6\\_2018/40.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/40.pdf).

**Розмыслов Александр Николаевич**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры учета и налогообложения  
Восточноукраинского национального университета имени Владимира Даля

**Афанасьева Инна Ивановна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры учета и аудита  
Национального авиационного университета

## **АНАЛИТИЧЕСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ВЫПУСКА ПРОДУКЦИИ В МАШИНОСТРОЕНИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

**Аннотация**

Конкурентоспособность предприятий машиностроительной отрасли в Украине является приоритетной задачей государственного значения. Следует отметить, что данная отрасль в настоящее время находится в состоянии полной стагнации, что обуславливает проведение научных исследований эффективности выпуска продукции данной отрасли. Инвестиционная стратегия выпуска конкурентоспособной продукции может быть построена на теории нижних и высших уровней цен на инновационную продукцию по сравнению с действующей моделью. В работе предложено применение схемы опережающей базы сравнения при планировании технико-эксплуатационных параметров нового вида автотранспорта, что позволит контролировать уровень затрат на их производство.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, цена производства, машиностроение, инвестиции, анализ, кризис, планирование, материальные затраты, эффективность.

**Rozmyslov Alexander**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Accounting and Taxation  
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

**Afanasieva Inna**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of the Accounting and Audit Department  
National Aviation University

## **ANALYTICAL ACTIVITIES FOR EXTRA ECONOMIC EFFECT OF THE MECHANICAL ENGINEERING PRODUCTS RELEASE AS AN INSTRUMENT TO INCREASE COMPETITIVENESS**

**Summary**

The competitiveness of enterprises in the engineering industry in Ukraine is a priority task of national importance. It should be noted that this industry is currently in a state of complete stagnation, which leads to scientific research on the effectiveness of the production of this industry. The investment strategy for producing competitive products can be built on the theory of lower and higher price levels for innovative products in comparison with the current model. The paper proposes the use of a leading comparison base scheme when planning the technical and operational parameters of a new type of motor transport, which will allow controlling the level of costs for their production.

**Key words:** competitiveness, production price, mechanical engineering, investment, analysis, crisis, planning, material costs, efficiency.

**Росенко Тая Ігорівна**  
магістр факультету фінансів та обліку  
Західноукраїнського національного університету

**Ямелинець Андрій Ігорович**  
магістр факультету фінансів та обліку  
Західноукраїнського національного університету

## ФІСКАЛЬНА КОНСОЛІДАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВРЕГУЛЮВАННЯ НАДМІРНОГО ДЕРЖАВНОГО БОРГУ

У статті розглядається використання фіскальної консолідації для боротьби із зростанням державного боргу. Розглянуті заходи держав-членів ЄС щодо мінімізації боргового навантаження. Оцінено наслідки пандемії COVID-19 та її згубний вплив на сучасну економіку. Досліджено взаємозв'язок між рівнем оподаткування та борговим тягарем, і було встановлено, що він обернено пропорційний. Розглянута вітчизняна практика оподаткування прибутку для збалансування дефіцитного бюджету та дано рекомендації щодо його вдосконалення.

**Ключові слова:** Державний борг, дефіцит державного бюджету, податок на доходи фізичних осіб, фінансова криза, фіскальна консолідація.

**Постановка проблеми.** Серед головних викликів, з якими нині стикаються уряди всіх держав є інфляція, бюджетний дефіцит і накопичений державний борг. Для більшості країн, що розвиваються, і країн з перехідною економікою, основною проблемою розвитку є неефективний менеджмент державних фінансів, який і зумовлює виникнення негативних наслідків. Проблеми, що виникають внаслідок невмілого управління, накопичуються у бюджетній, фіскальній та монетарній сферах і грозять важкими наслідками – економічною кризою, девальвацією національної валюти чи навіть дефолтом. В 2020 році в час невизначеності та хаотичності світової економіки найдискусійнішими питаннями постають підтримка економіки та бізнесу, монетарні заходи щодо врегулювання економіки та звичайно державний борг, який невмолимо зростає.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Державний борг України та шляхи його оптимізації є темою досліджень великої кількості вітчизняних вчених. Насамперед це О.Л. Шелест, який досліджував сутність державного боргу та його сутність в українських реаліях [1].

Л.О. Марченко, в своїй роботі досліджувала ключові макроекономічні чинники формування державного боргу в Україні [2].

Т.П. Богдан в своїй праці досліджував основні тенденції зростання державного боргу, індикатори боргового навантаження та ризики боргової безпеки України [3].

Н.В. Волошанюк в своїй роботі досліджувала трактування поняття «державний борг» та передумови його зростання в 2015 р. Зазначає, що якщо державний борг зростає швидше ніж ВВП, то обслуговування такого боргу здійснюється за рахунок погіршення життя населення [4, с. 51].

Г.О. Дорошенко в своїй роботі розглядає процес управління державним боргом та характерні проблеми, що з цим пов'язані [5].

Л.О. Меренкова в своїй науковій роботі досліджувала вплив бюджетних факторів на обсяг державного боргу та взаємозв'язок бюджетної та боргової політик [6].

**Постановка завдання.** Завдання дослідження полягає в аналізі фіскального методу мініміза-

ції дефіциту бюджету та оптимізації політики управління державним боргом.

**Виклад основного матеріалу.** Основною характерною рисою світової кризи 2020 року стало суттєве зростання дефіциту бюджету, в Україні він зріс з 94,3 тис. грн. до 298,4 тис. грн. Це стало результатом скорочення доходів Державного бюджету України на 117,8 млрд. грн. та зростання витрат на 86,4 млрд. грн. [7]. В Німеччині для боротьби із наслідками пандемії затвердили антикризовий план в розмірі 750 млрд. євро. Економіка Франції втратила близько 32 млрд. євро податкових надходжень, а додаткові витрати на соціальні заходи склали 57,7 млрд. євро стали суттєвою обузою для бюджету. Для підтримки бізнесу та його кредитування було залучено 300 млрд. євро державних запозичень.

Важко усвідомити всю шкоду, що була завдана пандемією COVID-19, так станом на 07.11.2020 р. кількість випадків захворювання становить 49,5 млн. осіб, з них 1,2 млн. померли. Глобальна економіка зазнає найглибшої рецесії з часів Великої депресії 1929–1933 років. Спад світового ВВП за очікуваннями Міжнародного валютного фонду складає 4,4%. За прогнозом МВФ рецесія в 2020 році буде зафіксована в 157 країнах з 194. ВВП розвинутих країн скоротиться на 5,8%, а країн, що розвиваються на 3,3%, щодо ВВП України, то він скоротиться на 7,2%. Економіка США знизиться на 4,3%, еврозони – на 8,3%. Ще однією глобальною проблемою стало безробіття, в Естонії лише за перший тиждень карантину воно зросло на 4,6%, а ОЕСР прогнозують його зростання з 5,3% на початок року до 12% на кінець 2020 р.

З найсильнішими фіскально-бюджетними викликами на тлі безпрецедентної кризи зіткнувся весь світ. Основними передумовами для її початку стали: зміна циклу ділової активності, «Торгові війни» двох найбільших економік світу – США і Китаю, зниження платоспроможного попиту внаслідок падіння реальних доходів населення і зростання рівня безробіття, зниження обсягу виробничих інвестицій, збільшення непередбачуваних витрат урядів та бізнесу, погіршення фінансової стійкості банківської системи, застосування



інфляційного методу стимулювання платоспроможного попиту, надмірне зростання бюджетних зобов'язань.

Іншими причинами є зміна структури міжнародної економіки, необхідність реструктуризації промисловості та зменшення державних доходів у період кризи. На нашу думку в світової кризи 2020 р. немає єдиної причини, коронавірус став лише катализатором, який запустив незворотню реакцію, натомість причиною кризи являється сукупність перелічених нами вище факторів, які і призвели до зростання надмірного боргового навантаження в країнах, що розвиваються (сукупний обсяг боргу в цих країнах виріс зі 115% ВВП в 2010 р. до майже 170% ВВП в 2018 р.).

Основною характерною рисою пандемії є руйнація стійких економічних зв'язків та повна дестабілізація чи зупинка економіки. Місячні втрати, викликані COVID-19, для Євросоюзу оцінюються в 350 млрд. дол. Виділяється два напрями підтримки економіки: субсидювання населення та підтримка бізнесу, в тому числі: його кредитування, надання податкових канікул та компенсацій. Це в свою чергу і призводить до дефіциту бюджету.

Наступним кроком після подолання фінансової кризи стане боротьба із її наслідками, що передбачає обов'язкове застосування заходів фіскальної консолідації. Фіскальна консолідація, як засіб врегулювання надмірного боргового навантаження, передбачає широкий вибір можливих заходів від оптимізації бюджетних витрат та підняття податкових ставок до проведення структурних реформ та перебудови економіки. Основною ціллю фіскальної консолідації є зниження рівня державного боргу.

Заходом ЄС для подолання майбутніх наслідків "коронакризи" є спеціальний випуск спільних боргових зобов'язань – «корона бондів» всіма країнами-учасницями. Проте, саме прийняття цієї резолюції в боротьбі із наслідками пандемії, виникла дискусія про необхідність прийняття єдиного боргу, так дев'ять країн, включаючи Італію, Францію та Іспанію, Португалію, Ірландію, Люксембург, Словенію, Бельгію та Грецію виступили за випуск євробондів, але більш заможні північні країни, такі як Німеччина, Австрія, Нідерланди та Фінляндія не підтримують ідею спільного боргу. Вони вважають, що це ослабить їхню економіку та призведе до додаткових неефективних витрат з їхнього боку [8].

Німеччина є головним прихильником політики жорсткої економії і так званого *Schwarze Null* (чорного нуля), при якому заплановані витрати фінансуються не за рахунок нових кредитів, а виключно за рахунок бюджетних надходжень. Однак, в умовах поточної ситуації, Німеччина змушена відмовитися від політики "чорного нуля", яка практикувалася з 2014 року. 25 березня був схвалений антикризовий пакет на 156 млрд. євро.

Стимулююча фіскальна політика веде до зростання державного боргу, при цьому зазвичай в періоди "перегріву" стримуюча фіскальна політика здійснюється не так активно, тобто виявляється асиметричною, зміщеною в бік стимулювання, що також призводить до постійного нарощування боргу, до того ж вона може призвести до завищення ставок за зовнішніми запозичен-

нями. Необхідність такої здавалося б політики є сумнівною, проте вона єдина, що може зупинити рецесію економіки та недопустити повторення "Великої депресії".

В управлінні державним боргом покладено дві фундаментальні ідеї, перша полягає в тому, що державний борг загалом не потрібно погашати повністю, а лише обмежити його зростання до 60% ВВП (Маастрихський критерій) або 90% (Експертна оцінка для економік ЄС). В такому разі держави стараються обмежити темпи зростання державного боргу і забезпечити стабільно вищі темпи зростання ВВП. Інший спосіб управління державним боргом передбачає активне втручання в економіку та управління державним боргом.

Особливої уваги потребує розгляд питання дефіцитності бюджету, як основної першопричини формування державного боргу. С. Мочерний та В. Базилевич трактують державний борг як накопичений бюджетний дефіцит минулих періодів [9]. І саме боротьба з дефіцитністю економіки для обмеження зростання держборгу є оптимальним. Після світової валютної кризи з 2010 р. по 2019 р. дефіцитність бюджетів країн-учасниць ЄС було скорочено з 6,3% до 0,21% [10]. А кількість країн з профіцитним бюджетом за цей період виріс з 1 в 2010 р. до 15 в 2019 р. Проте вже в 2020 р. ми спостерігаємо негативні тенденції, так в Україні граничний розмір дефіциту сягнув рекордних 7,5% ВВП, що є більшим навіть ніж в 2010 р. (5,7%).

Для мінімізації рівня дефіцитності країни ЄС вдавалися до таких заходів в 2015–2017 рр. [12, с. 734]. Цей ж досвід можна використати в майбутньому для боротьби із наслідками пандемії.

Більшість держав вдалися до підвищення податкового навантаження, проведення структурних реформ та жорсткої фіскальної консолідації. Цікавим є досвід Великобританії, в якій діє один із спеціальних принципів боргової політики – золоте правило державних фінансів. Його суть полягає в обмеженні розміру бюджетного дефіциту розміром бюджетного інвестування. Такий критерій фактично унеможливує пасивний дефіцит державного бюджету, а значить дефакто дефіцит виступає важелем стимулювання економічного зростання. В Великобританії активно використовують державно-приватне партнерство, що дозволяє залучити необхідні інвестиції в бюджетну сферу із приватного сектору.

Основним із методів подолання дефіцитності бюджету є фіскальний метод. Хоч він і призводить до збільшення податкового навантаження для населення, проте він має суттєві переваги у порівнянні з іншими. По-перше, це простота і дієвість. По-друге, це швидкий метод боротьби із дефіцитом бюджету, адже дозволяє отримати результат вже тут і зараз на відміну від структурних реформ, ефект від яких супроводжується часовим лагом. По-третє, це досить широкий набір інструментів та важелів для впливу на економіку.

У процесі дослідження податкового методу покриття державного боргу було обрано і проаналізовано ряд показників, а саме динаміку рівня дефіциту, боргового навантаження та рівень податкового навантаження РІТ. Причиною об-



**Заходи боротьби із зростанням боргового навантаження під час 2015–2017 рр.  
в країнах-учасницях ЄС**

Держава	Характеристика заходів боротьби
Франція	Застосовано цілий комплекс заходів, насамперед було підвищено податкове навантаження, за рахунок підняття ставки податку на додану вартість та впровадження додаткового податку для пенсіонерів, що мають більше трьох дітей. Прийнято рішення посилити боротьбу із тіньовою економікою, підвищити доходи пенсійного фонду та проведення структурних реформ, насамперед в пенсійній галузі. Особливу увагу необхідно зосередити на плані скорочення бюджетних видатків до 2017 р. – 50 млрд. євро, з яких 18 млрд. євро скорочення видатків на управлінський апарат, що на нашу думку є одним із найбільш проєкономних рішень.
Німеччина	мінімізувала можливі ризики зростання державного боргу та збалансувала бюджет в першу чергу за рахунок скорочення бюджетних видатків на соціальну сферу та медицину.
Іспанія	підвищила податкове навантаження, як за рахунок зростання податкових ставок для існуючих податків так і застосування нових спеціальних платежів. Проведено пенсійну та реформу ринку праці, а також суттєво скорочені видатки на соціальну сферу та на виплати по безробіттю.
США	зادля скорочення бюджетного дефіциту суттєво скоротилася кількість податкових пільг для великого бізнесу та проведено глобальну податкову реформу. Дані заходи оціночно зекономила державі близько 400 млрд. дол.
Великобританія	Великобританія також підійшла до питання врегулювання надмірного боргового навантаження комплексно. По-перше, нею було прийнято забезпечити щорічну економію на утриманні бюджетних установ в 1 млрд. фунтів стерлінгів. По-друге, це проведення пенсійної реформи, що має за мету підвищення пенсійного віку до 69 років, за попередніми прогнозами це мало б зберегти в наступні п'ять років 400 млрд. фунтів стерлінгів для уряду. Також Великобританія посилила податковий контроль та боротьбу з тінізацією економіки. Але основним позитивним фактором є впровадження нових методів оцінки бюджетних інвестицій та подальший розвиток державно-приватного партнерства.

*Джерело: складено автором на основі [11, с. 734]*

рання подохідного податку як показника є його прихована властивість виступати регулятором економіки під час фінансових криз. Вибіркою для дослідження стали країни-учасниці ЄС в т. ч. і Великобританія, яка з 31 січня 2020 р. покинула союз. Періодом дослідження було обрано 2011–2018 рр. Всі країни-учасниці були умовно поділені на чотири типи:

– перший тип держави, в яких за відведений період зросло і боргове і податкове навантаження (Естонія);

– другий тип держав, держави в яких зросло лише податкове навантаження, а боргове навпаки зменшилося (Болгарія, Чехія, Німеччина, Греція, Іспанія, Франція, Хорватія, Італія, Латвія, Литва, Люксембург, Угорщина, Мальта, Нідерланди, Австрія, Польща, Португалія, Словаччина, Фінляндія, Швеція);

– третій тип держав – це держави в яких зросло боргове навантаження, а податкове знизилася;

– четвертий тип держав – це держави в яких знизилася і податкове навантаження РІТ і боргове навантаження (Бельгія, Данія, Ірландія, Кіпр, Румунія, Словенія, Великобританія).

Проведене дослідження дало нам змогу зробити наступні висновки:

1. В довгостроковій перспективі збільшення податкового навантаження, особливо для прямих податків (РІТ), є ефективним в боротьбі із дефіцитом бюджету та сприяє його якнайшвидшому скороченню. В 20 країн ЄС є 2 типу, що свідчить про використання податкових важелів в боротьбі із дефіцитом бюджету. Існує тенденція до зростання середнього розміру податкового навантаження ЄС з 7,39% до 7,75%;

2. Ефективність податкового методу пов'язана не лише із розширенням податкової бази чи підняттям податкових ставок, але і акумулятивним

ефектом, який дозволяє поступово зменшити боргове навантаження.

Підтверджується це не лише поступовим зменшенням розміру дефіциту, але і високим рівнем кореляції між цими двома показниками – 27,9%.

3. Щодо самого дефіциту, то можна прослідкувати неухильний тренд до зниження його розміру з 4,69% в 2011 р. до 0,21% в 2019 р.

4. В 7 країн ЄС 4 тип, тобто знизилася як податкове навантаження, так і рівень дефіциту. Проте окремо потрібно згадати про Данію, адже РІТ в ній виконує особливу роль, він є консолідованим внеском, що акумулює близько 25% ВВП країни або 56% усіх податкових надходжень.

5. Єдиною країною із типом 1 є Естонія, яка проводить консервативну бюджетну політику із мінімальним розміром дефіциту та державного боргу (відповідно на 2018 р. 0,6% та 8,4%).

Що ж до зв'язку між РІТ та борговим навантаженням, то ми дійшли наступних висновків:

1. Обернений зв'язок між зростанням податкового навантаження та розміром державного боргу, дана залежність діє і по відношенню до дефіциту державного бюджету.

2. Що ж до розподілу між типами країн, то тут не так все однозначно як дефіцитом бюджету, пов'язано це з впливом великої кількості факторів на розмір державного боргу, серед яких як і економічні так і монетарні та політичні. Результати показують, що до 2 типу відносяться 10 країн: Чехія, Німеччина, Латвія, Литва, Угорщина, Мальта, Нідерланди, Австрія, Польща та Румунія.

3. Натомість податкових методів не було достатньо для зниження боргового навантаження в країнах першого типу, а саме: Болгарії, Естонії, Греції, Іспанії, Франції, Хорватії, Італії, Люксембургу, Португалії, Словаччини, Фінляндії, Швеції.

4. Утрималися від використання податкових методів країни третього типу, це – Кіпр, Словенія та Великобританія. В всіх трьох країнах зафіксовано мінімальне зниження податкового навантаження, проте є суттєвим зростання боргового навантаження, найменше в Великобританії на 5,6%, натомість в Кіпрі та Словенії це 34,7% та 23,9% відповідно.

5. До четвертого типу країн, де знизилася як і податкове, так і боргове навантаження, належать три країни, це Бельгія, Данія та Ірландія. Особливу увагу слід приділити Ірландії, яка маючи суттєві фінансові проблеми в 2011 р., вже станом на 2018 р. змогла скоротити розмір боргового та податкового навантаження відповідно на 47,6% та 2,1%;

6. Щодо тенденцій боргового навантаження, то середній розмір його небезпечно зростав до 73,56% в 2014 р. Проте уже до 2019 р. поступово скоротився до 64,3%.

Фіскальна політика в Україні є неефективною і виступає одним із чинників формування дефіциту державного бюджету. Вітчизняна податкова система, в силу використання пропорційної системи оподаткування не акумулює достатній обсяг фінансових ресурсів для забезпечення збалансованості доходів і видатків бюджету. В Україні це ще більше ускладнюється за рахунок значної тінізації економіки (близько 30%).

Спроби застосування податкового методу в Україні вже були, так податок на доходи фізичних осіб неодноразово реформувався з ціллю мінімізації бюджетного дефіциту. Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України» від 31.07.2014 р. № 1621-VII було запроваджував тимчасовий військовий збір, за рахунок якого фінансуються витрати на оборону [12]. За рахунок податку на доходи фізичних осіб під час економічної кризи 2014–2016 рр. було мінімізовано дефіцит державного бюджету. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України» від 24 грудня 2015 р. № 909-VIII встановлює єдину ставку для оподаткування пасивних доходів в величині 18%, до того депозитні вклади до 500 тис. грн. фактично не підлягали податку [13].

Таку ж саму ідею мав і перехід з малопрогресивної системи оподаткування на пропорційну в 2016 р. Від двох ставок 15% та 20%, було прийнято рішення відмовитися, а застосовувати до всіх доходів єдину ставку в величині 18%. Дана зміна носила виключно фіскальний характер, адже податкове навантаження фактично зросло для абсолютної більшості населення на 3%. І наостанок, найефективнішим заходом для подолання дефіциту державного бюджету було проведення бюджетної децентралізації. Її метою мало стати забезпечення фінансовими ресурсами нові інсти-

туційні базові бюджетні одиниці – об'єднані територіальні громади, проте і державний бюджет не обділили, після проведення реформи бюджетної децентралізації, а саме прийняття змін в 2015 до БКУ та ПКУ, (до цього 2011 р. державний бюджет взагалі не отримував надходження ПДФО) він отримав закріплену частку ПДФО в обсязі 25%, що і дозволило мінімізувати величину дефіциту державного бюджету в 2015 р. Так в 2015 р. 45,2 млрд. грн., порівняно із 78,1 млрд. грн. в 2014 р. Щодо реального розподілу ПДФО між місцевими та державним бюджетами, то він суттєво змінився, в 2014 р. до державного бюджету надходило 13,9%, проте вже в 2015 р. частка збільшилася до 39,5%. Станом на 2019 р. частка стабілізувалася та становить 34,6%. Для мінімізації дефіцитності державного бюджету ПДФО зіграло важливу роль, проте чи виправдана така фінансова політика? І чи була альтернатива? Застосування пропорційної системи оподаткування було виправдано для зниження тінізації економіки, проте суттєвих результатів в цьому напрямі досягнуто не було. Альтернативою на сьогоднішній день є застосування прогресивної системи оподаткування. Дана система відповідає принципу соціальної справедливості та максимізує податкові надходження, більше того, її здатність зменшувати розшарування суспільства на бідних і багатих є життєво необхідною для України. Проте прогресивна система має і свої ризики підвищення тінізації економіки, необхідність існування середнього класу та проведення складної податкової реформи [14, с. 81–82].

**Висновки.** Фіскальна консолідація, як метод боротьби із структурними дисбалансами бюджету на сьогоднішній день є найдієвішими із методів. Його гнучкість та широкі можливості застосування дозволяють його застосувати при будь-яких негараздах. Проте, попри всі його переваги не слід забувати про його негативні сторони, яких є досить багато: підвищення тінізації економіки; посилення податкового навантаження на бізнес, скорочення платоспроможного попиту, інфляція та багато інших.

На сьогоднішній день Україні необхідно прийняти важливе рішення, щодо проведення податкової реформи, вона має бути не лише економічно обґрунтованою, ефективною, але і справедливою по відношенню до платників податку. Зазначимо, що використання лише податкового методу для врегулювання обсягу державного боргу без проведення структурних реформ не є доцільним. Це подібно до лікування симптомів, а не причини хвороби. Завжди фіскальні заходи оптимізації державного боргу мають супроводжуватися відповідними реформами фінансової системи. Тому для України проведення податкової реформи має стати новим етапом реформування держави, і включати такі реформи як: пенсійна, монетарна, медична, освітня, судова та інші.

#### Література:

1. Шелест О.Л. Державний борг України: механізм управління та обслуговування. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 710-715.
2. Маренкова Л.О. Оцінка державного боргу та боргової політики у контексті забезпечення боргової безпеки України. *Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського*, 2018. Вип. 22. С. 823-828. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/155.pdf>.

3. Богдан Т.П. Стратегічне управління державним боргом в умовах нестійкої боргової позиції. *Фінанси України*. 2018. № 4. С. 75-92.
4. Волошанюк Н.В., Мавдрик О.О. Державний борг України та його погашення. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 18. Ч. 1. С. 50-53.
5. Дорошенко Г.О. Пріоритетні напрями удосконалення політики управління державним боргом. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Економічна серія*. 2016. № 90. С. 35-43.
6. Меренкова Л.О. Оцінка державного боргу та боргової політики у контексті забезпечення боргової безпеки України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 22. С. 823-828.
7. Про Державний бюджет України на 2020 рік: Закон України № 294-IX. Поточна редакція від 30.07.2020 р.
8. Коронавірус може зламати хребет Євросоюзу. *УНІАН*. URL: <https://www.unian.ua/world/10941284-the-guardian-koronavirus-mozhe-zlamati-hrebet-yevrosoyuzu.html>.
9. Багатий О.В., Гринчук Ю.В. Економічна природа та сутність державного боргу. *Студентський науковий вісник [МНАУ]. Економічні науки*. 2017. Вип. 1 (16). Ч. 1. С. 48-54.
10. Eurostat Database. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
11. Мацедонська Н.В. Зарубіжний досвід управління бюджетним дефіцитом. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 732-735.
12. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України: Закон України № 1621-VII від 31.07.2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-18#Text>.
13. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2016 році: Закон України № 909-VIII від 24.12.2015 р.
14. Тулай О.І., Ямелинець А.І. Податок на доходи фізичних осіб: досвід зарубіжних країн. *Світ фінансів*. 2019. № 1. С. 76-87.

#### **Росенко Тая Игоревна**

магістр факультета фінансов и учета  
Западноукраинского национального университета

#### **Ямелинец Андрей Игоревич**

магістр факультета фінансов и учета  
Западноукраинского национального университета

## **ФИСКАЛЬНАЯ КОНСОЛИДАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ УРЕГУЛИВАНИЯ ЧРЕЗМЕРНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ДОЛГА**

#### **Аннотация**

В статье рассматривается использование фискальной консолидации для борьбы с ростом государственного долга. Рассмотрены меры государств-членов ЕС по минимизации долговой нагрузки. Оценены последствия пандемии COVID-19 и ее пагубное влияние на современную экономику. Исследована взаимосвязь между уровнем налогообложения и долговым бременем, и было установлено, что оно обратно пропорционально. Рассмотрена отечественная практика налогообложения прибыли для сбалансирования дефицитного бюджета и даны рекомендации по его совершенствованию.  
**Ключевые слова:** Государственный долг, дефицит государственного бюджета, налог на доходы физических лиц, финансовый кризис, фискальная консолидация.

#### **Rosenko Taya**

Master of the Faculty of Finance and Accounting  
Western Ukrainian National University

#### **Yamelynets Andrii**

Master of the Faculty of Finance and Accounting  
Western Ukrainian National University

## **FISCAL CONSOLIDATION AS A TOOL FOR SETTING EXCESSIVE PUBLIC DEBT**

#### **Summary**

The article examines the use of fiscal consolidation to fight the growth of public debt. Measures of EU member states to minimize the debt burden were considered. The consequences of the COVID-19 pandemic and its detrimental impact on the modern economy were assessed. The relationship between the level of taxation and the debt burden had been studied, and it had been established that it is inversely proportional. The domestic practice of income taxation to balance the deficit budget was considered and recommendations were given for its improvement.

**Key words:** Public debt, state budget deficit, personal income tax, financial crisis, fiscal consolidation.



УДК 336.7

Руденко Анастасія Олександрівна  
студентка  
Харківського навчально-наукового інституту  
«Каразінський банківський інститут»

## ВИКОРИСТАННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ З МЕТОЮ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ ДОХОДІВ, ОТРИМАНИХ ЗЛОЧИННИМ ШЛЯХОМ ТА ФІНАНСУВАННЯ ТЕРОРИЗМУ

У статті розглянуто методи та способи діяльності шахраїв щодо відмивання коштів та фінансування тероризму за допомогою використання банківських установ України. Виділено низку рекомендацій Міжнародної групи з протидії відмиванню грошей для фінансових установ. Проаналізовано останні звіти міжнародних організацій по боротьбі з відмиванням коштів. Визначено банківські продукти, що найбільш мають схильність бути використані для махінацій. Наведено власні рекомендації для оптимізації процесу комплаєнсу в протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму.

**Ключові слова:** відмивання коштів, фінансовий злочин, перевірка КУС, фінансовий моніторинг, протидія фінансуванню тероризму.

**Постановка проблеми.** Легалізація коштів, які були отримані злочинним шляхом, вже давно турбує міжнародне співтовариство. За даними Держкомстату України, майже чверть ВВП – або 846 млрд гривень – перебуває в тіні, що сприяє розвитку організованої злочинності та полегшує легалізацію незаконно здобутого майна. Актуальність дослідження проблеми відмивання коштів, одержаних злочинним шляхом, і фінансуванням тероризму при здійсненні банківськими установами фінансових операцій підвищується в умовах погіршення макроекономічної ситуації та поглиблення кризи в банківській сфері.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у визначенні основних прийомів, що використовуються шахраями с питань відмивання коштів та формування рекомендацій до фінансових установ задля оптимізації процесу комплаєнсу в протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню легалізації (відмивання) коштів і фінансуванню тероризму присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних авторів. Теоретичні, методологічні та методичні аспекти даної проблеми досліджують у своїх роботах такі автори: В.П. Захаров, О.М. Бандурка, О.Ю. Якімов, Є.О. Несвіт, Н.В. Селіхов, М.І. Бажанов, Х. Ван Грунінг, І. Дьяконова, Praty Araiyanukorn, Varun Chandra.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (ФАТФ), створена у 1989 році країнами "великої сімки", розробляє, узагальнює та реалізує міжнародний досвід у боротьбі з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму. Під егідою цієї організації об'єднано експертів з правових, фінансових та правоохоронних питань для вироблення рекомендацій щодо удосконалення законодавства країн світу в цій сфері.

Рекомендації ФАТФ окреслюють необхідність фінансових установ "визначати та оцінювати ризики відмивання грошей та фінансування тероризму (для клієнтів, країн чи географічних районів, а також продуктів, послуг, транзакцій та каналів доставки)" [1]. Оцінки ризиків будуть

унікальними для кожної фінансової установи на основі врахування всіх цих категорій.

ФАТФ рекомендує банківським установам перейти до ризик-орієнтованого підходу, що, до речі, передбачає новий Закон України з питань фінансового моніторингу, прийнятий 24 квітня 2020 року. Такий підхід дозволить вживати більш гнучкий набір заходів, співрозмірних до характеру ризику. Фактори високого ризику повинні бути оцінені в ході періодичного контролю «Знай Свого Клієнта», а також в ході поточних процедур моніторингу транзакцій.

У теорії всі банківські продукти можуть використовуватися шахраями для відмивання грошей, однак деякі з них є більш вразливими, ніж інші. Фінансові установи ці продукти зазвичай відзначають як ті, що мають вищий ступінь ризику для моніторингу, і у той же час піддають клієнтів, які використовують ці продукти, частішим і більш ретельним перевіркам. Для наведення прикладу зупинимось детальніше на двох продуктах з високим ризиком: торговельне фінансування та банківські продукти, пов'язані з нерухомістю.

При оцінці ризику, пов'язаного з конкретним продуктом, банки повинні враховувати всі супутні фактори, такі як відповідне законодавство та нормативні акти, а також унікальні фактори ризику в кожній юрисдикції. Універсального переліку відповідних факторів не існує, оскільки характеристики продуктів і послуг розрізняються залежно від юрисдикції і фінансових установ.

Махінації у сфері торгівлі є досить привабливим методом відмивання грошей та фінансування чи розповсюдження тероризму через можливість проводити великі транскордонні перекази, не викликаючи підозр. Більш того, бюрократичні процеси глобального фінансування торгівлі залишають її відкритою для зловживань, таких як підrobка рахунків-фактур або накладних, що використовуються як доказ транзакцій, які ніколи не відбувалися. Таким чином, торгові операції дозволяють приховати під прикриттям законної торгівлі бізнес із підrobленою документацією, що створює значні проблеми для виявлення загроз.

"Принципи торговельного фінансування", видані The Wolfsberg Group, ICC та BAFT у



2017 році [3], вказують на те, що більшість світової торгівлі здійснюється за умовами "Відкритого рахунку", завдяки чому покупець і продавець погоджуються з умовами договору, і товар доставляється покупцеві з подальшою «чистою» оплатою через банківську систему. У таких ситуаціях банки володіють обмеженими знаннями про основні причини трансфертів і можуть проводити лише стандартний аналіз санкцій та моніторинг діяльності клієнтів. Однак якщо банк бере участь в інших аспектах трансакції, таких як сприяння кредитуванню або надання інших послуг з фінансування торгівлі, він повинен мати більш ретельне розуміння ділової активності клієнтів та обґрунтування платежів (завдяки паперовій характеристиці торговельного фінансування, як було зазначено раніше).

Для ефективного здійснення санкційного контролю та розуміння природи торгівлі банки повинні отримувати додаткову інформацію від клієнта щодо характеру товарів, торгових партнерів та бенефіціарів. Якщо клієнт неохоче надає вищезазначену інформацію, це може бути ознакою «несправедливої гри», і банки повинні утримуватися від сприяння таким операціям. Якщо відзначається більш високий ризик, банки повинні перевіряти інформацію, надану через надійні джерела, щоб пом'якшити ризики, пов'язані із загальними методами відмивання грошей, заснованих на торгівлі, наприклад, під виставлення рахунків, багаторазове виставлення рахунків, коротке перевезення або фантомні перевезення, як зазначено у звіті FCA [2].

FCA приходить до висновку, що більшість банків, які вони оцінили, «не вживають адекватних заходів задля зменшення ризиків протидії відмиванню коштів з фінансування торгівлі». У цьому ж звіті FCA окреслила необхідність кращого навчання персоналу та виявлення клієнтів з більш високим рівнем ризику.

Керівництво MAS надає список потенційних «червоних прапорців», пов'язаних з торговельним фінансуванням, які можуть бути використані для ефективно оцінки ризику, таких як трансакції, що включають використання багаторазово змінених акредитивів без законних комерційних причин або серії транскордонних трансакцій за одні і ті ж товари між пов'язаними компаніями [4].

Будь-які розбіжності або відсутня інформація в доступній документації, незвичайні бізнес-моделі, які не мають економічного сенсу, незвичайне призначення або незвичайний маршрут доставки також можуть бути потенційними індикаторами ризиків ПІД / ФТ в торговому фінансуванні.

Будь-яка вказівка на участь третьої сторони, однакові адреси, офшорні розташування, підставні компанії або складні структури власності можуть бути спробою приховати дійсне джерело або місце призначення відвантаження товару або оплати. Банки повинні розуміти природу основного товару і відзначити товари подвійного призначення. Така оцінка вимагає експертних знань, які повинні періодично надаватися у формі внутрішнього навчання усім співробітникам, адже людський фактор у даному питанні є край важливим.

АРК відзначив, що більшість співробітників, відповідальних за дотримання нормативних ви-

мог, і співробітників, що займаються розслідуванням відмивання грошей, яких вони екзамнували, мали дуже обмежене розуміння конкретних ризиків, пов'язаних з фінансуванням торгівлі.

Отже, банки повинні переконались, що працівники, відповідальні за дотримання цих правил, розуміють методи та схеми відмивання грошей у сфері торгівлі та зможуть вірно визначити та оцінити всі ризики. До того ж, звіти про підозрілу діяльність слід «піднімати» не лише у випадку виявлення порушення санкцій, а й у випадку будь-якої підозрілої поведінки, що стосується торговельної діяльності.

Інші банківські продукти, які привертають увагу зацікавлених сторін галузі, – це кредити і іпотека. У своїй «Рекомендації для фінансових установ, фірм і професіоналів у сфері нерухомості» Мережа по боротьбі з фінансовими злочинами (FinCen) класифікує ринок нерухомості як особливо привабливий для шахраїв, оскільки нерухомість, що купується, з часом дорожчає, що захищає покупця від нестабільності ринку і дозволяє відмивати великі суми незаконних коштів з використанням обмеженої кількості трансакцій [5].

Відповідні положення щодо протидії відмиванню коштів можуть допомогти у запобіганні та припиненні відмивання грошей незалежно від банківських продуктів, обраних працівниками. Часто останні та майбутні законодавчі зміни – відповідно до представлених прикладів для Азіатсько-Тихоокеанського регіону – спрямовані на усунення виявленої вразливості конкретних банківських продуктів до відмивання грошей.

У зв'язку з цим можемо запропонувати наступні рекомендації для оптимізації процесу комплаєнсу в протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму:

#### 1. Зростання застосування технологій.

Тут ще треба буде пройти довгий шлях, так як фінансові установи усе ще поступово адаптуються до використання новітніх технологій. Перехід банків до хмарних технологій для таких завдань як аналітика безпеки, перевірки КУС, споживчі платежі і кредитний скоринг значно спростить процес зазначених задач і буде супроводжуватися бумом кібербезпеки.

#### 2. Автоматизація АМЛ.

Занадто багато інформації. Це досить велика проблема, яка лежить в основі комплаєнсу, що робить усі заходи ПІД тільки частково ефективними. Автоматизація АМЛ – це дієвий спосіб поліпшити управління ризиками і зменшити кількість помилкових спрацьовувань, тому це є актуальним та важливим для всіх банківських установ. Банки, що прагнуть стати «інтелектуальними» в сфері АМЛ – здатними обробляти великі дані у реальному часі, якщо це необхідно; будувати прогностичні моделі для оцінки майбутніх ризиків своїх клієнтів; і навіть використовувати «машинне навчання» (ML), щоб значно прискорити досвід працівників. Регуляторні органи також звертаються до штучного інтелекту і «машинного навчання» (ML) за допомогою з питань нагляду, аналітики, звітності та розробки сценаріїв відмивання грошей, які дозволяють швидко відреагувати на злочинні дії або взагалі запобігти їм.

### 3. Криптовалютне регулювання.

Хоча існує міжнародний консенсус щодо того, що ринок криптовалют не повинен піддаватися надмірному регулюванню, щоб не притіснювати його розвиток, однак тривожний «потенціал» даної сфери для сприяння злочинної діяльності не є секретом. Деякі країни вже зробили перші кроки на шляху до регулювання криптовалютних трансакцій. У США існують вимоги до видачі, продажу та / або обміну крипто-активами, що накладаються SEC, CFTC, IRS і FinCen. Очікується, що обсяг вимог буде ще більше розширяться. Вважається, що дрібні гравці на біржах повинні будуть застосовувати процедури AML і CTF. Незалежно від того, наскільки суворими є нормативні положення, одне можна сказати напевно – більшість регулюючих органів, ймовірно, будуть дотримуватися універсального підходу, створюючи складний і потенційно дорогий процес дотримання вимог для установ, які не відповідають формі.

4. Обмін інформацією за межами великих банків.

FATF звернулася до урядів і приватних фірм з проханням співпрацювати в боротьбі з відмиванням грошей і фінансуванням тероризму. Обидві сторони відчувають однакові проблеми, зокрема, щодо інформації: її якості, кількості, прозорості та здатності адекватно її обробляти. Незважаючи на те, що може знадобитися деякий час, щоб

тенденція до обміну інформацією утвердилася, ми вже бачили перші кроки, наприклад, у зв'язку з обміном FinCEN в США, націленим на поліпшення державно-приватної інформації. За словами Сігала П. Манделькера, заступника міністра фінансів США з питань тероризму і фінансової розвідки, «FinCEN Exchange об'єднає правоохоронні органи, FinCEN і різні типи фінансових установ зі всієї країни для обміну інформацією, яка може допомогти виявити уразливості і підірвати фінансування тероризму, фінансування поширення та інші фінансові злочини». Аналогічною ініціативою є Об'єднана оперативна група з розвідки і боротьби з відмиванням грошей у Великобританії, і ми сподіваємося побачити більше подібних кроків на вітчизняному ринку банківських послуг.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проаналізована інформація свідчить про високі ризики використання банківських послуг з метою відмивання доходів, отриманих незаконним шляхом, а також прикриття іншої незаконної діяльності. Розуміння способів та методів незаконних дій, пов'язаних із здійсненням фінансових операцій, та оцінювання відповідних ризиків дозволить нівелювати ймовірність відмивання незаконних коштів шахраями і допоможе зменшити рівень тінізації вітчизняної економіки. Наведені у статті рекомендації спрямовані на своєчасне виявлення та попередження таких схем на рівні фінансових установ.

### Література:

1. Керівництво щодо Ризик-Орієнтованого Підходу до Віртуальних Активів та Постачальників Послуг з Переказу Віртуальних Активів, FATF 2019. URL: <http://www.fatfgafi.org/publications/fatfrecommendations/documents/Guidance-RBAvirtual-assets.html>
2. FCA report on Retail banking: review of Basic Bank Accounts. URL: <https://www.fca.org.uk/publications/multi-firm-reviews/retail-banking-our-review-basic-bank-accounts>
3. The Wolfsberg Group, ICC and BAFT Trade Finance Principles, 2017. URL: <https://icwbo.org/publication/wolfsberg-trade-finance-principles/>
4. Guidance for effective AML/CFT transaction monitoring controls, Monetary Authority of Singapore, 2018.
5. FinCEN Advisory – FIN-2017-A003 Advisory to Financial Institutions and Real Estate Firms and Professionals. URL: <https://www.fincen.gov/resources/advisories/fincen-advisory-fin-2017-a003>
6. Офіційний сайт Державного комітету фінансового моніторингу. URL: <http://www.sdfm.gov.ua>

**Руденко Анастасія Александровна**

студентка

Харьковского учебно-научного института

«Каразинский банковский институт»

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ С ЦЕЛЮ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫЕ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ И ФИНАНСИРОВАНИЮ ТЕРРОРИЗМА

### Аннотация

В статье рассмотрены методы и способы деятельности мошенников по отмыванию денег и финансированию терроризма посредством использования банковских учреждений Украины. Выделен ряд рекомендаций Международной группы по противодействию отмыванию денег для финансовых учреждений. Проанализированы последние отчеты международных организаций по борьбе с отмыванием средств. Определены банковские продукты, наиболее подверженные махинациям. Приведены собственные рекомендации для оптимизации процесса комплаенса в противодействии отмыванию средств и финансированию терроризма.

**Ключевые слова:** отмывание средств, финансовое преступление, проверка КУС, финансовый мониторинг, противодействие финансированию терроризма.

**Rudenko Anastasiia**

Student

of Kharkiv Educational and Scientific Institute  
"Karazin Banking Institute"

## USE OF BANKING INSTITUTIONS FOR THE MONEY LAUNDERING AND TERRORIST FINANCING

### Summary

The article considers the methods of fraud in terms of money laundering and terrorist financing through the use of banking institutions in Ukraine. A number of recommendations of the International Anti-Money Laundering Group for financial institutions have been highlighted. The latest reports of anti-money laundering international organizations were analyzed. Banking products most susceptible to fraud were identified. Own recommendations for optimizing the compliance process in combating money laundering and terrorist financing were given.

**Key words:** money laundering, financial crime, KYC inspection, financial monitoring, counteraction to terrorist financing.

УДК 338.48

**Сакун Ганна Олександрівна**

кандидат філософських наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу

Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова

**Преображенська Дар'я Ігорівна**

магістр

Одеської національної академії зв'язку імені О.С. Попова

## ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДХОДІВ ДО ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЗК ПРИНТ»

Стаття є висвітленням магістерського дослідження в межах формування іміджу підприємства. Автор обґрунтовує, що для того, щоб сформувати потрібний імідж та позитивну оцінку підприємства, необхідно активно впливати на соціум. Позитивний імідж і репутація компанії не обходяться без підключення засобів мас-медіа, Інтернету. Перед піар-агентами підприємства стоїть головне завдання – позиціонувати і презентувати компанію так, щоб сформувалася про неї думка, як про передову, лідируючу і ту, яка відповідає усім потребам клієнта. Обґрунтовані підходи та надана низка рекомендацій, щодо формування іміджу підприємства ТОВ «ЗК ПРИНТ».

**Ключові слова:** імідж, комунікація, інформація, франчайзинг, digital-технології.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день імідж підприємства впливає на кінцевий результат діяльності. Чим якісніший імідж підприємства, тим краще буде кінцевий результат – прибуток.

Здійснення цілей розвитку і модернізації соціальних процесів в різних сферах життєдіяльності суспільства зумовлює необхідність серйозної, науково достовірної теоретичної бази соціально-управлінської думки, а також її практичної апробації. Ця обставина підвищує значущість соціально-психологічних методів управління, які дозволяють здійснювати досить повний, цілісний опис і діагностику об'єктів управлінської дії та їх репрезентацію. Таким чином, вирішення будь-якої соціально-управлінської проблеми вимагає комплексних наукових і організаційно-управлінських зусиль.

Актуальність вивчення проблематики управління соціальною поведінкою за допомогою спеціально спроектованого іміджу організації обумовлена місцем і роллю іміджу в складній системі соціально-управлінських характеристик, що роблять безпосередній вплив на соціальну поведін-

ку співробітників підприємства і покликаних вирішувати управлінські завдання з вдосконалення соціальних об'єктів на підприємстві.

**Постановка завдання.** Імідж організації – це образ компанії, що існує у свідомості людей. У будь-якій організації існує імідж незалежно від того, працюють над його формуванням, чи ні. Якщо над цим не працювати, у споживача виникне стихійна думка і не зрозуміло, чи буде вона правильною і позитивною для організації. Відтак, завданням нашого дослідження є формування іміджу більш вигідно, ніж виправлення завідомо несприятливого образу компанії, а також обґрунтування таких підходів, які можуть бути корисними у формуванні іміджу підприємства ТОВ «ЗК ПРИНТ».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління соціальними процесами, що швидко змінюються, в галузі економіки, політики, виробництва і духовного життя суспільства – така основна проблема, з якою зіткнулася сучасна Україна. Успішне, ефективне управління сучасними організаціями вимагає знання і розвитку соціально-управлінської теорії та проведення

емпіричних досліджень. З метою управління соціальною поведінкою суб'єктами, використовуються максимум засобів для дії на свідомість та підсвідомість індивіда. Імідж організації є такою підготовкою свідомості до конкретних дій, виконувати які спонукають зовнішні стимули і внутрішні психологічні процеси. Імідж містить інформацію про сприятливі соціальні наслідки для індивіда або організації, які можуть настати в результаті здійснення певної моделі соціальної поведінки.

Існує велика кількість визначень поняття «імідж», що розглядають його з різних поглядів. Імідж підприємства можуть характеризувати такі поняття, як: репутація, гудвіл, бренд тощо. Відомий соціолог Ервін Гоффманн називає імідж мистецтвом «управляти враженнями». Вперше поняття «імідж» було запропоноване американським економістом-практиком, професором Мічиганського університету К. Болдингом у 1961 р., який обґрунтував його важливість для успішного підприємництва. Саме тоді було започатковано нову науку, яка досліджувала «імідж» – «іміджезнавство», «іконіка» [1]. На думку А.К. Семенова, імідж – це навмисно спроектований в інтересах підприємства образ, який ґрунтується на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках. Такий образ ціленаправлено входить у свідомість або підсвідомість цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію з-поміж її аналогічних [2]. Я не погоджуюся з даним твердженням, адже підприємство може і не займатися цілеспрямованим формуванням іміджу, тоді останній сформується стихійно.

У випадку відпускання питання іміджу на само плін він складається в споживачів несвідомий, і немає ніякої гарантії, що він буде позитивним. Саме тому потрібно вибирати між керованим (контрольованим) і некерованим (неконтрольованим) іміджем. Формування сприятливого іміджу для організації – процес більш вигідний і менш трудомісткий, ніж виправлення спонтанного несприятливого образу, який сформувався.

Чим якісніше на підприємстві формують імідж, тим ефективніше буде його діяльність. Як правило, більшість керівників підприємств не завжди розуміють важливість створення та формування іміджу на підприємстві. Тому, все це призводить до того, що підприємства працюють не на повну силу, більшість споживачів може не знати про існування продукції, продукція не за рекомендована – може призвести до відсутності бажаного результату (прибутку).

Оскільки менеджмент використовує різноманітні способи, підходи та прийоми, які дають можливість: упорядкувати, націлити (спрямувати) та ефективно організувати виконання притаманних йому функцій, процедур і операцій, необхідних для здійснення управлінського впливу. В сукупності способи здійснення управлінської діяльності, які застосовуються для визначення та досягнення її мети, виступають як методи менеджменту.

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в ці-

лому, які необхідні для досягнення цілей фірми (підприємства, організації).

Управління фірмою (підприємством, організацією) спрямоване на людей, коло їхніх інтересів, передусім матеріальних. Тому основою класифікації методів управління є внутрішній зміст мотивів, якими керується людина у процесі виробничої чи іншої діяльності. За своїм змістом мотиви діяльності можна поділити на матеріальні, соціальні та мотиви примусового характеру.

ТОВ «ЗК Принт» – це компанія, яка займається виробництвом ексклюзивного друку та рекламної продукції будь-якого рівня складності, вона почала свою діяльність 05.04.2016 року. Компанія друкує на будь-якій поверхні: метал, пластмаса, дерево, силікон, шкіра, скло та т.д. за допомогою УФ друку.

Розглядаючи підходи до формування іміджу підприємства ТОВ «ЗК Принт», ми досліджуємо теоретичні основи іміджевої політики та розробляємо рекомендації щодо формування позитивного іміджу підприємства ТОВ «ЗК Принт». На нашу думку, основним методом покращення іміджу є франчайзинг. Оскільки на сьогоднішній день світова практика показує, що франчайзинг – це один з найефективніших способів розвитку бізнесу та поліпшення іміджу компанії.

Суть франчайзингу полягає в тому, що в обмін на частину прибутку і своєї незалежності ми отримуємо вже впізнаваний товарний знак, перевірений часом метод ведення бізнесу і цілий пакет технологій компанії. Фактично, франчайзинг – це організація бізнесу, за якою компанія-власник (франчайзер) передає незалежному бізнесмену чи компанії (франчайзі) право на продаж товарів і послуг цієї компанії в обмін на зобов'язання франчайзі продавати ці товари чи послуги з дотриманням визначених якісних характеристик, із застосуванням обумовлених технологій, за розробленою схемою, у чітко встановленому місці, під визначеним товарним знаком. [3] Оскільки за допомогою франчайзингу відкриваються нові підприємства, під вже існуючим ім'ям, це допомагає охопити більшу кількість покупців продукції та збільшити території продажу продукції. Саме через це підприємство розвивається, воно стає більш впізнаваним, та покращується його імідж.

З усіх видів договірних відносин, заснованих на передачі комплексу виключних прав на об'єкти інтелектуальної власності, вважаємо за необхідне відокремити договір франчайзингу як найбільш перспективний та ефективний засіб ведення бізнесу. Франчайзі зобов'язується продавати цей продукт чи послуги по заздалегідь визначених законах і правилах ведення бізнесу, що встановлює франчайзер. В обмін на здійснення всіх цих правил франчайзі одержує дозвіл використовувати ім'я компанії, її репутацію (гудвіл), продукт та послуги, маркетингові технології, експертизу, і механізми підтримки [3].

Привабливість франчайзингу в наявності незаперечних переваг для обох учасників франчайзингових відносин. Для малих підприємств і індивідуальних підприємців він надає в розпорядження стабільний дохідний бізнес, для відомих фірм і компаній – можливість розширити й уста-



лити свої позиції на ринку. Саме цим можна пояснити настільки широке поширення франчайзингу як у Європі, так і в Америці. Для компанії франчайзинг – це спосіб поширення бізнесу.

Оскільки франшизу купують у компанії лише з позитивним та хорошим іміджем та компаній які є популярними на даний момент. Франчайзинг може значно поліпшити імідж ТОВ «ЗК Принт», оскільки на даний момент компанія має один філіал у Києві та вже має свій фірмовий стиль та ім'я, яке знають в Україні та за її межами. Якщо компанія почне розвиватись та відкриватись у різних містах України та різних країнах Європи, її імідж буде зростати, що дасть змогу долучати все більш бажаючих мати свій готовий бізнес з впізнаваним ім'ям.

Зовнішній імідж підприємства – це сприйняття підприємства суспільством, засобами масової інформації, споживачами. Складовими зовнішнього іміджу є продукт і його якість, усе, що супроводжує продукт на ринку, – реклама, спосіб пропонувannya, зовнішній вигляд персоналу та об'єктів підприємства. Якість продукту є найважливішим елементом ділової репутації, оскільки доведено, що жодна, навіть надзвичайно ефективна реклама не врятує товар низької якості. Вдала реклама за наявності високоякісного продукту є потужним інструментом формування іміджу, що активно сповіщає ринок про продуцента, підкреслюючи унікальність пропозиції, наголошує на відмінності її від пропозицій конкурентів, створює емоційну залежність між фірмою і споживачами її продукції [4].

У такій ситуації для просування товарів компаніями необхідно використовувати нові приєднання, непередбачувані форми спілкування з цільовою аудиторією і маркетингові технології, які дозволяють їм залишатися затребуваними. І основою тут виступає навіть не стільки сегментування (товари масового попиту не припускають розподілу ринку на чіткі сегменти), скільки саме позиціонування «заняття деяких позицій у свідомості споживача (точніше, заповнення лакун, зон, вільних від інших марок), які впливають на вибір. Такими можуть стати digital-технології – цифрові технічні засоби [4].

Сформувати позитивний імідж компанії, ретельно продумати кожну деталь, контролювати сприйняття її діяльності суспільством і споживачами, залучати нових клієнтів і змушувати повертатися вже наявних – ефективність виконання цих завдань багато в чому залежить від успішного і адекватного використання певного інструментарію. Тому процес формування іміджу організації актуалізує як базове завдання іміджології – пошук найбільш ефективних технологій впливу на свою аудиторію [4].

Швидкість змін, що відбуваються на ринку та поява нових виробників (конкурентів), будуть зростати й далі. Отже, формування, постійне підтримання та вдосконалення іміджу необхідно для будь-якого підприємства. Створення позитивного іміджу організації та ефективне управління ним підвищує рівень довіри до установи, її престиж і авторитетність, може мобілізувати невикористаний потенціал і ресурсні можливості [5].

**Висновки з проведеного дослідження.** В дослідженні розроблені рекомендації, що стосуються формування іміджу ТОВ «ЗК Принт» за допомогою засобів зовнішньої комунікації:

а) провести довгострокову рекламно-іміджеву кампанію;

б) створити механізми планування та бюджетування іміджевих рекламних кампаній;

в) найняти SMM менеджера, який буде постійно вести сторінки в соціальних мережах, таких як Instagram та Facebook, запускати рекламу у соціальних мережах, вибирати засоби оперативного поширення внутрішньофірмової інформації, чітко планувати рекламну діяльність на початку кожного року і визначати рекламний бюджет.

Крім того пропонується:

– розставити пріоритети в планованих подіях, які потребують реклами, а саме: поява нових послуг; проведення заходів, присвячених різним святкам; реклама досягнень (нагороди, проходження сертифікації); іміджева реклама (реклама цінностей та якості обслуговування; згадка в ЗМІ надання спонсорських послуг);

– скласти статистичний звіт про проведену рекламну компанію і витрачених на неї засобах в кінці кожного року. Дана діяльність дозволить відстежувати частоту і ефективність реклами в конкретних засобах її розміщення;

– підвищити ефективність роботи Інтернет-сайту. Інтернет сайт повинен бути ефективним засобом отримання інформації, бути зручним для використання з комп'ютеру та з телефону, постійно виставляти рекламу в Instagram та Facebook з новою продукцією.

Після аналізу соціальних мереж компанії «ЗК Принт», ми зробили висновок, що сторінки підприємства ведуться не регулярно. Рекламу запускають не постійно, в середньому 1–2 рази на місяць. Сторінки ведуться керівником компанії.

На нашу думку, щоб розкрутити та зробити базу в соціальних мережах, можна на найближчий рік найняти SMM менеджера, який буде вести сторінки в Instagram та Facebook, постійно та регулярно виставляти пости та запускати рекламу на послуги та товари.

Після першого року, постійного та регулярного ведення сторінок, можна зробити висновок на скільки виросли продажі товарів та послуг. Якщо аналіз покаже високу ефективність, надалі можна продовжувати вести сторінки самостійно, якщо немає можливості залишити працювати SMM менеджера.

Потрібно також враховувати нерозривний взаємозв'язок зовнішнього і внутрішнього іміджу підприємства – сприйняття суспільством підприємства можна суттєво поліпшити, налагодивши роботу з персоналом, спрямовану на підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Також, на мою думку, потрібно підвищити ефективність рекламної діяльності:

1. Чітко планувати рекламну діяльність на початку кожного року і становитиме рекламний бюджет. Необхідно продумати і розставити пріоритети в планованих події, які потребують реклами. Наприклад, появи нових послуг; проведення заходів, присвячених різним святкам; реклама досягнень (нагороди, проходження сертифікації); іміджева

реклама (реклама цінностей та якості обслуговування; згадка в ЗМІ надання спонсорських послуг).

2. Скласти статистичний звіт про проведену рекламну компанію і витрачених на неї засобах в кінці кожного року. Дана діяльність дозволить відстежувати частоту і ефективність реклами в конкретних засобах її розміщення.

3. Підвищити ефективність роботи Інтернет-сайту. Інтернет сайт повинен бути ефективним засобом отримання інформації. Сайт повинен

бути зручним для використання с комп'ютеру та з телефону, постійно виставляти рекламу в Instagram та Facebook, з новою продукцією.

Підводячи загальний підсумок, можна сказати, що перераховані вище засоби зовнішньої комунікації спрямовані на формування позитивної громадської думки і створення ефекту більшого впізнавання та закріплення бренду у споживачів, а також підвищення власного престижу у постійних клієнтів.

### Література:

1. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: навч.- метод. посібн. / Т.М. Циганкова. – Київ: КНЕУ, 2005. – С. 39-41.
2. Семенов А.К. Психология и этика менеджмента и бизнеса. / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. – Москва: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 2009. – 200 с.
3. Кузьмін О.Є. Франчайзинг: навчальний посібник / Мирончук Т.В., Салата І.З., Марчук Л.В. – Київ : 2011. – 267 с.
4. Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение. Санкт-Петербург, 2000.
5. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій [Текст]: Навчальний посібник. / Т.В. Назарчук, О.М. Косіюк – Київ: «Центр учбової літератури», 2016. – 560 с.

### Сакун Анна Александровна

кандидат философских наук, доцент,

доцент кафедры менеджмента и маркетинга

Одесской национальной академии связи имени А.С. Попова

Преображенская Дарья Игоревна

магистр

Одесской национальной академии связи имени А.С. Попова

## ОБОСНОВАНИЕ ПОДХОДОВ

### К ФОРМИРОВАНИЮ ИМИДЖА ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «ЗК ПРИНТ»

#### Аннотация

Статья освещает элементы магистерского исследования в рамках формирования имиджа предприятия. Автор обосновывает, что для того, чтобы сформировать нужный имидж и положительную оценку предприятия, необходимо активно влиять на социум. Положительный имидж и репутация компании не обходятся без подключения средств масс-медиа, Интернета. Перед пиар-агентами предприятия стоит главная задача – позиционировать и представить компанию так, чтобы сформировалась о ней мнение, как о передовой, лидирующей и той, которая соответствует всем видениям клиента. Обоснованы подходы и представлен ряд рекомендаций, по формированию имиджа предприятия ООО «ЗК ПРИНТ».

**Ключевые слова:** имидж, коммуникация, информация, франчайзинг, digital-технологии.

### Sakun Hanna

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of Management and Marketing

O.S. Popov Odessa National Academy of Telecommunications

Preobrazhenska Daria

Master

O.S. Popov Odessa National Academy of Telecommunications

## JUSTIFICATION OF APPROACHES

### TO THE FORMATION OF THE IMAGE OF THE ENTERPRISE LLC «ЗК ПРИНТ»

#### Summary

The article is a coverage of the master's research within the formation of the image of the enterprise. The author substantiates that in order to form the desired image and positive assessment of the company, it is necessary to actively influence society. The positive image and reputation of the company do not do without the connection of the media, the Internet. The main task of the company's PR agents is to position and present the company in such a way that the opinion about it is formed as advanced, leading and one that meets all the needs of the client. Substantiated approaches and a number of recommendations for the formation of the image of the company LLC «ЗК ПРИНТ».

**Key words:** image, communication, information, franchising, digital technologies.

УДК 336.543.23

**Стеців Ірина Семенівна**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»**Стеців Ігор Ігорович**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту  
Львівського державного університету безпеки життєдіяльності**Павич Володимир Юрійович**магістрант  
Львівського національного університету імені Івана Франка

## ЧИННИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА НАПРЯМИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ

Досліджено чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств, їх динаміку та вплив на аграрний сектор економіки. Проаналізовано розвиток інновацій аграрного сектору економіки, стан технічних та трудових ресурсів підприємств, як найвагоміших чинників інноваційного розвитку. Виведено рейтинг чинників та розроблено модель управління ними. Запропонована модель базується на контролі позитивних чинників – стимуляторів інноваційного розвитку та перетворенні впливу негативних чинників.

**Ключові слова:** аграрне підприємництво, інтенсивний тип економічного розвитку, продовольча безпека, розвиток інновацій, модель управління чинниками інноваційного розвитку.

**Постановка проблеми.** Протягом останніх років аграрний сектор економіки в Україні характеризується нестабільністю та відставанням за рядом показників порівняно із світовими тенденціями економічно розвинутих країн. Про це свідчать наукові дослідження проведені вченими, щодо стану розвитку аграрного підприємництва [1; 2, с. 18–21; 3, с. 30–37; 4; 5].

Розвиток аграрного підприємництва на сьогодні представлений двома типами, що виражаються екстенсивністю або інтенсивністю зростання доходу від реалізації сільськогосподарської продукції. При цьому екстенсивний тип економічного зростання характеризується зростанням обсягів доходу за рахунок фізичного розширення обсягів виробництва, а інтенсивний – якісним зростання його показників, що сприяють збільшенню надходжень від виробництва.

Інтенсивний тип економічного зростання є важливим для розвитку галузі та країни в цілому, проте простішим та менш ризиковим вважається екстенсивний. Саме тому в Україні на сьогодні більш розповсюдженим є екстенсивний тип економічного зростання аграрних підприємств, що спрямований на засадження більшої частини посівних площ, розведення більшої кількості поголів'я худоби, тощо. Проте такий тип економічного зростання здається вигіднішим лише при поверхневій оцінці. Вищенаведене доводить необхідність подальшого дослідження та актуальність викладеної проблеми.

**Постановка завдання.** Основним завданням подальшого дослідження є виявлення найвпливовіших чинників інноваційного розвитку аграрного підприємництва та розробка ефективної моделі управління ними для забезпечення процвітання аграрного сектору економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження діяльності аграрних підприємств та їх економічного розвитку протягом останніх років

свідчать про негативні тенденції. Зокрема проведений аналіз рентабельності сільськогосподарської продукції протягом останніх вказує на різкі коливання та зниження у динаміці даного показника практично за всіма видами продукції. Особливо це стосується рентабельності продукції рослинництва після 2015 року, що демонструє рис. 1.

Протягом аналізованого періоду спостерігається негативна тенденція до зниження даного показника у середньому на 50%. Аналогічна ситуація спостерігається і при аналізі сільськогосподарської продукції тваринного походження, що демонструє рис. 2, за винятком молока.

Зниження показника рентабельності у розрізі тваринництва та рослинництва дає підстави вважати, що екстенсивний тип економічного зростання не забезпечує досягнення високої ефективності від здійснення аграрного підприємництва. Поряд із цим зростає загроза продовольчій безпеці країни, а саме зменшення посівних площ, виснаженість ґрунтів, зниження врожайності, виродження відбірних порід худоби та птиці, а отже зростає необхідність змін, що сприятимуть запровадженню інтенсивного типу економічного зростання аграрного підприємництва.

Забезпечення інноваційного розвитку аграрного підприємництва потребує детального вивчення чинників, що мають вплив на нього. Зокрема такий вплив може мати як позитивний так і негативних характер, а тому необхідним є реалізація дієвої моделі управління чинниками інноваційного розвитку, яка включатиме три складові: виявлення чинників, виведення рейтингу найважливіших та їх аналіз, контроль позитивних чинників, що сприяють інноваційному розвитку та перетворення впливу негативних чинників, що стримують інноваційний розвиток на позитивний. Наочно модель управління чинниками інноваційного розвитку можна зобразити наступним чином, що представлено на рис. 3.

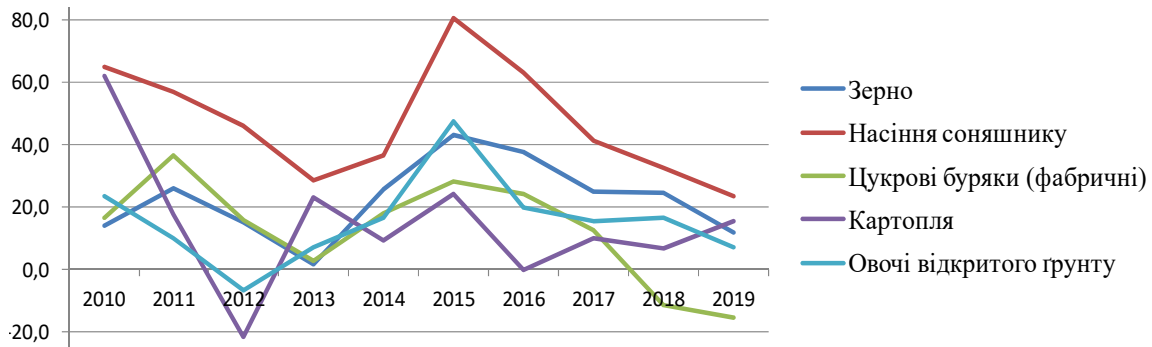


Рис. 1. Аналіз рентабельності сільськогосподарської продукції рослинного походження за 2010–2019 рр.  
Джерело: побудовано на основі проведеного дослідження за даними [6]

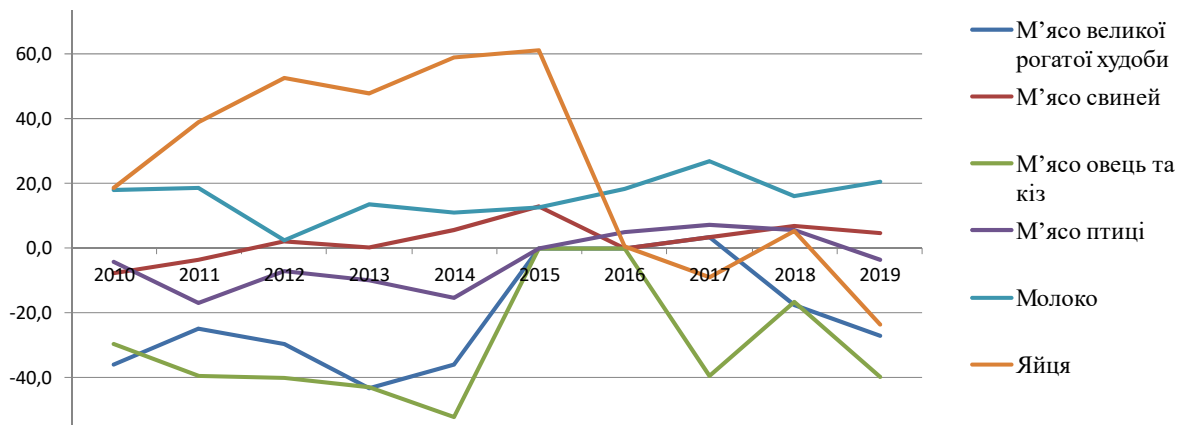


Рис. 2. Аналіз рентабельності сільськогосподарської продукції тваринного походження за 2010–2019 рр.  
Джерело: побудовано на основі проведеного дослідження за даними [6]

Опрацювання першої складової потребує проведення дослідження поняття та класифікації чинників інноваційного розвитку. Огляд доступних нам літературних джерел [4; 7; 8; 5; 9] дозволяє охарактеризувати усі існуючі чинники за кількома ознаками, відповідно до теорії класифікації, де одні ознаки характеризують часову приналежність, інші – просторову, а треті визначають напрям руху. Зокрема відношенням до часу – стабільні та нестабільні, за ознакою місця виникнення, що характеризують простір – зовнішні та внутрішні, за можливістю управління – залежні від рішень підприємця та незалежні.

До зовнішніх чинників можемо віднести наявність інновацій у галузі, сприятливість інвестиційного клімату, підтримку держави, а до внутрішніх – технічну базу, виробничі потужності та наявність професійних кадрів.

Проведене дослідження дає підстави визначити рейтинг найважливіших чинників, що на думку вчених мають найбільший вплив на сприяння інноваційному розвитку, що відображено у таблиці 1.

Як видно з таблиці 1 на першому місці за силою впливу є наявність наукових розробок у галузі та їх реалізація, друге – розділяють стан технічної бази аграрних підприємств та стан виробничих потужностей, і на третьому – наявність висококваліфікованих кадрів аграрних

підприємств, оскільки свідчать про можливість реалізації інновацій та готовність працівників до змін та необхідність покращення умов праці.

Таблиця 1

Рейтинг найважливіших інноваційних чинників розвитку аграрних підприємств в Україні

Частка вчених, %	Чинники	Рейтингове місце
27	Наявність наукових розробок у галузі	1
26	Наявність реалізованих інновацій	1
15	Стан технічної бази аграрних підприємств	2
14	Стан виробничих потужностей	2
10	Наявність висококваліфікованих кадрів	3
7	Підтримка держави	4
1	Інші	5

Джерело: розраховано на основі проведеного дослідження за даними [4; 7; 8; 5; 9]

Наступним кроком є дослідження чинників у динаміці та рівень їх впливу на сьогодні, і чинники, що розділяють перше місце потребують дослідження стану інновацій у аграрному підприємстві та ступеню їх реалізації, що можна прослідкувати за проривами і інтенсивністю науково-технічного прогресу протягом минулого





Рис. 3. Модель управління інноваційними чинниками розвитку аграрного підприємства.

Джерело: побудовано на основі проведеного дослідження

століття і до сьогодні. Результати проведеного дослідження демонструє таблиця 2.

Проведене дослідження дає підстави констатувати, що протягом останніх десятиліть інновації мали значний вплив на розвиток аграрного підприємства, а існуючі наукові розробки сприятимуть підвищенню його ефективності при наявності можливостей до реалізації, що потребує позитивного впливу інших чинників відображених у таблиці 2, а саме стану технічних ресурсів аграрних підприємств, підтримки з боку держави, наявності кваліфікованих працівників.

Чинники, що розділяють друге місце характеризують стан технічної бази аграрних підприємств та їх виробничих потужностей, тому дослідження повинно базуватись на вивченні стану основних засобів підприємств аграрного сектору економіки України, ступеню оновлення та ефективності їх використання їх протягом аналізованого періоду. Результати проведеного дослідження відображено у таблиці 3.

За результатами проведеного дослідження можемо характеризувати стан технічної бази та виробничих потужностей аграрних підприємств як незадовільний, ос-

Таблиця 2

#### Дослідження динаміки інновацій аграрного сектору економіки

Час виникнення	Суть інновації	Результативність
1	2	3
1914 р.	Кооперативи	Практичне застосування в повсякденній діяльності спільнот результатів наукових досліджень, що проводяться, зокрема, в ленд-грант університетах.
1930 р.	Гібридизація	Збільшення вирощування обсягів зерна на акр, збільшення посівних площ.
1925 р.	Газові трактори	Газ із живленням від внутрішнього згоряння трактора збільшив посівні площі, так що один фермер може і посадити і зібрати урожай.
1933 р.	Фарм-кредити	Створення адміністрації у справах фермерського кредиту, яка надавала фермерам.
1934 р.	Служба охорони ґрунтів	Агентство з надання технічної допомоги фермерам у вигляді покривних культур, лісових буферів і інших методів, які стримують ґрунт і живильні речовини від вимивання.
1934 р.	Штучне запліднення в тваринництві	На сьогоднішній день 95% молочної худоби і 80% свиней розводять штучно, отримуючи значні успіхи у виробництві молока, середньодобовий приріст і покращення багатьох інших показників.
1935 р.	Електрифікація сільських районів	Відсутність електрики у виробництві обмежувала використання електричних доільних апаратів та впровадженню інноваційних технологій.
1942 р.	Аграрні хімікати	Сприяли стійкості рослин, проте на сьогодні заборонені, інші використовують до сих пір.
1960 р.	Біотехнології	Широка група інновацій, що охоплює все, від генетично модифікованих культур для біоконтролю до комарів.
1966 р.	Випромінювання	стерилізували хробаків-паразитів, які відкладають яйця в рани тварин., а личинка м'ясної мухи була знищена.
1970 р.	Комп'ютери	Можливість застосування технології GPS-наведення, які розраховують точність посадки, а також дали фермерам програмне забезпечення для управління стадами і фінансами. Техніка буде продовжувати розвивати сільське господарство і протягом наступних 100 років.

Продовження Таблиці 2

1	2	3
2018 р.	Ген смертності	Знищення шкідників, зокрема від москітів, на даний момент проект знаходиться під наглядом U.S. Food and Drug Administration.
2019 р.	Інші	розширення точного землеробства; появи нових можливостей для використання ГМО, таких, як фармацевтичне виробництво; більш широке використання мініатюрних камер, роботів і дронів.

Джерело: побудовано на основі проведеного дослідження за даними [10]

Таблиця 3

## Дослідження стану основних засобів аграрних підприємств України

Показники	2014	2015	2016	2017	2018
Надійшло основних засобів	26670	40217	62631	77740	91376
з них введено в дію нових основних засобів	14774	20821	39576	44841	55791
Вибуло основних засобів	10748	10460	12754	16700	28828
з них ліквідовано основних засобів	1395	1242	1497	1909	2361
Вартість основних засобів на кінець року	171392	210169	270467	341622	407146
Обсяг виробленої продукції	286905,61	416619,97	474884,08	524120,70	616094,02
Всього зайнятих у аграрному підприємстві	3389,00	3091,40	2870,60	2866,50	2860,70
Коефіцієнт оновлення	15,56	19,14	23,16	22,76	22,44
Коефіцієнт введення	55,40	51,77	63,19	57,68	61,06
Коефіцієнт вибуття	6,27	4,98	4,72	4,89	7,08
Фондовіддача	1,67	1,98	1,76	1,53	1,51
Фондоємність	0,60	0,50	0,57	0,65	0,66
Фондоозброєність	50,57	67,99	94,22	119,18	142,32

Джерело: розраховано на основі проведеного дослідження за даними [6]

Таблиця 4

## Дослідження кваліфікаційного складу кадрів аграрних підприємств України

Роки	Всього зайнятих у аграрному підприємстві	Кваліфіковані робітники	Робітники без кваліфікації	Частка кваліфікованих робітників	Частка інших
2012	3308,50	74,30	3234,20	2,25	97,75
2013	3389,00	69,30	3319,70	2,04	97,96
2014	3091,40	65,00	3026,40	2,10	97,90
2015	2870,60	59,20	2811,40	2,06	97,94
2016	2866,50	50,50	2816,00	1,76	98,24
2017	2860,70	55,60	2805,10	1,94	98,06
2018	2937,60	48,30	2889,30	1,64	98,36
2019	3010,40	68,20	2942,20	2,27	97,73

Джерело: розраховано на основі проведеного дослідження за даними [6]

кількі коефіцієнти оновлення низькі, частка введених нових менша 70% а динаміка показників ефективності погіршується, що демонструє рис. 4.

Аналіз складу кадрів необхідний для оцінки можливості легкого запровадження інновацій на аграрних підприємствах та сприйняття працівниками нововведень, а тому потребує визначення частки кваліфікованих працівників задіяних у даному секторі економіки. Результати проведеного аналізу відображені у таблиці 4.

Результат проведеного дослідження свідчать, що частка кваліфікованих працівників є незначною і характеризується нестабільністю протягом аналізованого періоду. Проте позитивним є

тенденція до зростання даного показника у динаміці.

Щодо останнього досліджуваного нами чинника – наявність державної підтримки – варто відмітити, що більшість державних програм зорієнтовані на інноваційний розвиток аграрних підприємств [11; 12; 13; 14; 15], проте скористатися нами без застосування спеціальних механізмів вкрай важко. Потребують спрощення процесу оформлення відповідної документації та чіткості вимог до неї, а також обґрунтування виконання чи невиконання умов надання пільг та дотацій. Окрім цього потребують удосконалення механізмів проведення тендерів та проведення проектів, а також важливим є скорочення термінів очіку-

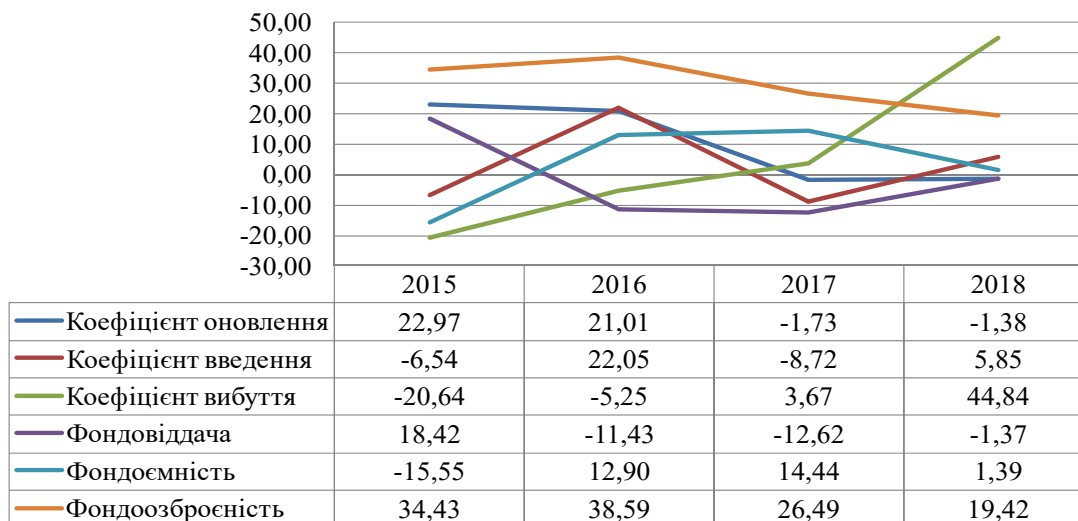


Рис. 4. Динаміка показників ефективності використання виробничих потужностей аграрних підприємств.

Джерело: побудовано на основі проведеного дослідження за даними [6]

вання обробки поданої документації та винесення рішень.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження дозволяє констатувати, що серед аналізованих чинників інноваційного розвитку аграрних підприємств найвпливовішими на сьогодні є наявність наукових розробок у галузі та стан технічних та трудових ресурсів

аграрних підприємств, а правильне управління ними дозволить здійснювати розвиток аграрного підприємництва за інтенсивним типом економічного зростання, тобто у напрямку інноваційного розвитку, що дозволить протистояти глобальним викликам сучасності та забезпечить стабільне процвітання галузі та продовольчої безпеки України.

#### Література:

1. Касянюк О.І. Становлення та розвиток аграрного підприємництва. URL: <https://cutt.ly/RhsuCoQ>.
2. Микитюк В.М. Аграрне підприємництво: тенденції та проблеми розвитку / В.М. Микитюк, О.П. Русак // Інноваційна економіка. – Тернопіль, 2012. – № 9. – С. 18-21.
3. Кот О.В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку аграрного сектору економіки та його організаційно-економічне забезпечення / О.В. Кот // Проблеми науки. – 2008. – № 9. – С. 30-37.
4. Босак А.О. Поточний стан та перспективи розвитку АПК України / А.О. Босак, Л.А. Мустафаєва // Науковий вісник УНУ. Випуск 24, частина 1. 2019. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_1\\_2019ua/12.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_1_2019ua/12.pdf).
5. Резнікова О.С. Стан та перспективи розвитку ринків продовольчих товарів: дис... канд. екон. наук: 08.07.02 / О.С. Резнікова // Кримський держ. агротехнологічний університет. Сімферополь. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/28898.html>.
6. Сайт Державної служби статистики URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки (на період до 2020 року) URL: <http://minagro.gov.ua/node/2354>.
8. Крачок Л.І. Новітні технології у сільському господарстві: проблеми і перспективи впровадження / Л.І. Крачок // Сталий розвиток економіки. – № 3'2013 [20]. URL: <https://cutt.ly/Rhsux5s>.
9. Щуревич М.Л. Інноваційні перспективи в розвитку аграрного сектору в Україні. *Державне управління*. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/10\\_2018/22.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/22.pdf).
10. Мур Г. ТОП-10 аграрних інновацій за останнє сторіччя. URL: <https://cutt.ly/6hsu7y0>
11. Держпідтримка АПК-2020: програми, механізми, терміни. *Інформаційно-аналітичний портал АПК*. URL: <https://cutt.ly/Mhsun4V>
12. Державна підтримка агросектору на 2020–2025 роки – стежите за руками законотворців. *Гаряча політика*. URL: <https://cutt.ly/VhsiqmY>.
13. Дотації сільгоспвиробникам. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/tag-dotacii-silgospvirobnikom>.
14. Держава стимулюватиме галузі, на продукцію яких є попит на внутрішньому і зовнішньому ринках // Прес-центр Мінрозвитку економіки, торгівлі і сільського господарства України. URL: <https://cutt.ly/agCPxAJ>.
15. Про державну підтримку сільського господарства України. Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T041877.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T041877.html).

**Стецив Ирина Семеновна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики предприятия и инвестиций  
Национального университета «Львовская политехника»

**Стецив Игорь Игоревич**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры права и менеджмента в сфере гражданской защиты  
Львовского государственного университета безопасности жизнедеятельности

**Павыч Владимир Юрьевич**

магистрант  
Львовского национального университета имени Ивана Франко

**ФАКТОРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ  
И НАПРАВЛЕНИЯ ИХ ОПТИМИЗАЦИИ****Аннотация**

Исследованы факторы инновационного развития аграрных предприятий, их динамику и влияние на аграрный сектор экономики. Проанализировано развитие инноваций аграрного сектора экономики, состояние технических и трудовых ресурсов предприятий, как важных факторов инновационного развития. Выведены рейтинги факторов и разработана модель управления ими. Предложенная модель базируется на контроле положительных факторов – стимуляторов инновационного развития и преобразовании влияния негативных факторов.

**Ключевые слова:** аграрное предпринимательство, интенсивный тип экономического развития, продовольственная безопасность, развитие инноваций, модель управления факторами инновационного развития.

**Stetsiv Iryna**

PhD in Economics, Associate Professor of Economics of  
Enterprise and Investment Department  
Lviv Polytechnic National University

**Stetsiv Ihor**

PhD in Economics,  
Associate Professor of Law and Management in the  
Field of Civil Protection Department  
Lviv State University of Life Safety

**Pavych Volodymyr**

Undergraduate  
Ivan Franko National University of Lviv

**FACTORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES  
AND DIRECTIONS OF THEIR OPTIMIZATION****Summary**

The factors of innovative development of agricultural enterprises, their dynamics and impact on the agricultural sector of the economy are studied. The development of innovations of the agricultural sector of the economy, the state of technical and labor resources of enterprises as the most important factors of innovative development are studied. The rating of factors is derived and the model of their management is developed. The proposed model is based on the control of positive factors – stimulators of innovative development and the transformation of the influence of negative factors.

**Key words:** agrarian entrepreneurship, intensive type of economic development, food security, development of innovations, management model of factors of innovative development.



**Шедяков Владимир Евгеньевич**

доктор социологических наук, кандидат экономических наук  
независимый исследователь (г. Киев, Украина)

## ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД: ОРГАНИЗАЦИЯ ТВОРЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ И МЕХАНИЗМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЁРСТВА

Анализируется социально-экономический потенциал социального партнёрства в переходный период коэволюции. Сквозь призму межпарадигмальных трансформаций рассматривается дрейф понимания богатства народов, где определяющее значение начинает играть поиск, развитие и реализация одарённости каждого. Соответственно, использование механизмов социального партнёрства для максимизации государством и регионами поля развёртывания творческой активности изучается в качестве общественно-необходимого направления развития и безопасности. Демонстрируется роль культивирования форм социального партнёрства и для успеха реформ переходного периода, и для формирования итогового вектора трансформаций. Подчёркивается влияние социального партнёрства на становление орбиты долгосрочных трендов.

**Ключевые слова:** творческая активность, социальное партнёрство, интересы, организация, управление.

*«Единство, – возвестил оракул наших дней, –  
Быть может спаяно железом лишь и кровью».  
Но мы попробуем спаять его любовью.  
А там посмотрим – что прочней?»*

Ф.И. Тютчев

**Постановка проблемы.** Качество использования межпарадигмального переходного периода во многом зависит от механизмов формирования и распространения многообразия творческой активности масс. Так, выход на передний план богатства общества сугубо индивидуальной комбинации одарённости каждого превращает механизмы максимизации просоциальной творческой активности в кардинально важное направление организации и управления. Тактические же организационно-управленческие формы зависят от конкретной ситуации. Соответственно, крайне важны: профессионализм и нравственность элит, отход от шаблонов «голового» администрирования, овладение новейшими техникой и технологиями, персональная ответственность за организационно-управленческие ошибки. Характер возникающей при переходе к новой общественной парадигме в единстве внутреннего устройства и мирового порядка сам по себе отнюдь не обрекает на хаос и бессмысленность, но требует концептуально-методологического знания и адекватности восприятия [1-5]. Вместе с тем, когда мировая система империализма включила в себя существенную часть стран реального социализма, во многом был исчерпан потенциал распространения посткапиталистической модели организации общественной жизни, нуждающейся не только во внутренней, но и во внешней эксплуатации (в частности, за счёт монополюльно неэквивалентного обмена). Тем самым смена общественной парадигмы в глобальном масштабе объективно стала драматически необходимой. Одновременно колеблющаяся победа в наиболее могущественной стране либерально-социалистических сил над консервативными субъективно включила в себя опору на уличные движения, анархо-экстремистские и расово-ориентированные группы. Вместе с тем, произошла и централизация собственности-власти

по отношению к ведущим социальным сетям и каналам СМИ, и вытаскивание в политику за счёт их применения ранее вполне локальных, камерных кругов обывателей. Причём, как подтверждает практика, близость в восприятии обеспечивает именно обыкновенность, заурядность блогера, тогда как «высококобая заумь» предполагает адекватный уровень подготовки и труд понимания. Укрупнённо конкурируют два пути восстановления регулируемости основных процессов целостности: кастовое или социализированное устройство общества, – каждый из которых связан со своим представлением о нормативном, справедливом и желательным в образе жизни, направлениях индивидуального и общественного изменения, структуре производства, распределения, обмена и потребления. Весомыми факторами в складывании конечного вектора выступают трансформации государства и воспитание человека. И период форсированных изменений в рамках перехода к новой практической и теоретической парадигме определяет не только ближайшие перспективы, но и сами орбиты дальнейших трансформаций [6-8].

**Анализ публикаций.** Теоретико-методологическими основаниями материала стали, во-первых, размышления по поводу улучшения порядка хозяйственного аспекта человеческого общежития (прежде всего, традиции Платона, Аристотеля, Канта, а также таких национальных героев и выдающихся государственных деятелей, как Ж.-Р. Эбер и П.Г. Шометт, Ж. Ру и Ж.-Т. Леклерк, Т. Амару и Г. Бабёф, Х. де Сан-Мартин и А. Сен-Симон, А. Ордин-Нащокин и В. Голицын, А. Горчаков и А. Бестужев-Рюмин, А. Грибоедов, А. Пушкин, Г. Потёмкин и А. Безбородко, Г. Скворорода и А. Панин, Г. Шелихов и Н. Резанов, П.-Ж. Прудон и К. Маркс, П. Лавров и П. Кропоткин, С. Боливар и Х. де Сан-Мартин, П. Вилья и Э. Сапата, А. Сандино и Ф. Марти, Г. Чичерин и

А. Громыко, Э. Че Гевара и Ф. Кастро Рус, Д. Ортега Сааведра и С. Альенде, Хо Ши Мин и П. Лумумба, Ш. де Голль и Д. Стросс-Кан); во-вторых, исследования оптимизации диапазона государственного вмешательства в общественную (в частности, хозяйственную) жизнь А. Аганбегяном, Р. Акоффом, И. Албеговой, В. Афанасьевым, А. Гастевым, В. Гецедем, В. Глушковым, В. Голликовым, Р. Гринбергом, Дж.К. Гэлбрейтом, Р. Дарендорфом, П. Друкером, Э. Дюркгеймом, Р. Емцовым, А. Зиновьевым, Б. Кваснюком, Дж. О'Коннором, П. Лебедевым, И. Лукиным, В. Медведевым, Ю. Осиповым, Р. Оуэном, В. Плехановым, Е. Пономарёвой, А. Рыковым, Г. Уотерменом, Г. Фроном, А. Холоповым, А. Чаяновым, Л. Эрхардом С. Янгом; в-третьих, анализ особенностей переходных периодов, их свойств, сущности и форм (в первую очередь, у А. Ахиезера, М. Бри, Ф. Броделя, И. Валлерстайна, П. Волобуева, Г. Гиргинова, М. Джунусова, В. Келле, Ф. Константинова, М. Корнфорта, Р. Косолапова, Т.С. Куна, М. Кунявского, М. Лангштейна, А. Левина, М. Малахова, С. Мурашова, М. Мчедлова, Т. Ойзермана, А. Павлова, В. Панибратова, И. Пангина, В. Парето, А. Пашкова, Ю. Плетникова, Е. Плимака, М. Покровского, Е. Преображенского, А. Пыжикова, Л. Сергеевой, Ж.Э. Сореля, А. Чучина-Русова, И. Чхиквишвили, Н. Шатагина, С. Шаумяна, Ж. Эллюля); в-четвёртых, выделение логики и основных характеристик новой общественной парадигмы В. Алексеевым, В. Алкснисом, И. Андреевым, Г. Багатурией, М. Баргом, С. Бартевым, С. Батениным, А. Белорусовым, Е. Брагиной, А. Булатовым, П. Бьюкененом, С. Бэнноном, В. Вазюлиным, А. Вассерманом, В. Виноградовым, Р. Волковым, А. Гаспаряном, Э. Гэмблом, М. Делягиным, И. Джохадзе, В. Дрожжиновым, Ю. Дроздовым, В. Дьяковым, Д. Евстафьевым, В. Ефимовым, Л. Ивашовым, Э. Ильенковым, М. Ильиным, В. Иноземцевым, С. Кара-Мурзой, Е. Касаткиной, С. Козловым, Дж. Корбином, В. Корниловым, Л. Ларушем, Э. Либановой, А. Ляменковым, О. Матвейчевым, С. Михеевым, Н. Нарочницкой, Р. Нисбетом, И. Острцовым, В. Паньковым, Ю. Пахомовым, С. Переслегиным, К. Петровым, С. Платоновым, В. Пресняковым, В. Пякиным, В. Сагатовским, Б. Сандерсом, С. Семёновым, Е. Спицыным, Н. Стариковым, Е. Талызиной, Э. Уоррен, Дж. Урри, Ж. Фреско, А. Фурсовым, М. Хазинным, О. Четвериковой, Т. Шаниным, А. Шпаковским, О. Шпенглером, А. Этциони; в-пятых, поиски специалистов, изучающих, во-первых, механизмы «трипартизма», «производственной демократии», «социального партнёрства», «социального диалога», «гражданского диалога» (Г. Анисимова, А. Балашов, Дж. Бенигер, Дж. Бернем, Х. Браверман, Дж. Данлоп, Э. Вильховиченко, М. Воейков, И. Гончарова, Н. Горлач, Е. Гришнова, В. Гуляев, В. Данюк, Р. Дарендорф, Н. Есипова, В. Жуков, В. Кабалина, У. Кинг, В. Ковалёв, А. Колосок, А. Колот, Дж. Коммонс, Ю. Коноплина, А. Крейт, К. Кязимов, М. Либоракина, Э. Лутохина, Э. Мэйо, С. Минц, А. Мирошниченко, Г. Назарова, В. Новиков, Дж. Нэш, Ю. Одегов, С. Одяков, Н. Оленевич, Л. Омелянович, С. Перегудов, М. Переплётченко, О. Пи-

рогов, У. Риддел, Ф. Ричардсон, Ф. Ротлисбургер, О. Руденок, Л. Смирнич, Б. Тернер, В. Уайт, К. Уолкер, С. Хохлявин, А. Чаусовский, Т. Чубарова, Э. Шейн, Л. Эрхард, В. Якимец).

**Задача статьи** – характеристика возможностей использования механизмов социального партнерства для максимизации поля творческой активности в обществе в период межпарадигмального перехода.

**Изложение основного материала.** Во взаимодействии людей изначально соседствуют взаимопомощь и состязание, пронизывая их биологическую, социальную и духовную жизнь. Важность организационно-управленческого поиска общественно-эффективных путей оптимизации сочетания общих, частных и специальных интересов, пластов проявления социального и индивидуального начал без подавления разумной инициативы и с максимизацией разносторонней творческой активности масс кардинально возрастает с перемещением ядра заинтересованности социума от простого мускульно-энергетического действия к богатству многообразия творческих проявлений человеческих способностей. Т.о. первоочередными общественно-необходимыми организационно-управленческими задачами являются: поиск и развитие творческих задатков, создание условий их максимальной просоциальной реализации. При этом практическая сложность организации социальной составляющей части творческой активности – в необходимости рефлексивного восприятия и культивирования инициативы при блокировании деструктивно-антисоциальных действий. Между тем, длительная эпоха приоритета гонки за уровнем удовлетворения растущих материальных потребностей на базе расходования простого труда зримо выявила свои пределы, связанные с неравномерностью концентрации возможностей и угрозами всей планетарной экосистеме. Причём достигнутый уровень потребления и отходов, характерный для привилегированных регионов, даже близко не может быть распространён на всех из-за уровня давления на среду обитания. Между тем, развитие может идти как с нарастанием расслоения населения, так и с повышением ценности и качества жизни, возможности творчества: во многом это обстоятельство зависит от того, кто и в чьих интересах осуществляет и теоретический анализ, и практические перемены. Государство организует либо перекаладывание коммунально-бытовой рутинности и хлопот вокруг удовлетворения первичных потребностей с человека, либо, напротив, усиливает материально-бытовую гнёт на основные массы тружеников.

Человек, в отличие от животного, не имеет жёсткой предопределённости своего существования и занятий. Это позволяет и развивать особенности индивидуального жизненного пути, и комбинировать личностные качества. Совместность и взаимодополняемость людей усиливает их зависимость друг от друга, способствует разделению деятельности в соответствии с природными и общественными задатками. Однако различие детерминант в соединении определённого вида деятельности и индивида, возможность смены деятельности предопределяет общественную ком-

бинацию труда в форме либо общественного распределения, либо общественного разделения его. Собственные закономерности общественно-го распределения труда не закрепляют человека за одной из рабочих функций, предоставляя возможности как для смены деятельности, так и для развития совокупности его сущностных сил. Гипертрофированное развитие одной из них за счёт ущемления остальных ставит преграды развитию их всех, делая ущербной и привилегированную способность. Единственно возможное направление наиболее эффективного развития любой сущностной силы заключается не в её обособленном развитии за счет других, а в гармоничном, всестороннем развёртывании всех черт личности в деятельности. Распределение труда как таковое как раз и предполагает всесторонность, гармонию и непрерывность развития человека деятельностью, при которых выбор конкретной деятельности осуществляется, исходя из требований сущностных сил, и не является конечным и неизменным. Когда же соединение индивидов в труде осуществляется стихийно, случайно по отношению к конкретному сочетанию сущностных сил личности, то оно чуждо для человека, реализуется через общественное разделение труда, под воздействием которого каждому недостапна и вся деятельность, и полнота освоения данного труда, достижение всесторонней сущности.

Развитие уровня общественного разделения труда коррелирует с ростом уровня социализации: и качество конкретного живого труда определяется включённостью в общественный труд, и конечная цена продукта / услуги отнюдь не обязательно определяется непосредственно в игре рыночных сил. С одной стороны, под влиянием новых глобальных тенденций активно усиливается взаимозависимость производственных звеньев, дисциплина взаимодействия контрагентов, кооперация и сотрудничество партнёров. Тот интернациональный уровень развития общественного характера и содержания труда, которого, пройдя череду закономерных этапов, они, наконец, достигли, означает, в частности, что ныне уже значимость собственных результатов деятельности каждого определяется включённостью в совокупный труд. Причём производственные циклы включают узлы, значительно отстоящие друг от друга, каждый из которых участвует в конкурентной борьбе на своем ярусе хозяйствования. С другой стороны, формы разделения труда зиждутся на частном интересе и частной собственности, а потому фиксируются разнообразными собственниками, среди которых всё заметнее роль многонациональных корпораций и регионов, диверсификация деятельности которых строится в зависимости от конкретной конфигурации интересов. В этой ситуации обеспечение и продвижение общественных и частных интересов оказываются всё более взаимозависимыми, а модели их продуктивного взаимодействия на региональном уровне – всё более разнообразными. С повышением зрелости мирохозяйственных отношений и соотношения конкуренции и монополии становятся подвижнее, гибче. Процессы хозяйственного взаимодействия социализируются и индивидуализи-

руются; переплетаясь, они активно включаются в трансформирование мира, где соответственно тенденциям становления постиндустриальной культуры всё результативнее взаимодействуют заведомо неоднородные составляющие. При этом социализация деятельности и развёртывание многоуровневых форм кооперации усиливают основания дальнейшей сегментации рынка, возможности дифференциации продукта, успешного развития механизмов и форм конкурентных отношений. С одной стороны, и сам товарообмен начинает дрейфовать в сторону обмена способностями и знаниями, а владение ими определяет величину затрат общественно необходимого труда. С другой же, – вырастает значение и размеры сектора организации хозяйства на заведомо внерыночных началах (к примеру, в государственном механизме рост рыночных подходов означает развитие коррупции). Под влиянием постиндустриальных тенденций трансакционные издержки (transaction costs) не только нарастают, меняется сама их структура. Успешно конкурируют ныне сумевшие повысить эффективность использования ведущих из них, доформировать свою этику отношений не только труда или же перераспределения, но и других измерений жизни.

Вместе с тем, межотраслевые и внутриотраслевые потоки хозяйственного взаимодействия в регионах и между ними трансформируются разносекторными структурами стратегического партнёрства / кооперации и конкуренции / состязания. При создании плодотворной хозяйственной среды с усилением тенденций постиндустриализации производственных отношений с присутствием ей глобализацией процессов хозяйствования и появлением всё более изощрённых и утончённых инструментов перелива возможностей и рисков активно возникают кластеры развития, где в первую очередь поднимается качество жизни, уровень экономики, куда приходят добросовестные долгосрочные инвестиции, новые технологии. И, разумеется, чтобы разные факторы производства были активизированы из состояния потенциала и сведены воедино, необходима целенаправленная, качественная и профессиональная организационно-управленческая работа. Так, в постсовременных условиях распространения культуры постмодерна и постиндустриальных производственных отношений быть успешным глобальным конкурентом означает, в первую очередь, именно найти адекватную своим особенностям политико-экономическую нишу, сознательно приняв на себя соответствующие возможности, ресурсно-методологические вызовы, позитивные и негативные риски и ограничения.

Подневольный труд малоэффективен и проигрывает самодеятельному творчеству. На первый план выходит духовно-информационная мотивация жизни. Нарастает значение морально-нравственных ориентиров и научно-интеллектуальной активности в осуществлении деятельности. Т.о. необходимо переходить от привычки к навязыванию глобальных стандартов крайне разнородным культурно-ценностным мирам к ориентации на культивирование собственных общесоциальных условий продуктивности и дол-



современной стабильности жизнедеятельности. Соответственно кардинальным трансформациям практики развитие постнеклассической методологии обществоведения, требует, в первую очередь, философского осмысления диапазона продуктивного синтеза знаний, полученных от применения различных исследовательских подходов и школ. Качество используемого инструментального и методологического обеспечения процессов моделирования и управления испытывается на излом радикальностью социально-экономических трансформаций и уровнем вставших перед обществом (и, соответственно, обществоведением) задач. Использование предоставляемого эпохой исторического шанса «обогнать, не догоняя» требует принятия мер по подготовке и участию в информационном обмене, в частности, созданию комплекса государственной и региональной поддержки как благотворной среды перемен, так и «точек роста», прежде всего, – в виде научно-образовательно-производственных кластеров со своими мозговыми центрами. Осуществление межпарадигмального практико-теоретического сдвига гигантски расширяет «коридор свободы», включая в него перспективы в диапазоне от «обогнать, не перегоняя» вплоть до слома своего развития. Происходящие трансформации не случайны, хоть и не все закономерности очевидны, для их выявления и существует наука, в частности, – методология экономического анализа. Так, её предназначение – не просто изучать «ради чистого искусства / науки», а обеспечить понимание, создать инструментальный эффективный воздействия, осознанной общественной активности, в т.ч. исторического уровня и социального масштаба.

В трансформациях переходного периода целесообразно различать три аспекта коэволюции: технико-технологический (инструментальные средства решения заданий), социально-институциональный (совершенствование институциональной сферы общества) и культурно-ценностный (традиции, исторический опыт, социальное наследие). Сложность восприятия инноваций растет от первого из них к третьему. И дело здесь не в «национальных особенностях» как таковых, присущих любому государству, а в масштабе и уровне ранее достигнутого индустриального развития, богатом научно-промышленном потенциале, достигнутом когда-то качестве общеобразовательной и профессиональной подготовки кадров и занятом ранее месте в геополитической системе балансов и противовесов. Потому важно более тщательным образом учитывать глубинный и многосторонний характер перемен, взаиморезонирование и многообразие глобальных и национальных аспектов, культивировать формы их адаптации к укоренённым в народных традициях ценностно-смысловым комплексам и надеждам населения. Украине легче построить отнюдь не ушедшую в прошлое утопию «чистого рынка» классического образца (который базируется на вестернизированных моделях индивидуализма, светского государства, частной собственности, гражданского общества и т.п.), а именно пострыночное, основанное и на рыночных принципах, хозяйство, которое ста-

нет органичным в политико-экономических конструкциях будущего. Для этого необходимо двигаться в трипартизме не только от социально-иерархической организации трудовых отношений к экономической, но и с её помощью – к социокультурной. Надлежит совершенствовать не только техническое оборудование производства, но и производственные отношения, культуру и этику деятельности [9–18].

Для интеграции потенциала государственного регулирования и регионального самоуправления в развёртывании творческой активности при использовании механизмов стимулирования желательных трансформаций в сетевой организации постглобального общества эффективно применение обширного потенциала механизмов реализации принципов производственной демократии и социального партнёрства, совершенствуя при этом механизмы не «обязывать», «заставлять», «администрировать», а «увлекать», «заинтересовывать», «стимулировать» [19–24]. Для долгосрочного устойчивого хозяйственного роста и активизации производительных сил общества, тем паче – форсированного развития страны и региона необходимо создание прочного социально-экономического основания, которое предполагает созидательный вектор трансформации баланса интересов. Для обеспечения устойчивой конкурентоспособности и долгосрочной динамики социально-экономического прогресса требуется культивирование продуктивной основы общественного согласия, поддержка инновационных форм развёртывания базовых ценностно-смысловых комплексов своего культурно-цивилизационного мира, причём на уровне как отдельных «точек развития», так и мотивирующей среды. В формировании и закреплении позитивных общественных трендов особое место занимают трансформации трудовой сферы: с одной стороны, она претерпевает существенные изменения под влиянием расширяющихся возможностей развития и применения сущностных сил личности, с другой, – тем в большей степени диффузирует в прочие измерения жизнедеятельности.

Акцентирование методологий и ресурсных баз стимулирования желательных изменений (в частности, в отношении к труду и поведенческим признакам) на основе гибридного инструментария не прямых действий, мягкой силы, гибкой власти и т. п. расширяет границы мотивирования и побуждения, возможности социального и индивидуального уровней психического воздействия – вплоть до создания «социально-психологических автоматов» и ситуаций самовнушения. Процессы развития дополнительно усиливают регулятивно-управленческое значение ценностей/стоимостей, трансформируют структуру и дизайн общественных отношений. Обогащение инструментария стратегического управления также достигается при использовании процессуальных характеристик циркулирования капитала, параметров возмездности / безвозмездности, эквивалентности/неэквивалентности обмена, механизмов протекционизма / фритредерства, экономических / внеэкономических ресурсов обеспечения целей доминирования, компромисса или консенсуса. Изменения, разумеется, могут иметь разновекторный характер в диапазоне



от негативных вирусов/мутаций до позитивных трансформаций. Для стимулирования желаемых преобразований особенно важно тщательно разрабатывать предпосылки и создавать недостающие звенья, использовать социальную функцию производственных (прежде всего, трудовых) отношений для предотвращения срыва в контрмодерн с усилением процессов разрушительной деиндустриализации.

Разумеется, суть творчества отнюдь не редуцируется к родовым (по сути своей – животным) стандартам типа «посадить дерево, построить дом, вырастить ребёнка»: забота о жилище, потомстве, еде и т.д. свойственна и зверям. Дело – в просоциальных развитии и реализации уникальной одарённости каждого, что интегрирует жизнь человека и народа. Причём организационно-управленческих формах, свойственных культурно-цивилизационному миру, его базовым ценностно-смысловым комплексам, формирующим представления о нормативном, справедливом, желательном и т. д. Соответственно, необходимо объединение задач природоподобия и очеловечивания, дружелюбия и решительного отстаивания интересов и идентичности. При этом социальные болезни часто происходят от застоя творческой энергии общества, его политического окостенения. Отчуждающие человека силы меняют некоторые из своих особенно одиозных масок. Технологии разноцветных мятежей подменяют направления вектора сил, оборачивая его подчинением общественной жизни внешним, глубоко реакционным силам. Но и уровень ответственности за игнорирование тех или иных творческих возможностей тоже возрастает многократно.

Характер постглобализма оказывается восприимчив к социальным комбинациям потребительского самоограничения в пользу творческого процесса и индивидуальной самодисциплины ради реализации сущностных сил. Соответственно, научно-образовательно-производственные циклы перенастраивают свои ведущие звенья: фундаментальные исследования – прикладные исследования – технические разработки – изготовление новой техники – её распространение и использование, предполагая формирование как благотворной социально-экономической среды, так и инновационных точек концентрации изменений, находя пути решения противоречия между объективной потребностью в культивировании творческой одарённости (прежде всего, духовной) и «оттоком мозгов» в направлении наиболее благополучных регионов ойкумены. Первое акцентирует роль Сверхпроекта развития, второе – формирование научно-образовательно-производственных кластеров с ядром из мозговых центров. Сущностная разница динамик общественного развития воплощается как в целеполагании общественного Сверхпроекта, так и в отношении к индивидуальной одарённости, диапазоне творческой или отчуждённой среды их реализации. Чувство сопричастности общественным проектам становится важнейшим мотиватором действий. Характер общественного Сверхпроекта цементирует общественная поддержка, с одной стороны, мещански-потребительскому социально-политическому поведению, с другой, –

ценностям творчества, что осуществляется, в частности, с привлечением ресурсно-методологических баз мифотворчества. В то же время характер подобной конкуренции смыслов часто (особенно – в сетевом обществе) определяется не столько жёсткими государственными границами, сколько регионами и распространёнными психотипами. В то же время, развитие стран и подъём их экономик, как правило, осуществляется с опорой на определённые «точки развития»: кластеры, опорные регионы, ведущие концерны, промышленные группы и т. д. Они создают «цепную реакцию» и «вытягивают» прочих. Так в обществе формируется комплексная стимуляционная ситуация развития (свёрнутая схема, моделирующая эффективное воспроизведение стимулов поведения и стимулирования деятельности). При этом нравственно-духовный императив целеполагания прямо противостоит деградации и хаосу: как при структурировании сакрального, так и в повседневной действительности. Основы же нравственности, коренящиеся в историческом опыте и социальном наследии, очевидно разнообразны. Особенно опасны штампы западного сознания, выкованные опытом тёмных веков, цезаропапизма и учения о якобы непогрешимости папы, костров инквизиции, религиозных войн, крестовых походов, колониализма с геноцидом коренного населения и работорговлей, религиозных войн, экзистенциальным одиночеством каждого в протестантизме. Соответственно, под гнётом такого наследия свобода и осознаётся как возможности разнузданного господства, а под флёром якобы универсальных (общечеловеческих, западных и т. д.) ценностей порой навязываются именно антиценности, закрепляющие путь расчеловечивания и распада. Десятилетия гедонистического потакания порокам и раскрепощения животных страстей разрушили иммунитет к историко-культурной перекодировке, воинствующие вандализм и антиинтеллектуализм вылились на Западе в активизацию системных попыток переписать своё и мировое прошлое уже под новые идеологические штампы. Вместе с тем, попытки навязывания выбора «глубинного истэблшмента метрополии» как единственно «правильного», «демократичного» и «свободного» выбора остаются формой неокOLONIALного принуждения и сдерживания конкурентов, а любые попытки выращивания собственных органичных ценностно-смысловых комплексам и ментальным матрицам своих культурно-цивилизационных миров форм подлинного народовластия подавляются.

В трансформациях переходного периода накладываются закономерности изменений циклические и стадийные, повторяемые и исторически уникальные. Завершение эпохи, уже внёсшей свою лепту во всемирную историю, неминуемо предполагает обострение противоречия не только между прошлым и будущим, но и между вариациями самого будущего, что и становится стержневым содержанием специальной фазы трансформаций. Именно от преобразований в её рамках во многом зависит направленность и уровень, соотношение элементов прогресса и регресса, конечный вектор и темпы изменений. Как известно, именно в переходный пери-

од некоторые знаменательные закономерности (в частности, собственно организационно-управленческие, а также их объектов для отчетливо заметны [25–33]. А не вооружённым адекватным аналитическим инструментарием, напротив, во времена концентрированных изменений жить приходится по не до конца сформулированным и понятным новым правилам. В конкуренции сталкиваются цели и подходы, объективно присущие силам уходящим и поднимающимся. Формируются не только текущие предпочтения и отталкивания, но и Сверхпроекты, определяющие долгосрочные перспективы изменений. Итоговый вектор складывается в соотношении культурно-цивилизационных миров – «больших батальонов» экономики. Вместе с тем, если до интернационализации, международной интеграции и глобализации развитие внутри культурно-цивилизационных миров было для мировой экономической целостности строго первичным, а их взаимодействие – производным, то ресурсы глобализации кардинально изменили ойкумену [34–37]. Постглобальное состояние, в новых условиях принимая возможности и угрозы недалёкого прошлого, пытается максимизировать преимущества и минимизировать недостатки в «возвращении к корням»: социальной памяти, нравственно-духовным традициям, отечественным подходам, эндогенным факторам – и их защите.

Выводы из исследования и дальнейшие перспективы в этом направлении. Использование созидательной силы человеческого кооперирования и взаимопомощи уже не на случайном-индивидуальном уровне, а в качестве мощной силы козволонции – востребует существующие механизмы развития и реализации развитой социальности, прежде всего, стимулирования желательных подвижек за счёт культивирования общественной среды и эффективных кластеров нового.

Свои средства в этой связи предоставляют варианты реализации принципа социального

партнёрства. Так, в частности, соответствующие механизмы дают ресурсы для мотивирования и организации использования одарённости человека в структуре развития и безопасности общества. Разумеется, в переходный период из-за большего диапазона последствий использование идей и принципов социального партнёрства, производственной демократии, обогащения деятельности, групповой организации труда, гибкого рабочего времени, корпоративной культуры, проектно-матричного управления и создания на их основе управленческих композиций в состоянии дать не просто повышение социально-экономической эффективности воспроизводства, но и стратегический социетальный результат, обеспечивая качественное изменение всего социокультурного пространства общества.

И на внутреннем, и на внешнем контуре взаимодействия (конкуренции и партнёрства) за динамикой денежной формы товарообмена всё заметнее обмен способностями и знаниями. В обществе знаний научная и образовательная подготовка и постоянное совершенствование на этой основе хозяйствования получает преимущественное значение. Соответственно, среди организационных форм участия когнитариата (тружеников познания) на уровне стратегического взаимодействия закрепляются научно-образовательно-производственные кластеры. В совершенствовании управления на основе инновационно-синергетических подходов и подъёма роли стимулирования желательных трансформаций возрастает диапазон разнообразия управленческих композиций. Механизмы совершенствования социального партнёрства при прогрессивном векторе структурных трансформаций становятся ресурсом постиндустриальных изменений комплекса общественных отношений.

Повышение эффективности научных исследований в этом направлении ориентирует на приоритетное изучение трансформаций мирового экономического порядка в системе общественного разделения и кооперирования деятельности, а также её результатов.

### Литература:

1. Кропоткин П.А. Взаимопомощь как фактор эволюции. Москва : Самообразование, 2007. 240 с.
2. Загородний О.П. Творчество масс и его стимулирование. Киев : Политиздат Украины, 1983. 128 с.
3. Шедяков В.Е. Совершенствование общественных отношений и развитие творческой активности. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2017. Вип. 19. С. 136–141.
4. Шедяков В.Е. Творчество как решающий ресурс развития. *Challenges and prospects for the development of social sciences in Ukraine and EU countries: comparative analysis* / ed. board: I. Pyrzyk, A. Rejmak, O. Bida, M. Palinchak. Riga : Baltija Publishing, 2019. P. 305–318.
5. Шедяков В.Е. Творчество как процесс само- и взаиморазвития. *Achievements and problems in the field of social sciences in the modern world: Proceed. of Intern. Scient. and Pract. Conf. Baku*, 2018. P. 74–76.
6. Шедяков В.Е. Развитие международных экономических отношений в эпоху постглобализма. *Innovative Potential of Socio-Economic Systems: the Challenges of the Global World: Proceed. of III Intern. Scient. Conf. Lisbon*, 2018. P. 11–13.
7. Шедяков В.Е. Межпарадигмальный переход в структуре и организации международной жизни. *Research, challenges and development prospects in the area of social sciences* / ed. board: J. Kloc, U. Kempiska, Z. Brenda. Wloclawek; Riga : Baltija Publishing, 2020. P. 301–325. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-9934-588-42-6/301-325>.
8. Шедяков В.Е. Постглобальные возможности и угрозы: диапазон решений. *Economic Development: Global Trends and National Peculiarities* / ed. by A. Pawlik, K. Shaposhnykov. Kielce : Baltija Publishing, 2020. P. 261–275. DOI: 10.30525/978-9934-588-61-7-18.
9. Голохвастова Н.В. Традиции и инновации в профессиональной деятельности служащих уральской горнозаводской вотчины. *АНТРО*. 2015. № 1. С. 56–78.
10. Повышение трудовой активности масс / под ред. М.И. Воейкова, П.В. Гречишников. Москва : Экономика, 1987. 231 с.
11. Гордяненко В.Г. Опыт и проблемы повышения активности трудящихся в управлении производством. Киев : Высшая школа, 1989. 210 с.
12. Белоусов Л.Ю. Изобретательство и рационализаторство как форма творческой активности масс. Киев : Высшая школа., 1989. 151 с.

13. Шедяков В.Е. Приоритеты в осуществлении перемен: взаимодействие глобальных и национальных трансформаций. *Scient. Collection «InterConf»*. № 1 (34). 2020, Nov.: Intern. Forum: Problems and Scientific Solutions: Proceed. of 6th Intern. Scient. and Pract. Conf. Melbourne, 2020. P. 278-285. URL: <https://www.interconf.top/archive.html>.
14. Шедяков В.Е. От трипартизма к общегражданскому полилогу. *Регіональні студії*. 2019. № 16. С. 97-103.
15. Шедяков В.Е. Соціальна творчість та інноваційність стратегічного управління. *Політичний менеджмент*. 2013. № 1-2 (57-58). С. 42-51.
16. Шедяков В.Е. Парадигмальні трансформації сквозь призму економічного аналізу. *The Economic Analysis: Theory, Methodology, Practice: Proceed. of Intern. Scient. Conf. Kielce*, 2020. P. 25-29.
17. Shedyakov V. Creation and realization of organizational-management strategy during paradigm transformation. *Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities* / ed. by M. Bezpartochnyi. Przeworsk : WSSG, 2019. Vol. 3. P. 345-364. DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9731429.v1>.
18. Вильховниченко Э.Д. Постиндустриальные модели труда: социоорганизационный прогресс на рубеже 21 века. *Мировая экономика и международные отношения*. 2003. № 3. С. 56-65.
19. Шедяков В.Е. Гармонізація інтересів в постіндустріальному суспільстві механізмами виробничої демократії та соціального партнерства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 3 (03). С. 22-26.
20. Осійчук М. Соціальне партнерство і трипартизм: міжнародні закономірності та національні особливості. *Актуальні проблеми державного управління*. 2008. Вип. 3 (35). С. 120-126.
21. Кязимов К.Г. Социальное партнёрство: теория и практика. Изд-во 2-е, доп. и перераб. Москва : МИК, 2011. 400 с.
22. Акіліна О.В. Розвиток соціального партнерства в Україні. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 10. С. 116-122.
23. Балашов А.М. Зарубіжний досвід соціального партнерства як фактор суспільного розвитку. *Держава та регіони*. 2009. № 3. С. 180-184.
24. Якимец В.Н. Межсекторное социальное партнёрство: основы, теория, принципы, механизмы. Москва : Эдиториал УРСС, 2004. 384 с.
25. Шедяков В.Е. Соціальне партнерство як чинник соціальної безпеки суспільства. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень*. 2013. № 2 (64). С. 379-391.
26. Шедяков В. Роль соціального партнерства в забезпеченні системного рівня розвитку громадянського суспільства. *Віче*. 2012. № 19 (328). С. 20-23.
27. Шедяков В.Е. Совершенствование социального партнёрства в системе стратегической конкуренции в условиях усиления тенденций к структурированию мирового разделения труда экономикой знаний. *Крымский экономический вестник*. 2014. № 6 (13). С. 153-158.
28. Шедяков В. Розвиток соціального партнерства в контексті постіндустріальних трансформацій трудових відносин. *Економіка України*. 2012. № 10. С. 80-91.
29. Шедяков В.Е. Розвиток системи відносин соціального партнерства як чинник забезпечення високого рівня трудової мотивації. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 4 (142). С. 33-47.
30. Шедяков В.С., Білінов О.А., Морозов П.Д. Удосконалення трудових відносин як основа стійкості та розвитку громадянського суспільства. Київ : Задруга, 2014. 320 с.
31. Шедяков В.Е. Розвиток соціального партнерства та вдосконалення моделі модернізації. *Соціальна психологія*. 2011. № 2 (46). С. 29-37.
32. Shedyakov V. Social partnership in the system of organization of the social environment of effective competitiveness management. *Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities* / ed. by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko. Przeworsk : WSSG, 2019. Vol. 2. P. 222-239
33. Шедяков В.Е. Совершенствование производственной демократии – магистральное направление развития организационно-управленческих отношений. *Вісник Одеського національного ун-ту. Економіка*. 2018. Т. 23. Вип. 1 (66). С. 7-11.
34. Шедяков В.Е. Гармонизация индивидуального и социального в становлении общества знания. *European vector of contemporary psychology, pedagogy and social sciences: the experience of Ukraine and the Republic of Poland* / ed. board: M. Kiedrowska, A. Erechemla, T. Braneci. Sandomierz : Baltija Publishing, 2018. Vol. 3. P. 446-470.
35. Шедяков В.Е. Творить или вытворяют: базовые тренды трансформаций образа жизни. *Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку гуманітарного знання у сучасному інформаційному просторі: національний та інтернаціональний аспекти*: Збірник наук. праць за матер. XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. Montreal : СРМ «ASF». 2019. P. 38-40.
36. Шедяков В.Е. Возможности и угрозы для творческой реализации человека в сетевом обществе. *Development of Socio-Economic Systems in a Global Network Environment* : Proceed. of Intern. Scient. Conf. Le Mans, 2020. P. 88-90.
37. Шедяков В.Е. Развитие творчества в процессе получения образования и повышения квалификации – условие становления специалиста, формирования современной личности. *ВУЗ. XXI век*. 2012. № 3. С. 73-82.

### Шедяков Володимир Євгенович

доктор соціологічних наук, кандидат економічних наук,  
незалежний дослідник (м. Київ, Україна)

## ПЕРЕХІДНИЙ ПЕРІОД: ОРГАНІЗАЦІЯ ТВОРЧОЇ АКТИВНОСТІ І МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

### Анотація

Аналізується соціально-економічний потенціал соціального партнерства в перехідний період коеволюції. Кризь призму міжпарадигмальних трансформацій розглядається дрейф розуміння багатства народів, де визначальне значення починає грати пошук, розвиток і реалізація обдарованості кожного. Відповідно, використання механізмів соціального партнерства для максимізації державою і регіонами поля розгортання творчої активності вивчається в якості суспільно-необхідного напрямку розвитку і безпеки. Демонструється роль культивування форм соціального партнерства і для успіху реформ перехідного періоду, і для формування підсумкового вектора трансформацій. Підкреслюється вплив соціального партнерства на становлення орбіти довгострокових трендів.

**Ключові слова:** творча активність, соціальне партнерство, інтереси, організація, управління.



**Shedyakov Vladimir**  
DSc (Sociology), PhD (Econ.)  
free-lance (Kyiv, Ukraine)

## TRANSITION PERIOD: ORGANIZATION OF CREATIVE ACTIVITY AND MECHANISMS OF SOCIAL PARTNERSHIP

### Summary

The socio-economic potential of social partnership in the transitional period of co-evolution is analysed. Through the prism of inter-paradigm transformations, the drift of understanding of the wealth of peoples is considered, where the search, development and implementation of the giftedness of everyone begins to play a decisive role. Accordingly, using of social partnership's mechanisms to maximize the field of deployment of creative activity by the state and regions is studied as a socially necessary direction of development and security. The role of cultivating of social partnership's forms is demonstrated both for the success of reforms in the transition period and for the formation of the final vector of transformations. The influence of social partnership on the becoming of the orbit of long-term trends is emphasized.

**Key words:** creative activity, social partnership, interests, organization, management.

УДК 330.14

**Яворська Оксана Григорівна**  
кандидат біологічних наук, доцент,  
доцент кафедри психології, педагогіки і туризму  
Київського національного лінгвістичного університету

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

Дослідження сфокусоване на питанні визначення інтелектуального капіталу підприємства, зокрема щодо змістового наповнення та розуміння сутності особливостей даного поняття як категорії "капітал". Існуючи у нових формах в сучасному економічному просторі, сутність та розуміння природи інтелектуальний капітал підприємства відображається у різних трактуваннях та дефініціях як важливої економічної категорії. Проаналізовано та розглянуто у дослідженні особливості інтелектуального капіталу підприємства, що пов'язані з визначенням даної категорії як "капітал". Подано короткий огляд еволюції поняття "капітал" в економічній науці. Дискусійність поняття "інтелектуальний капітал підприємства" триває до тепер і залишається полем широкого спектру поглядів науковців з даного питання, що власне засвідчує не лише інтерес економістів та практиків до даного активу підприємства, але й активний етап розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства в сучасну інноваційно-інформаційну епоху розвитку.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал підприємства, економічна категорія.

**Постановка проблеми.** Загальносвітові тенденції економічного розвитку відзначили становлення інтелектуальної економіки, де інтелектуальний капітал виступає як основний фактор виробництва [5]. Між тим, дискусійність даного поняття як категорії "капітал" залишається актуальною з огляду на генезу теорії інтелектуального капіталу підприємства та ролі даного активу для сучасного підприємництва.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в аналізі та дослідженні змістового наповнення та особливостей даного поняття як категорії "капітал".

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «капітал» має довгу історію, відтак, його визначення переосмислювалося багатьма економістами та переглядається сучасними дослідниками. Перші методологічні розробки питання капіталу як економічної категорії означені працями фундаторів теорії капіталу: Е. Бем-Баверка, Ф. Кене, К. Маркса, Л. Вальраса, А. Тюрго та інших. Згідно поглядів Аристотеля, Т. Мана, Ф. Кене, П. Буагільберта, Е. Бем-Баверк капітал формується у сфері обігу та виробництва; за А. Смітом, Л. Вальрас та Д. Рікардо здатен при-

носити прибуток чи генерувати нові блага; згідно К. Маркса є динамічно іманентно самозростаючою вартістю, Й. Шумпетера – здатен реалізувати завдання розвитку [3]. На початку ХХ ст. І. Фішер запропонував вважати капіталом все те, що відповідає критерію генерування потоку прибутків впродовж певного проміжку часу; що можна накопичувати та використовувати у виробництві [14].

Дослідники та економісти з питання вивчення інтелектуального капіталу доводять закономірність зростання ролі саме нематеріальних активів капіталу в епоху постіндустріалізму, інтенсифікації інвестиційних потоків, розвитку знанневої та smart-економіки, де інтелектуальний капітал відіграє провідну роль і розглядається новий капітал, що відображає нематеріальну сферу функціонування підприємства [8]. Таким чином, дослідники наділяючи інтелектуальний капітал ознаками капіталу, власне збагачували новим змістом економічну категорію «капітал».

Згідно проведеного нами дослідження, серед особливостей трактування інтелектуального капіталу підприємства, що пов'язані з визначенням даної категорії як «капітал» варто вказати наступні:



- нематеріальний характер, переважно інформаційний;
- порівняно низька ліквідність;
- необмежена відтворюваність на зростаючій якійсній основі;
- на основі інтелектуального капіталу створюються інноваційні продукти, послуги, процеси, технології;
- орієнтація на досягнення конкурентних та ринкових переваг;
- визначається фактором, який визначає динаміку розвитку та стратегію модернізації виробництва;
- іноді вдоволі тривалий період повернення інвестицій (15-20 років);
- підвищений ступінь невизначеності та ризику при одночасній більш високій рентабельності (капіталовіддачі);
- фактор підвищення капіталізації підприємства;
- проінноваційний фактор економічного розвитку (К.І. Капіліна, В.М. Янішевський);
- особистий ресурс, інтелектуальний матеріал, що формалізується, обробляється й використовується для збільшення вартості активів компанії (Ю. Гава);
- провідний фактор сучасного виробництва, оскільки матеріальні активи практично не задіяні у створенні вартості підприємства;
- використовується для виробництва більш цінного майна (Д. Клейн, Л. Прусак);
- система відносин економічних суб'єктів на основі прогресивного розвитку науки для виробництва конкурентних товарів і послуг (В. Кузьмінський);
- не лише посилює існуючі конкурентні переваги, але й сприяє формуванню нових;
- об'єкти та права на інтелектуальну власність, які приносять прибуток (О. Новосельцев);
- комплексна система формування джерел інвестування та перетворення їх в удосконалені засоби виробництва (І. Віннікова);
- підвищений попит на такий капітал в кризових умовах та нестабільності;
- користування даним капіталом можливе лише в процесі праці його власника – людини;
- акумулює існуючі та генерує нові знання, формуючи основу розвитку будь-якої соціально-економічної системи;
- перетворює ідею в кінцевий продукт, технологію, послуги шляхом матеріального та нематеріального виробництва;
- бере участь у формуванні вартості кінцевого продукту та послуги;
- просте накопичення (на відміну від матеріальних активів, утримання від використання яких вважається способом їх примноження) не сприяє покращенню стану, зростанню і не є бажаним;
- можливість максимізації власної функції корисності та можливість формування ресурсних запасів;
- здатен знижувати ефект невизначеності діяльності підприємства;
- диференційований механізм створення доданої вартості різними елементами інтелектуального капіталу;

- швидке моральне зношення;
- особливості оцінки ефективності інвестування інтелектуального капіталу та їх коректування;
- складова інтелектуального капіталу – людський капітал, посилюватися здатен інвестиціями, що підтверджує його статус капіталу (Т. Шульц) [16];
- обезцінення інтелектуального капіталу підприємства є наслідком неналежного інвестування в розвиток людських ресурсів;
- після крадіжки нематеріальних об'єктів (наприклад, комерційної таємниці, ноу-хао та інші результати творчої діяльності), такі повернення не підлягають, на відміну від матеріальних капіталів (грошові кошти, верстати, земля і т. д.);
- швидке формування інтелектуальної нерівності за умови появи інновації чи нового інтелектуального ресурсу;
- реальна віддача від інтелектуального капіталу чи його елементів відсутня до моменту, коли зусилля переростуть певний латентний етап;
- для зростання у вартості інтелектуальний капітал вимагає нових результатів інтелектуальної діяльності.

В пояснення вищезначеного, варто зазначити, що порівняно з еволюційним процесом формування понятійного апарату впродовж XVI–XIX століть, етимологія такої важливої економічної категорії як «капітал» зазнала революційного переосмислення у другій половині XX столітті, що знайшло своє відображення в поняттях людський, соціальний, інтелектуальний, вітальний, інформаційний, репутаційний капітал, бренд-капітал, підприємницький, адміністративний тощо; при цьому деякі форми капіталу виглядають доволі проблемно-неоднозначно (культурний, символічний, культурно-моральний, соціально-психологічний, психологічний, освітній, трудовий та інші) [4; 8; 9; 13; 15].

І. Бен-Порет вважав людський капітал тотожним будь-якому капіталу у матеріальній формі [12]. За О. Бутнік-Сіверським, інтелектуальний капітал – це один із різновидів капіталу, який має відповідні ознаки капіталу і відтворює, одночасно, властиву лише йому (інтелектуальному капіталу) специфіку і особливості; має вартісну оцінку, об'єктивований та ідентифікований (відокремлений від підприємства), утримується підприємством (суб'єктом господарювання) з метою ймовірності отримання прибутку (додаткової вартості) [2]. В. Пожухев інтелектуальний капітал, разом з іншими видами капіталів, вважає таким фактором виробництва, і зазначає, що у рамках формалізованих уявлень про капітал, його самозростання відбувається у процесі кругообігу і обороту, причому, інтелектуальний капітал слід зрозуміти як рух, а не річ, яка перебуває у покої [7]. На прогиагу йому, В. Боос розглядає інтелектуальний капітал як особливу форму капіталу, який має когнитивну природу з притаманними системними властивостями, що сприяє природженню ринкової вартості підприємства за рахунок зниження невизначеності у діяльності підприємства (звертає увагу на важливість інтелектуального капіталу підвищувати ринкову вартість підприємства за рахунок зниження невизначеності) [1].

Капітал у вигляді певної вартісної оцінки, специфічного активу, тобто вже результату може бути представлений такими елементами інтелектуального капіталу як комерційна таємниця, репутація, бренд, конкурентні та ринкові переваги, інновації. Перехід до ери інформаційних технологій, обумовив зростання значення організаційного капіталу підприємства. Акцентуючи поняття “капіталу” як наявних можливостей щодо реалізації певних цілей та стратегії підприємства, посилюється значення інфраструктури, умов, певного середовища, ситуації, за яких генерується та використовується інтелектуальний капітал. Відтак, на думку С. Терещенка, поняття “інтелектуального капіталу” тісно пов’язане з такими категоріями, як “інтелектуальна праця”, “інтелектуальні ресурси”, “інтелектуальні активи”, “інтелектуальна власність” [10].

У результаті процесу еволюції та під впливом глибоких трансформацій у структурі факторів виробництва економічні категорії “праця” та “капітал” наповнилися новим змістом – високою знанневою, інформаційною, творчою компонентою. Головними факторами виробництва стали знання, навички, здібності, креативність, що сприяють появі інновацій, які, в свою чергу,

створюють найбільшу частину додаткової вартості продукту [6]. Вважаємо, що всі вищезазначені економічні категорії зазнають також сутнісної трансформації та змістового наповнення в умовах нової економіки.

Теорія інформаційної (інноваційної) економіки, пояснюючи факт формування і утвердження такої нової форми суспільного багатства як інтелектуальне багатство, взагалі визнає інтелектуальний капітал як домінуючою формою капіталу, не відкидаючи і важливу роль людського потенціалу. У інформаційному суспільстві, згідно В. Костюк, капітал функціонує не в уречівлено-грошовій, а уречівлено-грошово-інформаційній формі [11].

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки, що змістове наповнення та розуміння сутності особливостей даного поняття як категорії “капітал” триває до тепер і залишається полем широкого спектру поглядів науковців з даного питання, що власне засвідчує не лише інтерес економістів та практиків до даного активу підприємства, але й активний етап розвитку теорії інтелектуального капіталу підприємства в сучасну інноваційно-інформаційну епоху розвитку.

#### Література:

1. Боос В.О. Управление интеллектуальным капиталом промышленного предприятия : автореф. дисс. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / Боос Виктория Олеговна. – Челябинск, 2013. – 24 с.
2. Бутнік-Сіверський О. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект / О. Бутнік-Сіверський // Інтелектуальний капітал. – 2002. – № 1. – С. 16-27.
3. Гальчинський А.С., Єщенко П.С. Економічна теорія : [підручник] / А.С. Гальчинський, П.С. Єщенко. – Київ: Вища школа, 2007. – 503 с.
4. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв’язок, оцінка, напрями розвитку / О.А. Грішнова // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 1 (7). – С. 34-42.
5. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства : автореф. дис. ... д-ра эконом. наук : 08.00.04 / Кендюхов Олександр Володимирович. ; НАН України, Ін-т промисловості. – Київ : [б. в.], 2007. Режим доступу: <http://referat.net.ua/referats/7569/171354>.
6. Кохно Д.О. Інтелектуальний капітал як основний фактор інноваційного розвитку / Д.О. Кохно // Економіка. – Вип. 19. – 2012. – С. 30-37.
7. Пожуєв В.І. Інтелектуальний капітал як стратегічний потенціал організації / В.І. Пожуєв // Гуманітарний вісник ЗДІА. – Вип. 37. – 2009. – С. 4-15.
8. Собко О.М. Інтелектуальний капітал підприємства: концептуалізація – функціонування – розвиток : [монографія] / О.М. Собко. – Тернопіль: Крок. – 2014. – 360 с.
9. Стюарт Т. Інтелектуальний капітал / Т. Стюарт. – Москва: Academia. – 1999. – 400 с.
10. Терещенко С.І. Трансформації інтелектуального потенціалу в інтелектуальний капітал / С.І. Терещенко // Науковий вісник Ужгородського університету. – Вип. 1 (47). – Т. 2. – 2016. – С. 212-218.
11. Толстобров Г.М. Теоретические основы развития концепции интеллектуального капитала / Г.М. Толстобров // Известия СПбГЭУ. – 2010. – № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-razvitiya-kontseptsi-intellektualnogo-kapitala>.
12. Ben Porath Y. The Production of Human Capital and the Live. Cycle of Earning // Journal of Political Economy. – 1967. – August. – 363 p.
13. Edvinsson L., Malone M.S. Intellectual Capital: Realizing Your Company’s True Value by Finding its Hidden Brainpower. 1997. URL: <http://www.citeulike.org/group/8343/article/1868716>.
14. Fisher I. The Nature of Capital and Income. – London: Macmillan, 1927. – 427 p.
15. Radjenovic T., Krstic B. Intellectual Capital in The Theory of The Firm. *Ekonomika*. 2017. № 63. P. 13-27.
16. Shultz T. Human Capital // International Encyclopedia of the Social Sciences. In 17 vol. Vol. 6. – 2nd ed. – N.Y.: Macmillan Reference USA, 1968. – 550 p.

**Яворская Оксана Григорьевна**

кандидат биологических наук, доцент,  
доцент кафедры психологии, педагогики и туризма  
Киевского национального лингвистического университета

**ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ  
КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ****Аннотация**

Исследование сфокусировано на вопросе изучения интеллектуального капитала предприятия, в частности относительно содержания и понимания сущности особенностей данного понятия как категории «капитал». Существуя в новых формах в современном экономическом пространстве, сущность и понимание природы интеллектуального капитала предприятия отражается в различных трактовках и дефинициях как важной экономической категории. Проанализированы и рассмотрены в исследовании особенности интеллектуального капитала предприятия, связанные с определением данной категории как «капитал». Дан краткий обзор эволюции понятия «капитал» в экономической науке. Дискуссионность понятие «интеллектуальный капитал предприятия» продолжается до сих пор и остается полем широкого спектра взглядов ученых по данному вопросу, что свидетельствует не только об интересе экономистов и практиков к данному активу предприятия, но и об активный этапе формирования теории интеллектуального капитала предприятия в современную инновационно-информационную эпоху развития.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал предприятия, экономическая категория.

**Yavorska Oksana**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Psychology, Pedagogy and Tourism  
Kyiv National Linguistic University

**INTELLECTUAL CAPITAL OF THE ENTERPRISE AS AN ECONOMIC CATEGORY****Summary**

The study focuses on the definition of intellectual capital of the enterprise, in particular on the content and understanding of the essence of the features of this concept as a category of “capital”. Existing in new forms in the modern economic space, the essence and understanding of nature, the intellectual capital of the enterprise is reflected in various interpretations and definitions as an important economic category. The features of the intellectual capital of the enterprise, which are connected with the definition of this category as “capital”, are analyzed and considered in the research. A brief overview of the evolution of the concept of “capital” in economics is given. The debatable concept of “intellectual capital of the enterprise” continues to this day and remains a field of a wide range of views of scientists on this issue, which actually shows not only the interest of economists and practitioners in this asset, but also an active stage of intellectual capital theory in the modern innovation and information age. development.

**Key words:** intellectual capital of the enterprise, economic category.

УДК 339.138

**Янчук Тетяна Василівна**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу

Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Крупчатнікова Тетяна Сергіївна**

магістрант

Донецького національного університету імені Василя Стуса

## УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАСОБАМИ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Стаття присвячена дослідженню питання вдосконалення маркетингової діяльності засобами сучасних інформаційних технологій. Визначено сутність інформаційних технологій, передумови їх використання відділом маркетингу. Проаналізовано класи інформаційних систем, які дозволяють підприємству зібрати необхідну інформацію для прийняття ефективних та добре обґрунтованих управлінських рішень. Розглянута класифікація маркетингового програмного забезпечення та їх призначення. Досліджено сучасний підхід до розробки стратегії розвитку компанії на основі застосування РМ-рішень, інтегрованих з ВІ-платформою та з використанням складових корпоративної системи управління. Доведено, що використання сучасних інформаційних технологій є необхідною умовою для підвищення ефективності управління маркетингом на підприємстві.

**Ключові слова:** маркетинг, інформаційні технології, програмне забезпечення, автоматизація маркетингової діяльності, Business Intelligence, CRM-системи, ERP-системи, інформаційні системи.

**Постановка проблеми.** В умовах швидкого розвитку науки, техніки і технологій успіху досягне лише ті підприємства, які найліпше пристосовуються до умов зовнішнього середовища та правильно використовують маркетингове управління (маркетинговий менеджмент). В Україні перехід до ринкової економіки відбувся не так давно, тому вітчизняним підприємцям досить часто не вистачає досвіду роботи у нових ринкових умовах, зокрема у здійсненні маркетингової діяльності. Однак, управління маркетингом пропонує керівництву підприємства деякі перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово-економічної діяльності господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком.

Управління маркетингом має інформаційний характер, адже аналіз, планування, реалізація та контроль за здійсненням маркетингової діяльності з метою підвищення продажів продукцією та послугами, отримання прибутку від них, збільшення частки ринку ґрунтуються на якісному інформаційному обслуговуванні всіх етапів маркетингової діяльності. Використання маркетинговим відділом автоматизованих інформаційних технологій, дозволить вирішити проблему часу виконання робіт і надходження даних в систему управління маркетинговою інформацією, забезпечать маркетологу прийняття ефективного управлінського рішення, від якого залежить майбутнє підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання використання інформаційних технологій у маркетинговій діяльності досліджувалось у працях таких вчених: Епіфанцев І.Д., Фангманн Г.О. [1], Іванов Ю.Б., Ус М.І. [2] Кульбіда У.Н., Зікіна А.В. [3], Сиротенко Е.С. [4], Янчук Т.В., Мусієнко О.Л. [5], Матвєєва Л.Г., Нікітаєва А.Ю., Чернова О.А. [6]. Чернова. Проте, подальшого дослідження потребує питання використання інформаційних технологій у процесі управління маркетингом на підприємстві та їх вплив на діяльність підприємства.

**Постановка завдання.** Дослідження ролі інформаційних технологій в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інформаційні технології – це процес, що використовує сукупність засобів і методів збору, обробки і передачі даних для отримання інформації нової якості про стан об'єкта, процесу або явища за допомогою обчислювальної техніки [1].

Інформаційна технологія – засіб підвищення ефективності розробки, створення та використання технологій маркетингу. Керівники і працівники маркетингових служб на своїх робочих місцях можуть практично миттєво отримати вичерпну інформацію про вироблені товари і послуги, ціни на них, попиті на товари та т.п. для аналізу конкретної виробничої або ринкової ситуації.

Передумови використання інформаційних технологій у маркетинговій діяльності підприємств:

- необхідність збору, використання та обробки великого обсягу даних;
- нерепрезентативність значної частини інформації, що використовується;
- невизначеність зовнішнього середовища, що передбачає необхідність постійного зондування ринку;
- вимоги оперативного збору і обробки інформації
- необхідність формування баз даних і подальшої роботи з ними;
- можливості розширення географії проведення маркетингових досліджень;
- можливості інтерактивного спілкування на основі технологій Інтернету.

Нові методи збору інформації характеризуються широким застосуванням сучасних інформаційно-комунікаційних та Інтернет-технологій. Зокрема, до сучасних методів збору маркетингової інформації відносять: фокус-групи в режимі онлайн, моніторинг відвідування сайту підприємства, моніторинг соціальних мереж, Smart-технології, а також



різні опитування в мережі Інтернет. Для обробки маркетингової інформації впроваджуються інструменти інтелектуальної бізнес-аналітики: Database marketing, OLAP і Data Mining.

В рамках напрямку розвитку спеціалізованих систем підтримки та автоматизації маркетингових бізнес-процесів активно розвиваються і впроваджуються програмне забезпечення (ПЗ) для реалізації управлінських функцій [2] (таблиця 1).

В цілому, налічується вже понад 1000 постачальників програмного забезпечення для маркетингу з різною функціональною спрямованістю для будь-яких платформ. Оскільки Інтернет-маркетинг і віртуальна торгівля поступово приходять

на зміну традиційним формам відносин зі споживачами, особливо помітним стає рівень взаємодії ІТ з маркетинговими дослідженнями, пошуком нових конкурентних рішень. Два основних завдання інформаційних технологій в маркетингу:

- надання інформації для прийняття маркетингових рішень;
- забезпечення інфраструктури і каналів для надання послуг новими способами.

Автоматизація маркетингової діяльності – це використання в маркетингових підрозділах підприємств програмної платформи для вирішення типових маркетингових задач.

Напрямок, зміст і можливості впровадження прийомів і методів автоматизації, перш за все,

Таблиця 1

Порівняльна характеристика окремих інформаційних систем

Назва системи	Модулі програми	Результат
MRP II (manufacturing resource planning)	– планування продажів і виробництва, управління попитом, складання плану виробництва, планування матеріальних потреб, специфікація продуктів, управління запасами, управління плановими поставками, управління на рівні виробничого цеху, планування виробничих потужностей, контроль входу/виходу робочих потоків, матеріально технічне постачання, планування ресурсів для розподілу, планування та контроль виробничих операцій, управління фінансами, моделювання для виробничої програми, оцінка результатів діяльності.	– оперативне отримання деталізованої інформації про поточні результати діяльності підприємства; – довгострокове, оперативне і детальне планування діяльності підприємства з можливістю коригування; – оптимізація виробничих і матеріальних потоків із скороченням невиробничих витрат і матеріальних ресурсів на складах; – відображення фінансової діяльності підприємства в цілому.
ERP (Enterprise Resource Planning)	– фінанси та бухгалтерський облік; – управління персоналом; – склад; – продаж; – управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM); – закупівлі; – управління ланцюжками поставок (SCM); – виробництво.	– інтеграція завдань і баз даних всіх відділів компанії; – забезпечення створення єдиного інформаційного середовища; – прискорення документообігу між відділами; – забезпечення ефективного управління роботою віддалених відділів, філій, співробітників.
SCM (Supply Chain Management)	– SCP (supply chain planning, планування ланцюжків постачань) – планування, формування календарних графіків, проектування мереж поставок, моделювання різних ситуацій, аналіз виконання операцій; – SCE (supply chain execution, виконання ланцюжків постачань) – відстеження логістичних операцій і контроль їх виконання.	– підвищення рівня обслуговування; – оптимізація виробничого циклу; – зменшення складських запасів; – підвищення продуктивності підприємства; – підвищення рентабельності; – контроль виробничого процесу.
BI (Business Intelligence)	– збереження даних (data warehouse); – інтеграція даних – (ETL-засоби) вилучення даних (extract), їх перетворення (transform), тобто приведення до необхідного формату, і завантаження (load) даних в сховищі або в іншу базу; – аналіз даних – використовуються OLAP-інструменти; – подання даних – для представлення даних використовуються різні графічні засоби – звіти, графіки, діаграми. Загальноприйнятим засобом візуалізації даних є інформаційні панелі (dashboards).	– очищення, консолідація даних; перетворення даних у зручний для аналізу формат; – інтерпретація великої кількості даних; – зосередження уваги лише на ключових факторах, що впливають на ефективність; – моделювання результатів різних варіантів дій; – відстеження результатів прийняття рішень.
CRM (Customer Relation Management)	– CSS (customer service & support – автоматизація служби підтримки та обслуговування клієнтів) – база даних з докладною інформацією про клієнтів; – SFA (sales force automation – автоматизація діяльності продавців) – управління діяльністю агентів і продавців, надання інформаційно-рекламних матеріалів, аналіз ходу продажу і результатів роботи агентів; – MA (marketing automation – автоматизація маркетингу) – аналіз цільової аудиторії і формування кола своєї клієнтурі, розробка планів маркетингових кампаній і аналіз результатів.	– автоматизація взаємодії з клієнтами (замовниками), зокрема для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів; – персоналізація кожного клієнта і створення найбільш ефективної стратегії роботи з ним, що призводить до посилення конкурентних позицій компанії на ринку.

залежать від організації маркетингової роботи на підприємстві, вибору структури управління маркетингом, розподілу завдань і обов'язків зайнятого в цій сфері персоналу. При цьому служба маркетингу поставляє іншим підрозділам підприємства інформацію аналітичного і рекомендаційного характеру, на якій базується прийняття рішень з питань асортиментної, технологічної, науково-технічної та фінансової політики підприємства. Програмне забезпечення для управління маркетингом на підприємстві налічує багато програм з різним призначенням, які можна поділити на групи (таблиця 2).

В умовах ринкових відносин інформація відіграє велику роль в управлінні маркетинговою

діяльністю. Інформація, яка збирається за допомогою сучасних інформаційних технологій, дозволяє розробити ефективну стратегію і тактику маркетингу. Ця інформація є основою для здійснення контролю за реалізацією їх виконання, прийняття ефективних та добре обґрунтованих управлінських рішень. Якщо уявити сучасний підхід до розробки стратегії розвитку компанії на основі парадигм маркетингу, то можна виділити кілька рівнів управління (рис. 1).

На верхньому рівні при розробці стратегії підприємства істотну підтримку можуть надати можливості динамічного моделювання економічних процесів, яке дозволяє проводити сценарний аналіз розвитку компанії, аналізувати наслідки

Таблиця 2

**Класифікація спеціалізованих програмних продуктів в управлінні маркетингом**

Група програм за функціональною ознакою	Призначення	Приклади програм
Облікові програми	програми внутрішньої маркетингової звітності, бази даних, які зберігають інформацію про клієнтів, продажі та про комерційну діяльність підприємства	Microsoft Excel і Access, Парус, 1С
CRM-системи	автоматизація стратегії взаємодії з клієнтами компанії, зокрема для підвищення рівня продажів, оптимізація маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів	Бітрікс 24, amoCRM, Terrasoft, Salesforce, Мераплан, Oracle, Microsoft Dynamics CRM, SAP, Oracle, SugarCRM.
Програми для аналізу продажів та товарів	аналіз прибутковості окремих товарів та товарних груп, прогноз попиту на товари	Парус-Аналітика, TIBCO Spotfire
Програми для збору та обліку інформації про зовнішнє середовище	систематизація та збір інформації щодо мікрота макросередовища діяльності підприємства, про стан економіки, дані про конкурентів, споживачів	Інформаційно-аналітичні он-лайн системи: Інтеграм, Медіалогія, Infostream corporate; Програмне забезпечення для аналізу конкурентів: KonSi-Competitive Intelligence&Benchmarking
Програми для збору та обліку інформації про внутрішнє середовище	систематизація та збір даних щодо основних показників діяльності підприємства та його фінансово-економічного стану	ERP-системи: 1С, Маркет+, SAP ERP, Галактика ERP
Інформаційно-аналітичні системи з функціями прогнозування	аналіз даних, отриманих з різноманітних підсистем підприємства, упорядкування, знаходження взаємозв'язків, виявлення тенденцій та побудова прогнозів розвитку підприємства	SAS Business Intelligence, Microsoft BI, IBM Cognos BI, SAP Business Intelligence
Статистичні програмні продукти	сегментація ринку, аналіз результатів досліджень, вивчення сезонності попиту, прогноз попиту, порівняльний аналіз постачальників, аналіз інформації про клієнтів та продажі, медіапланування та інше сегментація ринку, аналіз результатів досліджень, вивчення сезонності попиту, прогноз попиту, порівняльний аналіз постачальників, аналіз інформації про клієнтів та продажі, медіапланування та інше	STATISTICA, SPSS, Minitab, EvIEWS
Спеціалізовані маркетингові програмні продукти	комплексна обробка інформації для використання в стратегічному маркетингу	Marketing Expert, Marketing Analytic, БЕСТ-маркетинг, Касатка
Геоінформаційні системи	прийняття рішень з використанням просторових даних в процесі здійснення діяльності в сфері збуту продукції, управління просторово розподіленими об'єктами, пов'язаними з споживачами, партнерами, конкурентним середовищем, з урахуванням їх місцезнаходження	KonSi-періональний маркетинг, ArcGIS Desktop системи: ArcView, ArcEditor, ArcInfo.
Програми для підтримки рекламної діяльності	вирішення завдань у сфері рекламної діяльності та медіа-планування	Ulter Systems Galileo, Ulter Systems SuperNova; Сервіси для аудиту Інтернет-маркетингу: analytics.google.com, ads.google.com, direct.yandex.ua, trends.google.com, wordstat.yandex.ua

Джерело: сформовано авторами за даними [3–5]

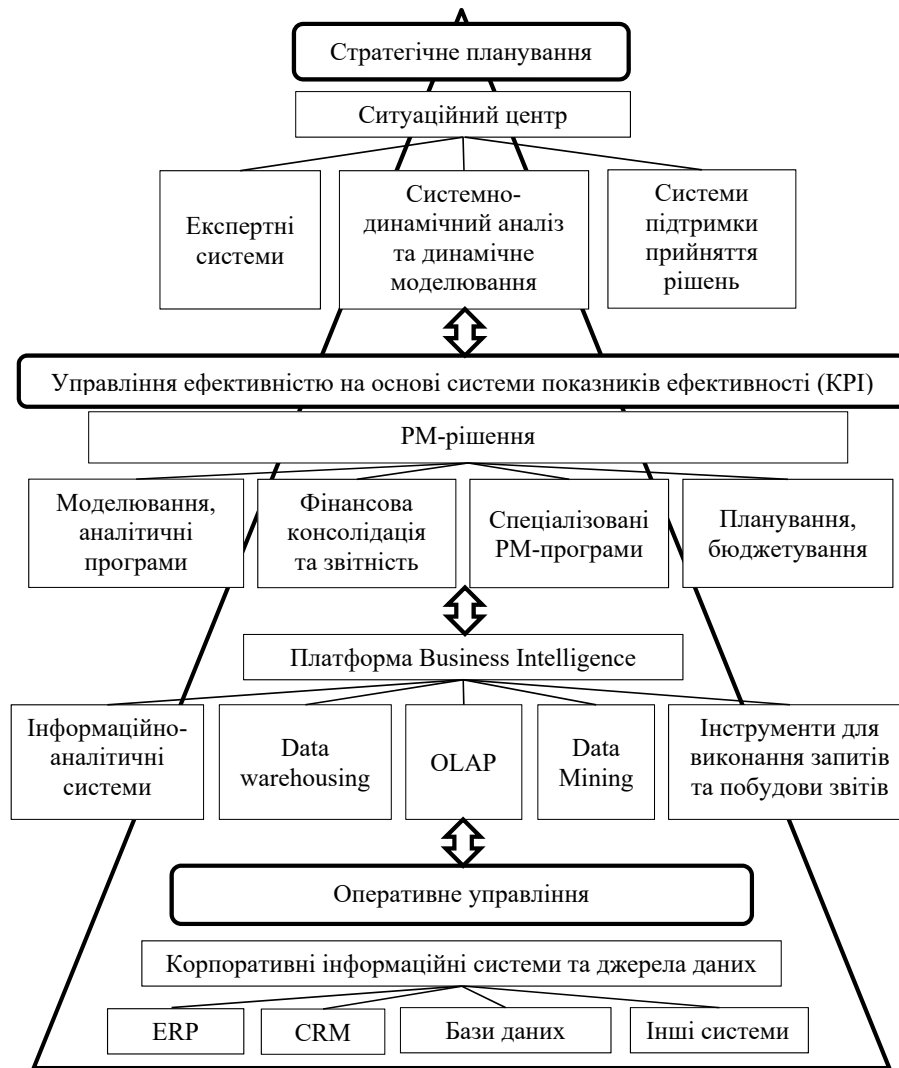


Рис. 1. Рівні управління стратегічним розвитком підприємства на основі інтегрованих систем

прийняття тих чи інших рішень, ризиків що виникають, а також оптимізувати керуючі параметри [6].

На середньому рівні управління для реалізації розробленої стратегії використовуються РМ-рішення (системи управління корпоративною ефективністю), інтегровані з ВІ-платформою, що забезпечує засоби бізнес-аналізу і візуалізації інформації.

На оперативному рівні – управління здійснюється з використанням складових корпоративної системи управління: баз і сховищ даних, інформаційних систем тощо.

На сучасному етапі роботи бізнесу в умовах інтенсифікації та високої динаміки ринкових відносин та факторів зовнішньої обстановки використання інформаційних систем в маркетинговій діяльності підприємства створює конкурентні переваги за рахунок:

- підвищення ефективності отримання періодичних даних, скорочення трудомістких робіт, пов'язаних з її збором, обробкою та обслуговуванням;

- зменшення величин затрат на проведення маркетингових досліджень;

- розширення географії взаємодії з постачальниками та споживачами;

- можливості інтерактивного спілкування із представленням зовнішнього середовища.

**Висновки з проведеного дослідження.** Управління маркетингом має інформаційний характер, адже для прийняття рішень потрібна велика кількість інформації про мікро-, і про макросередовище, про кожного клієнта та конкурента, яку потрібно збирати, обробляти та аналізувати засобами інформаційних технологій.

Нині існує велика кількість спеціалізованих програм для реалізації управління маркетингом, які дозволяють істотно скоротити час, потрібний на виконання певного виду роботи на певному етапі маркетингу. Крім економії часового ресурсу спеціалізовані ПЗ дозволяють отримати масив неструктурованої інформації після програмної обробки даних в організованому вигляді і оперувати нею в цілях підвищення ефективності маркетингової діяльності. Перспективним напрямком подальших досліджень є розробка рекомендацій щодо організаційного аспекту впровадження запропонованих інформаційних технологій у практичну діяльність вітчизняних підприємств.

**Література:**

1. Епифанцев И.Д., Фангманн Г.О. Роль информационных технологий в маркетинге. *Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине* : сборник научных трудов III Международной научной конференции (23–26 мая 2016, г. Томск). Томск : Изд-во ТПУ, 2016. Ч. 2. С. 456-458.
2. Иванов Ю.Б., Ус М.І. Складові інформаційного забезпечення маркетингової діяльності промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 299-305.
3. Кульбида У.Н., Зыкина А.В. Анализ программного обеспечения в маркетинге. *Прикладная математика и фундаментальная информатика*. 2017. № 4. С. 68-87.
4. Сиротенко Е. С. Современное маркетинговое программное обеспечение. *Научный альманах: экономические науки*. 2016. № 12-1(26). С. 218-222.
5. Янчук Т.В., Мусієнко О.Л. Сучасний механізм управління маркетинговою діяльністю з використанням інформаційних технологій. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 20. С. 379-384.
6. Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю., Чернова О.А. Маркетинговые информационные системы : учебное пособие. Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону, 2015. 224 с.

**Янчук Татьяна Васильевна**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры маркетинга  
Донецкого национального университета имени Василя Стуса  
**Крупчатникова Татьяна Сергеевна**  
магистрант  
Донецкого национального университета имени Василя Стуса

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СРЕДСТВАМИ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ****Аннотация**

Статья посвящена исследованию вопроса совершенствования маркетинговой деятельности средствами современных информационных технологий. Определена сущность информационных технологий, предпосылки их использования отделом маркетинга. Проанализированы классы информационных систем, которые позволяют предприятию собрать необходимую информацию для принятия эффективных и хорошо обоснованных управленческих решений. Рассмотрена классификация маркетингового программного обеспечения и их назначения. Исследован современный подход к разработке стратегии развития компании на основе применения РМ-решений, интегрированных с BI-платформой и с использованием составляющих корпоративной системы управления. Доказано, что использование современных информационных технологий является необходимым условием для повышения эффективности управления маркетингом на предприятии.

**Ключевые слова:** маркетинг, информационные технологии, программное обеспечение, автоматизация маркетинговой деятельности, Business Intelligence, CRM-системы, ERP-системы, информационные системы.

**Yanchuk Tetiana**

PhD, Associate Professor,  
Associate Professor of Marketing Department  
Vasyl' Stus Donetsk National University  
**Krupchatnikova Tetiana**  
Master  
Vasyl' Stus Donetsk National University

**IMPROVEMENT OF MARKETING ACTIVITIES IN ENTERPRISES BY MEANS OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES****Summary**

The article describes the improving of marketing activities by means of modern information technologies. The essence of information technologies and the prerequisites for their use by the marketing department are determined. The classes of information systems that allow an enterprise to collect the necessary information for making effective and well-informed management decisions are analyzed. The classification of marketing software and its applications is reviewed. A modern approach to the development strategy of the company based on the application of РМ-solutions integrated with the BI-platform and using the components of the corporate management system has been explored. It has been proven that the use of modern information technologies is a prerequisite for improving the efficiency of marketing management at the enterprise.

**Key words:** marketing, information technology, software, marketing automation, Business Intelligence, CRM systems, ERP systems, information systems.



**НОТАТКИ**