

ISSN (print): 2415-8801  
ISSN (online): 2707-6164

# Інтелект

## XXI

№ 5 '2019



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2019

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**  
**НАУКОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕЛЕКТ XXI»**  
Заснований у 2010 році. Виходить 6 разів на рік.

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 19206-9006 ПР,  
видане Державною реєстраційною службою України 5 липня 2012 року.

**Журнал внесено до списку друкованих періодичних видань,  
що входять до переліку наукових фахових видань України (економічні науки)  
(Наказ Міністерства освіти і науки України №41 від 17.01.2014 р.)**

**Присвоєно Міжнародний стандартний серійний номер  
ISSN (print): 2415-8801, ISSN (online): 2707-6164**

**Журнал включено до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus**

**Засновник:** Національний університет харчових технологій

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:**

<b>Гуткевич Світлана Олександрівна</b>	– <i>головний редактор, доктор економічних наук, професор</i>
<b>Солоха Дмитро Володимирович</b>	– <i>відповідальний секретар, доктор економічних наук, професор</i>
<b>Корінько Микола Данилович</b>	– <i>доктор економічних наук, професор</i>
<b>Сафонов Юрій Миколайович</b>	– <i>доктор економічних наук, професор</i>
<b>Борщ Вікторія Ігорівна</b>	– <i>кандидат економічних наук, доцент</i>
<b>Головко Олег Павлович</b>	– <i>кандидат економічних наук</i>
<b>Віргінія Юренієне</b>	– <i>доктор наук, професор (Литва)</i>
<b>Мусіна Аміна Аміржановна</b>	– <i>доктор економічних наук, доцент (Казахстан)</i>

**Програмні цілі видання:** розвиток науки і освіти, популяризація економічних знань, формування економічного типу мислення, інформування наукового середовища про сучасні дослідження та розробки в сфері економіки. Відповідальність за точність поданих фактів, цитат, цифр і прізвищ несуть автори матеріалів. Редакційна колегія матеріали не повертає. Редакційна колегія не завжди поділяє думку авторів. У разі передруку посилання на журнал «Інтелект XXI» обов'язково. Друкується за погодженням редколегії журналу.  
Технічний секретар – Петрова О.В.

Офіційний сайт <http://www.intellect21.nuft.org.ua>  
E-mail: [journal@intellect21.nuft.org.ua](mailto:journal@intellect21.nuft.org.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 17,48.  
Підписано до друку 29.11.2019 р. Замов. № 1119/260. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»  
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а  
Телефони: +38 (0552) 39 95 80, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

## ЗМІСТ

## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<b>Барановська С.П., Тесак О.В.</b> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: УПРАВЛІННЯ, АНАЛІЗ, ПЕРСПЕКТИВИ.....	9
<b>Білоцерківський О.Б.</b> РЕЙТИНГОВЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИБІР CRM-СИСТЕМ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	14
<b>Богдан Н.М., Рябєв А.А., Сегєда І.В.</b> ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: РЕАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	18
<b>Бодров В.Г.</b> КОНЦЕПЦІЯ УНІВЕРСАЛЬНОГО БАЗОВОГО ДОХОДУ ЯК ОСНОВА ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ВИРІВНЮВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ.....	24
<b>Братусь Г.А.</b> ГЕНЕЗИС ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЯК ПРІОРИТЕТНОГО НАПРЯМУ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ.....	30
<b>Будник Л.А., Михайлишин Н.П.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	36
<b>Кітц Р.Р.</b> ЦІЛЬОВІ ПОКАЗНИКИ В МЕХАНІЗМАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ.....	40
<b>Ковальова М.Л.</b> ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРИНЦИПИ.....	45
<b>Корінько М.Д.</b> УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	49
<b>Магомєдова А.М.</b> ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ .....	54
<b>Маркіна Н.Ю.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ БЮДЖЕТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ.....	60
<b>Мельник Л.В.</b> ПОБУДОВА МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯ....	66
<b>Петров П.П.</b> ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ У КАЗНАЧЕЙСТВІ БАНКУ.....	70
<b>Пряхіна К.А.</b> УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЇ LEAN ТА AGILE.....	74
<b>Рибачук-Ярова Т.В., Полінчик-Ярова Т.В.</b> ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	78
<b>Рудаченко О.О., Бібік Н.В., Чєх Н.О.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇНИ.....	82
<b>Рудєнь В.В.</b> ПРО СУТНІСТЬ ТА МОТИВИ У ВИБОРІ ДО ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ ЯК КРАЇНИ З РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ.....	86
<b>Спатар О.В.</b> ПРОБЛЕМА РОЗВИТКУ ТРУБОТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ В МИКОЛАЇВСЬКОМУ РЕГІОНІ.....	91
<b>Стечишин Т.Б., Мєгдушко О.В.</b> РОЛЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ У СПРІЯННІ РОЗВИТКУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ.....	95
<b>Чернуха Т.С.</b> ОБ'ЄДНАННЯ ЗВО ЯК ПЕРСПЕКТИВА РОЗВИТКУ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	100

<b>Яков'юк В.А.</b> НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСКОРДОННИМИ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ В РАМКАХ БАСЕЙНУ РІЧКИ ЗАХІДНИЙ БУГ.....	104
--	-----

**ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ**

<b>Вишневський В.І., Тараненко А.П.</b> ІННОВАЦІЇ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ КИЄВА ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ.....	109
<b>Гречан П.Ю.</b> ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ.....	114
<b>Гуткевич С.О., Смик Р.Ю.</b> ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ У АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	118
<b>Кузнєцова Н.В.</b> ВПЛИВ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ (НА ПРИКЛАДІ МЕКСИКИ).....	122
<b>Шушкова Ю.В.</b> БАЗИСНІ УМОВИ, ЧИННИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РАМКАХ ПОЛІТИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	130

**БІЗНЕС ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ**

<b>Воськало В.І., Воськало Н.М.</b> ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ МЕТОДУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ.....	135
<b>Шипоша В.А.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНОГО КЛАСТЕРУ», СУТНОСТІ ТА СТРУКТУРИ.....	140
<b>Ліхота О.В.</b> ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ.....	145

<b>ІНФОРМАЦІЯ</b>	150
-------------------	-----

## СОДЕРЖАНИЕ

## НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

<b>Барановская С.П., Тесак А.В.</b> КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: УПРАВЛЕНИЕ, АНАЛИЗ, ПЕРСПЕКТИВЫ.....	9
<b>Белоцерковский А.Б.</b> РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА И ВЫБОР CRM-СИСТЕМ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ.....	14
<b>Богдан Н.Н., Рябев А.А., Сегеда И.В.</b> ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В УКРАИНЕ: РЕАЛИЗАЦИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА.....	18
<b>Бодров В.Г.</b> КОНЦЕПЦИЯ УНИВЕРСАЛЬНОГО БАЗОВОГО ДОХОДА КАК ОСНОВА ПОЛИТИКИ СОЦИАЛЬНОГО ВЫРАВНИВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ.....	24
<b>Братусь А.А.</b> ГЕНЕЗИС ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ КАК ПРИОРИТЕТНОГО НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ.....	30
<b>Будник Л.А., Михайлишин Н.П.</b> ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	36
<b>Китц Р.Р.</b> ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ В МЕХАНИЗМАХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ.....	40
<b>Ковалева М.Л.</b> ЛОГИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ОСОБЕННОСТИ И ПРИНЦИПЫ.....	45
<b>Коринько Н.Д.</b> УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	49
<b>Магомедова А.М.</b> ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ В УКРАИНЕ.....	54
<b>Маркина Н.Ю.</b> ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ.....	60
<b>Мельник Л.В.</b> ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ.....	66
<b>Петров П.П.</b> ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В КАЗНАЧЕЙСТВЕ БАНКА.....	70
<b>Пряхина Е.А.</b> УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ СНАБЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: СТРАТЕГИИ LEAN И AGILE.....	74
<b>Рыбачук-Яровая Т.В., Полинчик-Яровая Т.В.</b> ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	78
<b>Рудаченко О.А., Бибик Н.В., Чех Н.А.</b> ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАНЫ.....	82
<b>Рудень В.В.</b> О СУЩНОСТИ И МОТИВАХ В ВЫБОРЕ К ВНЕДРЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В УКРАИНЕ КАК СТРАНЕ С РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКОЙ.....	86
<b>Спатар А.В.</b> ПРОБЛЕМА РАЗВИТИЯ ТРУБОТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ В НИКОЛАЕВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	91
<b>Стечишин Т.Б., Метлушко О.В.</b> РОЛЬ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ В СОДЕЙСТВИИ РАЗВИТИЮ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	95

<b>Чернуха Т.С.</b> ОБЪЕДИНЕНИЕ ВУЗОВ КАК ПЕРСПЕКТИВА РАЗВИТИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....	100
---	-----

<b>Яковюк В.А.</b> НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСГРАНИЧНЫМИ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ В РАМКАХ БАСЕЙНА РЕКИ ЗАПАДНЫЙ БУГ.....	104
---	-----

### **ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

<b>Вишневский В.И., Тараненко А.П.</b> ИННОВАЦИИ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЕ КИЕВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ.....	109
---	-----

<b>Гречан П.Ю.</b> ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА В УКРАИНЕ.....	114
--	-----

<b>Гуткевич С.А., Смык Р.Ю.</b> ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ.....	118
--	-----

<b>Кузнецова Н.В.</b> ВЛИЯНИЕ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН (НА ПРИМЕРЕ МЕКСИКИ).....	122
---	-----

<b>Шушкова Ю.В.</b> БАЗИСНЫЕ УСЛОВИЯ, ФАКТОРЫ, ИНСТРУМЕНТЫ И МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАМКАХ ПОЛИТИКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ.....	130
--	-----

### **БИЗНЕС И ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ**

<b>Воськало В.И., Воськало Н.Н.</b> ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ СКВОЗЬ ПРИЗМУ МЕТОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА.....	135
--	-----

<b>Шипоша В.А.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА», СУЩНОСТИ И СТРУКТУРЫ.....	140
--	-----

<b>Лихота А.В.</b> ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И РОЛЬ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СИСТЕМ В ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ.....	145
--	-----

<b>ИНФОРМАЦИЯ</b>	150
-------------------	-----

## CONTENTS

### *NATIONAL ECONOMY*

<b>Baranovska Sofiya, Tesak Oleksandra</b>	
COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE: MANAGEMENT, ANALYSIS, PROSPECTS.....	9
<b>Bilotserkivskiy Oleksandr</b>	
RATING AND SELECTING CRM SYSTEMS FOR TRADE ENTERPRISES MANAGEMENT.....	14
<b>Bogdan Natalia, Ryabev Anton, Segeda Iryna</b>	
TOOLS FOR FORMING TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY IN UKRAINE: REALIZATION OF REGIONAL TOURIST POTENTIAL.....	18
<b>Bodrov Volodymyr</b>	
THE CONCEPT OF UNIVERSAL BASIC INCOME AS THE BASIS FOR THE POLICY OF SOCIAL EQUALIZATION AND IMPROVING THE QUALITY OF LIFE.....	24
<b>Bratus Hanna</b>	
GENESIS OF THE STATE REGULATION OF THE EDUCATION SYSTEM AS A PRIORITY AREA OF THE ECONOMY OF KNOWLEDGE.....	30
<b>Budnyk Liudmyla, Mykhailyshyn Nadiia</b>	
ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE EXPERT EVALUATION OF THE ENTERPRISE'S ACCOUNTING POLICY.....	36
<b>Kitc Rudolf</b>	
HAVING A SPECIAL PURPOSE INDEXES ARE IN MECHANISMS OF PROVIDING OF FINANCIAL STABILITY OF MACROECONOMIC SYSTEMS.....	40
<b>Kovalova Mariia</b>	
LOGISTICS MANAGEMENT: FEATURES AND PRINCIPLES.....	45
<b>Korinko Mykola</b>	
MANAGEMENT CONTROL IN THE SYSTEM OF FUNCTIONING OF SUBJECTS OF ECONOMY.....	49
<b>Magomedova Alina</b>	
DEVELOPMENT TRENDS OF EXTERNAL LABOR MIGRATION IN UKRAINE.....	54
<b>Markina Natalia</b>	
ORGANIZATION OF THE PROCESS OF BUDGETING OF ENTERPRISES OF THE ENERGY INDUSTRY.....	60
<b>Melnyk Leonid</b>	
CONSTRUCTION MODEL OF FORMATION OF RESOURCE POTENTIAL OF MORTGAGE LENDING.....	66
<b>Petrov Pavlo</b>	
TRANSFER PRICING IN BANK TREASURY.....	70
<b>Pryakhina Kateryna</b>	
SUPPLY LOGISTICS MANAGEMENT OF ENTERPRISE: STRATEGIES LEAN & AGILE.....	74
<b>Rybachuk-Yarova Tetiana, Polinchyk-Yarova Tetiana</b>	
THE ASSORTMENT POLICY FORMATION AS AN ELEMENT OF THE ENTERPRISE COMPETITION STRATEGY .....	78
<b>Rudachenko Olga, Bibik Nataliya, Chekh Nataliya</b>	
THEORETICAL PRINCIPLES OF THE COUNTRY'S FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM FORMATION.....	82
<b>Ruden' Vasyl</b>	
ON THE ESSENCE AND MOTIVES OF IN CHOOSING THE IMPLEMENTATION OF THE ECONOMIC HEALTH CARE SYSTEM IN UKRAINE AS A COUNTRY WITH MARKET ECONOMY.....	86
<b>Spatar Alexander</b>	
THE PROBLEM OF DEVELOPMENT OF THE PIPELINE TRANSPORT SYSTEM IN THE NIKOLAEV REGION.....	91
<b>Stechyshyn Tetiana, Metlushko Olha</b>	
THE ROLE OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE IN SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES.....	95

<b>Chernukha Tetiana</b> ASSOCIATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AS A PERSPECTIVE FOR THE INSTITUTIONAL SYSTEM OF HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION.....	<b>100</b>
<b>Yakovyuk Victor</b> DIRECTIONS FOR IMPROVING THE MANAGEMENT OF TRANSBOUNDARY WATER RESOURCES BY THE EXAMPLE OF THE WESTERN BUG RIVER.....	<b>104</b>
<b><i>INVESTMENT AND INNOVATIVE ACTIVITIES</i></b>	
<b>Vyshnevskiy Viktor, Taranenko Anton</b> INNOVATIONS IN THE TOURIST SPHERE OF KYIV AND THEIR EFFICIENCY.....	<b>109</b>
<b>Grechan Pavlo</b> INNOVATION ACTIVITY OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES IN UKRAINE.....	<b>114</b>
<b>Gutkevych Svitlana, Smyk Roman</b> THE MAIN DIRECTIONS OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS FORMATION IN AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY OF UKRAINE.....	<b>118</b>
<b>Kuznietsova Nataliia</b> INFLUENCE OF DIRECT FOREIGN INVESTMENTS ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF DEVELOPING COUNTRIES (FROM THE CASE OF MEXICO).....	<b>122</b>
<b>Shyshkova Yuliia</b> BASIC CONDITIONS, FACTORS, INSTRUMENTS AND MECHANISMS OF INNOVATION-TECHNOLOGICAL ACTIVITY STATE REGULATION IN THE POLICY OF TECHNICAL TECHNOLOGY AND TECHNOLOGY.....	<b>130</b>
<b><i>BUSINESS AND INTELLECTUAL CAPITAL</i></b>	
<b>Voskalo Volodymyr, Voskalo Natalia</b> INTELLECTUAL CAPITAL THROUGH THE ACCOUNTING METHOD OF ACCOUNTING.....	<b>135</b>
<b>Shiposha Valeriy</b> THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO DEFINING THE CONCEPT OF "ECONOMIC CLUSTER", ESSENCE AND STRUCTURE.....	<b>140</b>
<b>Likhota Oleksandr</b> ECONOMIC CHARACTERISTICS AND THE ROLE OF INTEGRATED SYSTEMS IN THE ECONOMY OF UKRAINE.....	<b>145</b>
<b><i>INFORMATION</i></b>	
	<b>150</b>



## НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

UDC 330.131.7:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.1>

Baranovska Sofiya

PhD Doctor;

Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis,  
Lviv Polytechnic National University

Tesak Oleksandra

PhD Doctor;

Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis,  
Lviv Polytechnic National University

## COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE: MANAGEMENT, ANALYSIS, PROSPECTS

*We have examined the theoretical foundations of the competitiveness of Ukrainian enterprises. We have justified conceptions of strategic orientation of the enterprise competitiveness management, implementation of which requires not only theoretical, methodological, and methodical support but also analysis of external and internal socio-economic relations in accordance with current trends. The process of enterprise competitiveness management is considered as a chain of continuous and interrelated acts – management functions united by communications. Regarding the process of quick and appropriate response to changes in the environment in the context of intellectual factor importance, in the days of the global financial crisis, many Ukrainian enterprises showed unpreparedness for the competitive struggle over the lack of response to changes in the internal and external environment. Enterprise competitiveness management is considered as a chain of continuous and interrelated acts – management functions united by communications.*

*Keywords: competitiveness, enterprise management system, management functions, management system diagnostics, competitive environment, enterprise potential.*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА:  
УПРАВЛІННЯ, АНАЛІЗ, ПЕРСПЕКТИВИ

Барановська С.П., Тесак О.В.

*В статті розглядається конкурентоспроможність як одна з основних складових успіху підприємства. Загальний рівень конкурентоспроможності країни в цілому, і будь-якого підприємства, зокрема, може покращуватись тільки за допомогою реформ у різних сферах. Для розвитку конкурентного потенціалу, Україні слід використовувати головні переваги, що вирізняють її при порівнянні з аналогічними країнами: розмір внутрішнього ринку, освіченість населення, здатність до інновацій. Підвищення конкурентоспроможності країни залежить не тільки від успішності державних реформ, суспільних установ, політичної ситуації, інфраструктури й економічного середовища, але й від реалізації конкурентоспроможного потенціалу промислових підприємств країни. Конкурентоспроможність підприємства є комплексною та багатогранною категорією, яка відображає сукупність порівняльних переваг у різних сферах (економічній, кадровій, товарній, ринковій тощо), поєднання яких формує для підприємства більш стійкі позиції на певному ринку у відповідний період часу у порівнянні з визначеними конкурентами. Основною проблемою сьогодення, яка постає перед підприємствами – це проблема формування стійких конкурентних переваг через цілковите взаємоузгодження можливостей підприємств з внутрішнім потенціалом та нереалізованими резервами з метою максимальної продуктивності роботи підприємств на ринку. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства базується на технічних, економічних, соціальних, психологічних, правових, комерційних, організаційних аспектах. Вони, хоч і є складовими однієї ланки забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому, але функціонують у певній послідовності відповідно до їх важливості. Для швидкої та адекватної реакції на зміни середовища та в умовах важливості інтелектуального фактору, під час світової фінансової кризи, багато підприємств України виявили неготовність до конкурентної боротьби через відсутність реакції на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Незважаючи на підвищення інтересу до управління конкурентоспроможністю промислових підприємств, економічна наука і господарська практика не мають відповідей на цілий ряд наукових та прикладних питань. Тому проведені дослідження були спрямовані на вирішення важливої наукової проблеми обґрунтування сутності діагностики системи управління підприємством через вплив конкурентоспроможності та використання певного інструментарію.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, система управління підприємством, функції управління, діагностика системи управління, конкурентне середовище, потенціал підприємства.*

## КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: УПРАВЛЕНИЕ, АНАЛИЗ, ПЕРСПЕКТИВЫ

Барановская С.П., Тесак А.В.

*Рассмотрены теоретические основы конкурентоспособности украинских предприятий, обоснованно концепции стратегической ориентации управления конкурентоспособностью предприятия, реализация которой требует не только теоретического, методологического и методического обеспечения, но и в соответствии с современными тенденциями, анализа внешних и внутренних социально-экономических отношений. Управление конкурентоспособностью предприятия рассматривается как цель непрерывных и взаимосвязанных действий – функций управления, объединенных между собой коммуникациями. Процесс быстрой и адекватной реакции на изменения среды и в условиях важности интеллектуального фактора, во время мирового финансового кризиса, многие предприятия Украины обнаружили неготовность к конкурентной борьбе за отсутствия реакции на изменения внешней и внутренней среды.*

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, система управления предприятием, функции управления, диагностика системы управления, конкурентная среда, потенциал предприятия.

**Problem statement.** The notion of competitiveness has become an object of contradiction in modern economy of Ukraine as well as in global economy in general. Although national economic studies did not give due attention to the given problem, making reference to comparison of product characteristics with world analogues and their meeting the world's requirements, many academic specialists performed analysis from a different angle. Currently, the state of the Ukrainian economy makes it clear that it is expedient and relevant to promote research of the mechanisms of influence on improving competitiveness of enterprises.

**Recent research and publications analysis.** The following national academic specialists made certain contribution into theoretical advances in the field of competition, paradigms of managing modern development: A. Halchynskyi, A. Pavlova, M. Skrypnichenko [2], V. Bodrov, V. Heits, O. Yaremenko, V. Sidenko, O. Dmytrenko. They draw attention to the following aspects: changing nature of resource potential; ensuring competitiveness of markets is becoming more complicated; transition of macroeconomic regularities to probability form; growth of institutional gap between real and financial sectors, that leads to substantial adjustments in the basic determinants of the enterprise competitiveness.

A. Voronkova points out that competitiveness is a special feature of a market entity, manifested in the course of competition and allowing it to fill a specific market niche in the market economy with a view to ensuring reproduction on a large scale, which foresees covering of all expenses of production and making a profit from business activity. Therefore, competitiveness of an enterprise makes up a generalized outcome indicator of its steady performance, which includes operating results of a variety of production, additional and managerial subdivisions, subsystems and attracted resources [1].

Among academic specialists researching the issues of competitiveness there is a belief of systemic improvement of competitive environment, taking away possibilities of receiving opaque competitive advantages, advantages of asymmetric behavior etc. This will be encouraged by active antimonopoly policy, anti-corruption enforcement, the highest possible transparency of access to government aid, incentives and public purchases, leading to the higher interest of business in public participation ensuring favourable state policy formation [2].

In the course of enterprise competitiveness assessment, one should also assess economic strength of the

given enterprise. Such issues were investigated by a lot of national and foreign academic specialists, among them L. Koval, S. Kotyrieva, N. Krasnokutska, T. Lepeiko and others. The notion of enterprise competitiveness and the state of its economic potential are inextricably linked in the system of strategic management with its internal processes. Thus, assessing the enterprise economic potential, it is also necessary to assess the level of its competitiveness.

However, ambiguity of conceptual approaches towards interpretation of the notion of competitiveness itself, insufficient study of methodological and applied questions regarding formation and management of the enterprise potential competitiveness require deeper research activity in this field.

**Research objective.** The goal of the given article is the investigation of the essence of competitiveness of the enterprise potential, main components and ways of its improvement in current market environment. The article aims at analyzing functions of managing competitiveness that may be influential within general tasks of the enterprise management system as a whole.

**Presentation of basic material of the research.** During the past decade market transformations in Ukraine are determining the changes in the enterprise management system appropriate for the external competitive environment. Enterprise competitiveness as an object of management is a set of interrelated elements focused on ensuring strong competitive positions, support of current competitive advantages as well as creation of the new ones. Approaching the high level of competitiveness is a strategic goal of enterprise performance in the market economy conditions for the achievement of which it is necessary to consolidate all subdivisions and sectors of the enterprise management system.

Enterprise competitiveness is a complex and multifaceted category reflecting a total of comparative advantages in various spheres (economic, personnel, commodity-based, market-based etc.), the combination of which forms more stable positions of the enterprise on a particular market at the relevant time as compared with certain competitors. Enterprise competitiveness is formed through effective use of production, marketing, financial, personnel, and property potential as well as through flexible adaption to the changes of business environment, and often – through being ahead of these changes.

The notion of competitiveness includes a wide complex of economic, legal and other characteristic features deter-

mining the position of the enterprise on sectoral, regional or world market. The above mentioned complex may include product specifications based on production field as well as factors that generally form economic conditions for production and sales. The level of the enterprise competitiveness is a mirror reflecting total performance outcomes of practically all the enterprise services as well as the state of external environment [3].

For successful management of competitiveness it is necessary to study the market, correctly assess one's own competitiveness, possibilities of competitors and factors determining them. Modern mechanism of competitiveness management is becoming one of the most important enterprise tasks to be completed, and it is difficult to survive on the competitive market and achieve the desired effect of one's own performance without completing it.

Highly competitive market environment has caused the relevant formation of approaches towards the enterprise competitiveness management. The process of competitiveness formation is complex and involves the elements of both internal and external environment. It is significant to define factors influencing the management of competitiveness.

The mechanism of the enterprise competitiveness management is a total of means and methods that help to influence the whole available internal enterprise potential and controlled parameters of external environment, taking into account market situation tendencies, for the sake of achieving the desired level of competitiveness.

It is necessary to carry out diagnostics and monitoring of competitive potential on a regular basis, which ensures obtaining information about the state and possible ways of the most efficient use of potential over time as well as determines not only directions, but also possibilities of implementing competitive strategies [4].

The enterprise competitiveness depends significantly on the following factors that form competitive environment: competitiveness of the sector, performance region and economy of Ukraine in general. The last one, in its turn, determines the terms, interaction and nature of competition among business entities [5].

The enterprise competences are an integral part of strategic assets, reflecting a complex of collective knowledge, experience and capabilities of the enterprise, which together with unique technology allows creating competitive advantages and ensuring distinguishing features of the enterprise within certain market environment. Therefore, a certain cause and effect relationship between key market factors of success, asset base and competences of competitive advantages may be traced [6].

Management of the enterprise competitiveness is a certain aspect of the enterprise management focused on formation, development and implementation of competitive advantages as well as ensuring the enterprise functioning as an entity of economic competition. Modern conception of the enterprise competitiveness management is based on the usage of fundamental statements of the management science, according to which the main elements of the management system are the following: aim, object and subject, process and functions of management.

The aim of the enterprise competitiveness management is to ensure functioning and smooth operation of the enterprise under any economic, political, social and other changes in its external environment.

The object of the enterprise competitiveness management is the level of competitiveness necessary and sufficient for ensuring functioning of the enterprise as an economic competition entity. The subjects of competitiveness management include a certain scope of persons accomplishing its goal.

From the perspective of process approach, the enterprise competitiveness management is a process of implementing a certain set of managerial functions – goal-setting, planning, administration, motivation and control of activities on forming competitive advantages and ensuring functioning of the enterprise as an economic entity.

World Economic Forum published the results of the annual Global competitiveness report in 2018. Ukraine was ranked 83 among 140 rating participants (scoring 57 points out of 100 possible). In 2017 Ukraine was ranked 89 among 135 participants. However, the changes in the ranking methodology do not allow us to make direct comparison of the Ukrainian position to the last year's ranking.

World Economic Forum has changed the calculation methodology of the annual Global competitiveness ranking. New methodology covers 140 countries, competitiveness of which is assessed based on 98 indicators grouped into 12 basic components – performance drivers, forming the country's competitiveness. Developing team working on the methodology set a goal of tracing macroeconomic dynamics to the fullest extent under the conditions of the Fourth Industrial Revolution, and concentrate on new competitive factors associated with rapid digitalisation that earlier was not a priority of governmental political decisions. We are referring to the generation of ideas, entrepreneurial culture, innovations, transparency and flexibility. Therefore, new Global Competitiveness Index 4.0 has, just as in the past year, 12 components, though the components themselves were reorganized and obtained new names. The number of indicators went down from 114 to 98, and 64 indicators are new. The indicators themselves were calculated based on statistics and polling. According to the new methodology, Ukraine was ranked 83 among 140 countries. As a matter of form, the position of Ukraine improved by 6 positions. The change of methodology does not allow us to make direct comparison of the Ukrainian position to the last year's ranking. However, in order to compare indicators' dynamics, the developers of the ranking also calculated the countries' positions based on the data obtained from the previous period. Thus, we can trace annual changes in a given "new" indicator and component forming the general rating of the country in 2018. The result is that according to the new methodology compared to the previous year, the positions of Ukraine declined as far as 11 components are concerned, and only one component ("Business dynamics") shows an upward trend. Ukraine got the highest score for the following components: "Skills" (45<sup>th</sup> place), "Market size" (47<sup>th</sup> place), "Infrastructure" (57<sup>th</sup> place) and "Innovativeness" (58<sup>th</sup> place). Moreover, as far as "Electrification level" indicator is concerned, Ukraine even managed to score the first place. However, Ukraine shared that first place with 66 other countries being ranked.

The following components weigh Ukraine down: "Macroeconomic stability" (131<sup>st</sup> place), "Financial system" (117<sup>th</sup> place), and "Institutions" (110<sup>th</sup> place). Among the indicators providing low scores to Ukraine are the following ones:



- The effect of organized criminal activity on the cost of doing business;
- Inflation rate (an average rate for 2016-2017);
- Dynamics of debt with consideration to the credit rating of the country;
- Terrorism level;
- Judicial independence;
- Property rights protection;
- Quality of roads;
- The effect of taxes and subsidies on competition;
- Flexibility of wage determination;
- Financing for small and medium-size businesses;
- Banking soundness;
- Participation in problem loan;
- Rate of growth of innovative companies [7].

Such an analysis of the country competitiveness provides us with the general assessment of the state of business activity within a country. As the result of searching for the best combination of goals and functional management structures, new structural forms of the enterprise management appear. Investigation carried out by the management specialists have shown that efficient organization is based on seven related components that change of each other. The basic ones are the following:

- A strategy – plans and directions for action defining resource allocation, fixing obligations for carrying out specific actions in time for the achievement of certain goals;
- A structure – internal organization arrangement reflecting its subdivision into departments, hierarchical subordination of these departments, distribution of power among them;
  - Systems – procedures and everyday issues arising within an organization;
  - Staff – important personnel groups existing within an organization characterized in terms of age, gender, educational level, etc;
  - A style – a method used by the directors to manage an organization; here belongs corporate culture as well;
  - Qualification – special abilities of key people within an organization;
  - Shared values – the content of the core directions of activity that an organization brings to its members' attention [8].

Analyzing the idea of competitiveness, five types of competitive advantages may be singled out: resource-related – competitive advantages of companies associated with price characteristics of products bought for business operation; technological – competitive advantages of manufacturers associated with operational use of technologies that allows applying production scale effect; innovative – competitive advantages associated with qualitative parameters of produc-

tion; global – competitive advantages of manufacturers that have determined and comply with the standards of general humanitarian business activity, and are implemented by the united actions of companies and the state; cultural – competitive advantages of manufacturers conditioned by historical and cultural relations of countries that allow the companies to hold market outlets and resources [9].

It may be defined that strategic management of competitiveness is a complex process of concept-based vision as well as practical formation, implementation and enhancement of the system of competitive advantages, including strategic analysis, concept generation, strategy development, planning and organization of its implementation, regulation following controlling results. Although each of the above mentioned elements is significant, the defining role belongs to strategic planning and the choice of strategic model of competitiveness formation [10].

As far as the enterprise competitive growth is concerned, attention must be paid to the development of efficient management system, reconstruction strategy and improving competitiveness of production operation and products. One of the efficient means of ensuring enterprise competitiveness and stability is flexibility of production systems, adaptability to changes in operational behavior at lower cost or free of expenses. Searching consumers and development of new products themselves cannot preserve competitive advantages and the enterprise stability if the quality of manufacture does not meet the world standards.

Under current conditions of economic management, competitive struggle is one of the main enterprise tasks. Besides, there is a constant process of developing manufacture means and methods resulting in even larger competition. Therefore, every enterprise has to be concerned about its competitiveness.

**Conclusions.** Competitiveness as a category in modern economic society plays a universal role. Accordingly, the level of economic and social growth depends significantly on this notion. The mechanism of managing the enterprise competitiveness is based on technical, economic, social, psychological, legal, commercial, and organizational aspects. And even though they belong to the same segment of promoting production and enterprise competitiveness in general, they are functioning in a fixed sequence in accordance with their significance. The role of the state cannot be neglected as well, as it should promote creation and support of conditions for perfect competition. Competitive positions of the enterprise on the market depend on the support and assistance received by the enterprise from national public authorities as well as on efficient and justified state policy.

1. Voronkova A.E., Kaliuzhna N.H., Olenko V.I. (2008). *Upravlinski rishennia v zabezpechenni konkurentospromozhnosti pidpriemstva: orhanizatsiynyi aspekt: monohrafiia [Managerial decisions in ensuring the enterprise competitiveness: organizational aspect: monograph]*. Kharkiv: INZHEK. 512 p.

2. Skrypnychenko M.I., Doctor of Economics (ed.) (2018). *Chynnyky i trendy ekonomichnoho rozvytku v Ukraini: kolektyvna monohrafiia [Factors and trends of economic development in Ukraine: joint monograph]*. NAS of Ukraine, State Organization "Institute of the Economy and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine". Electronic message. Kyiv, 386 p.

3. Yankovyi O.H. (ed.) (2013). *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia: monohrafiia [The enterprise competitiveness: assessing the level and directions for improvement: monograph]*. Odesa: Atlant, 470 p.

4. Sharko M.V. (ed.) (2016). *Upravlinnya konkurentospromozhnistiu pidpriemstv u suchasnykh umovakh: kolektyvna monohrafiia [Management of the enterprise competitiveness under current conditions: joint monograph]*. Kherson : PP Vyshemyrskiy V.S., 177 p.

5. Kuzmin O.Y., (ed.), Melnyk O.H., Romanko O.P. (2011). Konkurentospromozhnist pidpriemstva: planuvannia ta diahnozyka: monohrafiia [The enterprise competitiveness: planning and diagnostics: monograph]. Ivano-Frankiv's'k : IFNTUNH, 180 p.

6. Nitsenko V.S. (ed.), Zakharchenko O.V. (ed.), Zaiets M.A. (ed.), Havrysh V.I., Yatsenko O.M., Perebyinis V. I. and others (2015). Konkurentospromozhnist pidpriemstv v umovakh rynkovoї ekonomiky: u 3-kh tomakh. Tom 2: teoretyko-metodolohichni osnovy konkurentospromozhnosti: monohrafiia [Competitiveness of enterprises under the market conditions: in 3 volumes: Volume 2: theoretical and methodological background to competitiveness: monograph]. Odesa: VMV. 174 p.

7. Global Competitiveness Ranking 2018: How to Improve Positions Despite the Fall / CASE Ukraine Center for Social and Economic Research. URL: <http://case-ukraine.com.ua/news/globalnij-rejting-konkurentospromozhnosti-2018-yak-pokrashchiti-pozitsiyi-nezvazhayuchi-na-padinnya/> (accessed 17 October 2019).

8. Hanchenko O.Y. (2007). Korporatyvna konkurentospromozhnist ta problemy yii otsiniuvannia [Corporate competitiveness and problems of its assessment]. Problemy ekonomiky ta upravlinnia, no. 579, pp. 384–387.

9. Skrypnychenko M.I., Heiets V.M., Prykhodko T.I. (2003). Transformatsiyni protsesy ta ekonomichne zrostantia v Ukraini: monohrafiia [Transformational processes and economic growth in Ukraine: monograph]. Institute of the Economic Forecasting, Kharkiv: Fort, 437 p.

10. Miklovdva V.P., Britchenko I.H., Kubiniy N.Yu., Kolodynskyi S.B., Tsitsak L.M. (2012) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnosti: epistomolohichni pidkhody ta praktyka, problematyka: monohrafiia [Strategic management of competitiveness: epistemological approaches and practice, problematics: monograph]. Poltava, 297 p.

1. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Оленко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2008. С. 512.

2. Скрипниченко М.І. Чинники і тренди економічного зростання в Україні : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук М.І. Скрипниченко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». Київ, 2018. С. 386.

3. Янковий О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового]. Одеса : Атлант, 2013. С. 470.

4. Шарко М.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах: колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Шарко М.В. Херсон : ПП Вишемирський В.С., 2016. С. 177.

5. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика : монографія / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. С. 180.

6. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: у 3-х томах: Том 2: Теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності: [монографія] / [В.І. Гавриш, О.М. Яценко, В.І. Перебийніс, ін.] за заг. ред. В.С. Ніценка, О.В. Захарченка, М.А. Зайця. Одеса: ВМВ, 2015. С. 174.

7. Глобальний рейтинг конкурентоспроможності 2018: як покращити позиції, незважаючи на падіння / Центр соціально-економічних досліджень CASE Україна. URL: <http://case-ukraine.com.ua/news/globalnij-rejting-konkurentospromozhnosti-2018-yak-pokrashchiti-pozitsiyi-nezvazhayuchi-na-padinnya/> (дата звернення 17.10.2018).

8. Ганченко О.Я. Корпоративна конкурентоспроможність та проблеми її оцінювання. Проблеми економіки та управління. 2007. № 579. С. 384–387.

9. Скрипниченко М.І., Гець В.М., Приходько Т.І. Трансформаційні процеси та економічне зростання в Україні : монографія. Інститут економічного прогнозування. Харків : Форт, 2003. С. 437.

10. Мікловда В.П., Брітченко І.Г., Кубіній Н.Ю., Колодінський С.Б., Ціцак Л.М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістологічні підходи та практика проблематика : монографія. Полтава, 2012. С. 297.

E-mail: [oleksandra\\_av@ukr.net](mailto:oleksandra_av@ukr.net)

УДК 339.3:658.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.2>

Белоцерковский А.Б.

кандидат технических наук,

доцент кафедры предпринимательства, торговли и экспертизы товаров,

Национальный технический университет  
«Харьковский политехнический институт»

## РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА И ВЫБОР CRM-СИСТЕМ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Статья посвящена исследованию современного состояния торговой отрасли Украины, рейтинговой оценке и выбору CRM-систем для управления торговыми предприятиями. Проанализирована динамика структуры экономики Украины за 2010-2017 годы и определено, что за этот период оптовая и розничная торговля была ведущей отраслью экономики Украины, сохраняя в структуре экономики первое место по объему реализованной продукции. Экспертным методом проверено степень согласованности мнений экспертов относительно рейтинга 4-х CRM-систем: bpm online sales, Bitrix24, AmoCRM, Мегалпан. Рассчитан коэффициент конкордации Кендалла, значение  $\chi^2$ -критерия Пирсона свидетельствует о значимости коэффициента конкордации и сильной связи между признаками. Определена наиболее оптимальная CRM-система для управления торговыми предприятиями Украины и предложены пути популяризации использования CRM-систем в торговой отрасли Украины.

**Ключевые слова:** торговая отрасль Украины, CRM-системы, управление торговыми предприятиями, структура народного хозяйства, рейтинговая оценка, экспертный метод, согласованность мнений экспертов.

## РЕЙТИНГОВЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИБІР CRM-СИСТЕМ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Білоцерківський О.Б.

Статья посвящена исследованию современного состояния торговой отрасли Украины, рейтинговой оценке и выбору CRM-систем для управления торговыми предприятиями. Проанализирована динамика структуры экономики Украины за 2010-2017 годы и определено, что за этот период оптовая и розничная торговля была ведущей отраслью экономики Украины, сохраняя в структуре экономики первое место по объему реализованной продукции. Экспертным методом проверено степень согласованности мнений экспертов относительно рейтинга 4-х CRM-систем: bpm online sales, Bitrix24, AmoCRM, Мегалпан. Рассчитан коэффициент конкордации Кендалла, значение  $\chi^2$ -критерия Пирсона свидетельствует о значимости коэффициента конкордации и сильной связи между признаками. Определена наиболее оптимальная CRM-система для управления торговыми предприятиями Украины и предложены пути популяризации использования CRM-систем в торговой отрасли Украины.

**Ключевые слова:** торговая отрасль Украины, CRM-системы, управление торговыми предприятиями, структура народного хозяйства, рейтинговая оценка, экспертный метод, согласованность мнений экспертов.

## RATING AND SELECTING CRM SYSTEMS FOR TRADE ENTERPRISES MANAGEMENT

Bilotserkivskiy Oleksandr

The article is devoted to the current state study of the Ukrainian trade industry, rating and selecting CRM systems for trade enterprise management. The process of the trade enterprises management determines the need to use information systems and technologies because they can increase the efficiency of enterprises and processes management. This leads to increased sales and profits. However, CRM systems and technologies are not sufficiently used in the Ukrainian trade industry because only 6 percent of enterprises actively used systems for customer relationship management. That's why the current state analysis of the Ukrainian trade industry, the rating and the selecting CRM systems for the trade enterprises management are relevant and has a great practical importance. The dynamics of Ukraine's national economy structure for 2010-2017 has been analyzed. It is shown that the relations between the Ukrainian economy sectors change over time and will change in the future. Despite this fact, the wholesale and retail trade ranked first in the structure of the national economy in terms of sales. As the result, the trade industry was a leading branch of the Ukrainian economy during this period. The ratings of CRM systems compiled by authors are very different. Therefore, it is proposed to use an expert method and different sources of information to determine the degree of consistency of expert opinions on this issue. In this study, only those CRM systems that are recognized as major players in Ukraine are used. Thus, a comparative analysis of four CRM systems such as bpm online sales, Bitrix24, AmoCRM, Megaplan was carried out. Kendall concordance coefficient has been calculated. Its value indicates a strong consistency of expert opinions. Then, Pearson's chi-squared test is used to assess the relationship between considered signs. Pearson criterion value indicates the importance of the coefficient of concordance and the strong correlation between the signs. Provided analysis in the article allowed us to determine the most optimal CRM-system for Ukraine's trade enterprises management. Ways to popularize the use of CRM-systems in the Ukrainian trade industry are proposed.

**Keywords:** Ukrainian trade branch, CRM systems, trade enterprises management, national economy structure, rating, expert method, consistency of expert opinions.



**Постановка проблеми.** Процес управління торговим підприємством потребує прийняття складних управлінських рішень по підвищенню ефективності його діяльності і вивода з кризового стану. Це передбачає необхідність використання інформаційних систем і технологій, які здатні підвищити ефективність управління торговим підприємством і процесів, які в ньому відбуваються, і, як наслідок, привести до збільшення обсягу продажів і зростання прибутку. Такий ефект може бути досягнутий з однієї сторони за рахунок оперативного обліку і неперервного контролю за рухом товарно-матеріальних цінностей, а з іншої – за рахунок впровадження CRM-технологій, які дозволяють привертати покупця і суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства [1]. Однак в торговій галузі України CRM-системи і технології застосовуються недостатньо, оскільки, за даними [2], в 2017 році тільки 6% українських підприємств активно використовували системи для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Тому аналіз сучасного стану торговельно-промислової галузі України, рейтингова оцінка і вибір CRM-систем для управління торговими підприємствами є актуальними і мають важливе практичне значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями торговельно-промислової галузі України займаються такі вітчизняні вчені як Н. Бшарат [3, с. 62], В.В. Ровенська [4, с. 145] і др., які проводили аналіз структури і динаміки економічних показників оптової і розничної торгівлі. Тому автором пропонується дослідити динаміку структури народного господарства України і визначити місце торговельно-промислової галузі в ній.

Автором визначено два підходи до використання інформаційних систем в управлінні торговими підприємствами. Перший підхід, запропонований І.В. Артишком [5, с. 128], – це розробка власних трьохрівневих інформаційних систем управління торговими підприємствами. Другий підхід, запропонований М. Гришко [6, с. 310], – це оцінка по визначеним критеріям і вибір CRM-систем, що існують на українському ринку. По думці автора, перший підхід є дуже дорогим і тривалим, оскільки потребує відповідної кваліфікації в області розробки інформаційних систем і спеціалізованого програмного забезпечення, тому пропонується провести рейтингову оцінку існуючих на українському ринку CRM-систем і вибрати найбільш оптимальну з них.

**Постановка задачі.** Метою дослідження є аналіз сучасного стану торговельно-промислової галузі України, рейтингова оцінка і вибір найбільш опти-

мальної CRM-систем для управління торговими підприємствами.

**Изложение основного материала исследования.** Проаналізуємо структурні складові народного господарства України, використовуючи дані Госкомстата України об обсягах реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання по видах економічної діяльності в 2010-2017 роках [7] (табл. 1):

Аналіз даних табл. 1 показав, що співвідношення між галузями народного господарства України змінюються в часі і будуть змінюватися в майбутньому, адже частка промисловості за останні 8 років збільшилася на 6,4%, сільськогосподарського, лісового і рибного господарства зріс майже в 2 рази. За цей же період частка оптової і розничної торгівлі зменшилася на 6%, інших галузей на 9,5%. Однак, незважаючи на це, в період 2010-2017 років оптова і рознична торгівля була провідною галуззю економіки України, зберігаючи в структурі народного господарства перше місце за обсягом реалізованої продукції (40-42%).

Проведемо рейтингову оцінку CRM-систем, які застосовуються для управління торговими підприємствами в Україні, і визначимо найбільш оптимальну систему з них. Методика рейтингової оцінки складається з порівняння систем показників, які характеризують функціональні можливості CRM-систем, з умовною еталонною системою, яка має найкращі результати по всім порівнюваним показникам. Для обробки даних з різних джерел використовувався експертний метод, заснований на використанні загального досвіду і інтуїції спеціалістів-експертів.

Алгоритм експертного методу складається з наступних кроків [8, с. 100]:

1. Всі CRM-системи нумеруються довільно.
2. Експерти ранжують системи за шкалою порядку.
3. Ранжовані ряди систем, складені експертами, порівнюються.
4. Визначаються сумми рангів кожної системи.
5. На основі отриманих сумми рангів будується обобщений ранжований ряд.
6. Розраховуються обобщенні експертні оцінки якості цих систем, тобто коефіцієнти їх ваги.
7. Визначається коефіцієнт конкордації Кендалла. Робляться висновки про узгодженість думок експертів. Якщо коефіцієнт конкордації Кендалла дорівнює нулю, то спостерігається абсолютна незгодженість думок експертів; 1 – повна узгодженість думок експертів; менше 0,2 ÷ 0,4 – слабка узгодженість експертів; більше 0,6 ÷ 0,8 – сильна узгодженість експертів.

Таблиця 1. Структура народного господарства України

Отрасль	Структура обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання по видах діяльності, %							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Промисловість	31,79	34,37	33,25	33,67	34,01	33,54	34,07	33,81
Сільське, лісове і рибне господарство	2,8	3,04	3,67	3,75	4,78	6,51	6,03	5,52
Оптова і рознична торгівля	42,12	40	39,08	40,17	38,96	37,77	38,22	39,58
Інші галузі	23,29	22,6	24	22,42	22,25	22,18	21,67	21,09
Всього	100	100	100	100	100	100	100	100

Джерело: складено автором на основі [7]

Таблиця 2. Исходные данные и результаты расчетов

Эксперты (источники информации)	Рейтинг CRM-систем				Сумма
	bpm online sales	Bitrix24	АmoCRM	Мегаплан	
[9]	1	2	4	3	–
[10]	1	2	3	4	–
[11]	1	2	3	4	–
[12]	2	1	3	4	–
[13]	1	2	3	4	–
[14]	1	2	3	4	–
Сумма	7	11	19	23	60
Рейтинг	1	2	3	4	
Коэффициент весомости	0,116666667	0,183333333	0,316666667	0,383333333	1
Квадрат суммы	49	121	361	529	1060

Источник: составлено автором на основе [9-14]

8. Проверяется значимость коэффициента конкордации Кендалла на основе  $\chi^2$ -критерия Пирсона, который сравнивается с табличным значением  $\chi^2_{кр}$ . Если  $\chi^2 > \chi^2_{кр}$ , то коэффициент конкордации является значимым и существует сильная связь между рассматриваемыми признаками.

Применим представленный алгоритм для обработки результатов рейтингов CRM-систем за 2018-2019 годы [9–14]: проверим степень согласованности мнений экспертов по следующим системам: bpm online sales, Bitrix24, АmoCRM, Мегаплан. Конечно, здесь рассмотрены далеко не все представленные на рынке CRM-системы, а только те, которые были признаны основными игроками в Украине. Исходные данные и результаты расчетов экспертным методом представлены в табл. 2.

По результатам табл. 2 найдем сумму квадратов отклонений рангов каждого объекта от средней арифметической:  $S = 1060 - (60^2/4) = 160$ , а затем коэффициент конкордации Кендалла:  $W = (12 \cdot 160) / (6^2 \cdot (4^3 - 4)) = 0,89$ . Значение коэффициента конкордации свидетельствует о сильной согласованности мнений экспертов.

Определим  $\chi^2$ -критерий Пирсона:  $\chi^2 = (12 \cdot 160) / (4 \cdot 6 \cdot 5) = 16$  и сравним его с критическим значением:  $16 > 11,07$ , т.е. коэффициент конкордации является значимым и существует сильная связь между рассматриваемыми признаками.

Таким образом, рейтинг CRM-систем выглядит следующим образом:

1) bpm online, 2) Bitrix24, 3) АmoCRM, 4) Мегаплан, т.е. наиболее оптимальной для управления торговыми предприятиями Украины является CRM-

система «Bpm online». По мнению автора, для популяризации использования CRM-систем в торговой отрасли Украины следует проводить разъяснительную работу среди торговых предпринимателей, мастер-классы применения CRM-систем и технологий, их пробное бесплатное использование в деятельности торговых предприятий.

**Выводы из проведенного исследования.** Анализ структуры народного хозяйства Украины показал, что в течение 2010-2017 годов торговая отрасль была ведущей отраслью экономики Украины, сохраняя в структуре народного хозяйства первое место по объему реализованной продукции (40-42%). Экспертным методом определена степень согласованности мнений экспертов относительно рейтинга 4-х CRM-систем: bpm online sales, Bitrix24, АmoCRM, Мегаплан. Значение коэффициента конкордации Кендалла 0,89 свидетельствует о сильной согласованности мнений экспертов. На основании  $\chi^2$ -критерия Пирсона определено, что коэффициент конкордации Кендалла является значимым и существует сильная связь между рассматриваемыми признаками. Таким образом, рейтинг CRM-систем выглядит следующим образом: 1) bpm online 2) Bitrix24, 3) АmoCRM, 4) Мегаплан, т.е. наиболее оптимальной для управления торговыми предприятиями Украины является CRM-система «Bpm online». Для популяризации использования CRM-систем в торговой отрасли Украины следует проводить разъяснительную работу среди торговых предпринимателей, мастер-классы применения CRM-систем и технологий, их пробное бесплатное использование в деятельности торговых предприятий.

1. Білоцерківський О.Б. Використання інтелектуальних інформаційних систем для управління торговельними підприємствами. Сучасний рух науки : тези доповідей II міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Дніпро, 28–29 червня 2018 р. Дніпро, 2018. С. 29-34.

2. Исследование «Битрикс24» и GfK Ukraine: только 6% украинских предприятий используют CRM-системы. URL: <https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156464> (дата звернення: 11.10.2019).

3. Бишарат Н. Сучасний стан та тенденції розвитку потенціалу конкурентоспроможності торговельних підприємств України. Інвестиції : практика та досвід. 2019. № 18. С. 62–69.

4. Ровенська В.В., Буркацький Ю.Ю. Аналіз сучасного стану розвитку торгівельної галузі України. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 2(56). С. 145–150.

5. Артишук І.В., Белей О.І. Інтелектуалізовані системи управління торговельним підприємством. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 683. С. 128–133.

6. Гришко М.Г. Огляд ринку програмних продуктів для управління торговельними мережами. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 6. С. 310–314.

7. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010-2017). URL: [https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/sze.htm) (дата звернення: 11.10.2019).



8. Білоцерківський О.Б. Методичні вказівки до практичних занять з курсу «Основи стандартизації, метрології та управління якістю». Харків : НТУ «ХПІ», 2019. 120 с.
9. Лучшие CRM системы 2018 года. URL: <https://best-crm.ru/crm-rating-2018/> (дата звернення: 11.10.2019).
10. Рейтинг CRM-систем. URL: <http://wt.ua/blog/news-5.html> (дата звернення: 11.10.2019).
11. Top 10 лучших CRM систем для Украины. URL: <http://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/> (дата звернення: 11.10.2019).
12. Результаты исследования рынка CRM в Украине. URL: <https://www.bitrix24.ua/crmresearch2018/> (дата звернення: 11.10.2019).
13. Рейтинг лучших CRM систем. URL: <https://inmark.idresult.ru/rejting-crm-sistem/> (дата звернення: 11.10.2019).
14. Рейтинг лучших CRM систем 2019 года. URL: <https://basetop.ru/rejting-luchshih-crm-sistem/> (дата звернення: 11.10.2019).

1. Bilotserkivskiy O.B. (2018). *Vykorystannia intelektualnykh informatsiynykh system dlia upravlinnia torhovel'nyimi pidpryemstvami* [The use of intelligent information systems for the trade enterprises management]. *Proceedings of the Suchasnyi rukh nauky (Ukraine, Dnipro, June 28-29, 2018), Dnipro*, pp. 29-34. [in Ukrainian]

2. Issledovaniye «Bitriks24» i GfK Ukraine: tol'ko 6% ukrainskikh predpriyatiy ispol'zuyut CRM-sistemy [The study of "Bitrix24" and GfK Ukraine: only 6% of Ukrainian enterprises use CRM-systems]. Available at: <https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=156464> (accessed 11 October 2019).

3. Bsharat N. (2019). *Suchasnyy stan ta tendentsiyi rozvytku potentsialu konkurentospromozhnosti torhovel'nykh pidpryemstv Ukrayiny* [The current situation and trends of the competitiveness's potential development trade enterprises of Ukraine]. *Investytsiyi : praktyka ta dosvid*, no. 18, pp. 62–69. [in Ukrainian]

4. Rovens'ka V.V., Burkats'kyi Yu.Yu. (2019). *Analiz suchasnoho stanu rozvytku torhivel'noyi haluzi Ukrayiny* [Analysis of the current state of development of the Ukrainian trade industry]. *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, no. 2(56), pp. 145–150. [in Ukrainian]

5. Artyshchuk I.V., Beley O.I. (2010). *Intelektualizovani systemy upravlinnya torhovel'nyimi pidpryemstvami* [Intellectualized trading company management systems]. *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lviv's'ka politehnika"*, no. 683, pp. 128–133. [in Ukrainian]

6. Hryshko M.H. (2016). *Ohlyad rynku prohramnykh produktiv dlya upravlinnya torhovel'nyimi merezhamy* [Market overview of software for managing retail networks]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 310–314. [in Ukrainian]

7. *Obsiah realizovanoi produktsii (tovariv, posluh) sub'ektiv hospodariuvannia za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2017)*. [Volume of sold products (goods, services) of businesses by type of economic activity (2010-2017)]. Available at: [https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu\\_u/sze.htm](https://ukrstat.org/uk/operativ/menu/menu_u/sze.htm) (accessed 10 October 2019).

8. Bilotserkivskiy O.B. (2019). *Metodychni vkazivky do praktychnykh zaniat z kursu «Osnovy standartyzatsii, metrolohii ta upravlinnia yakistiu»* [Methodical instructions for practical classes on the course "Fundamentals of standardization, metrology and quality management"]. *Kharkiv: NTU «KhPI»*. [in Ukrainian]

9. *Luchshiyе CRM sistemy 2018 goda* [The best CRM systems in 2018]. Available at: <https://best-crm.ru/crm-rating-2018/> (accessed 11 October 2019).

10. *Reyting CRM-sistem* [Ranking of CRM systems]. Available at: <http://wt.ua/blog/news-5.html> (accessed 11 October 2019).

11. *Top 10 luchshikh CRM sistem dlya Ukrainy* [Top 10 best CRM systems for Ukraine]. Available at: <http://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/> (accessed 11 October 2019).

12. *Rezultaty doslidzhennia rynku CRM v Ukraini* [Results of CRM market research in Ukraine]. Available at: <https://www.bitrix24.ua/crmresearch2018/> (accessed 11 October 2019).

13. *Reyting luchshikh CRM sistem* [Rating of the best CRM systems]. Available at: <https://inmark.idresult.ru/rejting-crm-sistem/> (accessed 11 October 2019).

14. *Reyting luchshikh CRM sistem 2019 goda* [Ranking of the best CRM systems in 2019]. Available at: <https://basetop.ru/rejting-luchshih-crm-sistem/> (accessed 11 October 2019).

E-mail: [abelocerk@gmail.com](mailto:abelocerk@gmail.com)

УДК 338:48

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.3>**Богдан Н.М.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри туризму і готельного господарства,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Рябєв А.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туризму і готельного господарства,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Сегеда І.В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри туризму і готельного господарства,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

### ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: РЕАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*У статті підтверджено необхідність розвитку туристичної сфери як складової соціально-економічного розвитку країни, доведено необхідність використання комплексного регіонального підходу до управління розвитком туристичної сфери. Запропоновано модель формування й реалізації стратегії розвитку туризму, яку формують три етапи, такі як визначення цілей розвитку, формування стратегії розвитку та реалізація стратегії розвитку. Для розроблення стратегії розвитку туризму в регіональному розрізі здійснено оцінювання стратегічного туристичного потенціалу за регіонами України, обґрунтовано, що стратегія розвитку туризму на регіональному рівні має бути розроблена з урахуванням рівня стратегічного потенціалу туристичної сфери та регіональних особливостей, але основні елементи стратегії розвитку туризму за регіонами України є загальними для всіх регіонів. Сформовано завдання та основні заходи в межах реалізації стратегії розвитку туризму, виконання та вжиття яких забезпечать поліпшення соціально-економічних показників та рівня розвитку країни й регіонів.*

*Ключові слова:* туризм, стратегія розвитку туризму, туристичний потенціал, інтегральний рівень стратегічного потенціалу, туристичні ресурси.

### ИНСТРУМЕНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В УКРАИНЕ: РЕАЛИЗАЦИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

**Богдан Н.Н., Рябев А.А., Сегеда И.В.**

*В статье подтверждена необходимость развития туристической сферы как составляющей социально-экономического развития страны, доказана необходимость использования комплексного регионального подхода к управлению развитием туристической сферы. Предложена модель формирования и реализации стратегии развития туризма, которую формируют три этапа, такие как определение целей развития, формирование стратегии развития и реализация стратегии развития. Для разработки стратегии развития туризма в региональном разрезе осуществлено оценивание стратегического туристического потенциала по регионам Украины, обосновано, что стратегия развития туризма на региональном уровне должна быть разработана с учетом уровня стратегического потенциала туристической сферы и региональных особенностей, но основные элементы стратегии развития туризма по регионам Украины являются общими для всех регионов. Сформированы задания и основные меры в рамках реализации стратегии развития туризма, выполнение и принятие которых обеспечат улучшение социально-экономических показателей и уровня развития страны и регионов.*

*Ключевые слова:* туризм, стратегия развития туризма, туристический потенциал, интегральный уровень стратегического потенциала, туристические ресурсы.

### TOOLS FOR FORMING TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY IN UKRAINE: REALIZATION OF REGIONAL TOURIST POTENTIAL

**Bogdan Natalia, Ryabev Anton, Segeda Iryna**

*The necessity of development of tourism sphere as a component of socio-economic development of the country is confirmed in the article. The relevance of the article is that the tourism industry of Ukraine is an integral part of its financial and economic sphere. One of the topical problems today is the imperfection of its management and the search for reserves to*

*increase its efficiency and use of tourism potential in times of crisis. From this point of view the purpose of this article is to investigate the peculiarities of forming a tourism development strategy in Ukraine by enhancing the use of tourism potential in the regional context. To solve the research problems is used a set of general scientific and special methods: theoretical generalization, abstract-logical, grouping, taxonomic, integral and rating methods. In the article is proved the need to use a comprehensive regional approach to tourism development management. The model of formation and realization of tourism development strategy is proposed. The model contains three stages: definition of development goals, formation of development strategy and implementation of development strategy. For the effective development of the strategy for the development of the tourism sector, its strategic tourism potential by regions of Ukraine was carried out. For this purpose, an assessment of all types of tourism resources was carried out to determine the most promising directions of the strategy of their development. The choice of a particular strategy depends on the level of strategic potential of the economic object. It is substantiated that the strategy of tourism development at the regional level should be developed taking into account the level of strategic potential of the tourism sphere and regional peculiarities. This takes into account the fact that the main elements of the tourism development strategy for the regions of Ukraine are common to all regions. As a result have been formed the tasks and main activities within the framework of the implementation of the tourism development strategy, the implementation of which will ensure improvement of socio-economic indicators and the level of development of the country and regions.*

**Keywords:** *tourism, tourism development strategy, tourism potential, integrated strategic potential level, tourism resources.*

**Постановка проблеми.** Сучасна туристична індустрія є однією з найбільш високоприбуткових галузей у світовій економіці. Доходи, отримані від туризму, займають значну частину в бюджеті держав і складають до 10% валового національного продукту. Показники динаміки зростання прибутковості туризму значно випереджають показники динаміки росту прибутковості інших галузей економіки. Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) за останні 10 років доходи від туризму зростали щорічно на 7,9% за щорічного середнього зростання кількості прибутків від туризму на 4,5% [1].

Туристська галузь є важливим чинником стабільного й динамічного збільшення надходжень до бюджету, сприяє активізації та стимулюванню роботи цілої мережі галузей народного господарства, зокрема будівництва, торгівлі, сільського господарства, виробництва товарів народного споживання, транспорту та зв'язку. Індустрія туризму має найбільш сильний ефект мультиплікатора, ніж більшість інших економічних галузей. Для національної економіки України та її регіонів туризм відіграє істотну роль у соціально-економічному розвитку територій та стимулює збереження наявних туристичних ресурсів [2].

Формування стратегії розвитку туризму на національному та регіональному рівнях сприятиме відтворенню духовних та фізичних сил людей, збереженню історичної спадщини, розвитку й зближенню культур, створенню нових робочих місць, підвищенню якості життя населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова проблематика розвитку туризму висвітлюється у працях вітчизняних вчених, таких як І. Балабанов [3], О. Бейдик, Ф. Бойченко [4], М. Бондаренко [5], І. Буднікевич, О. Вуйцик [6], В. Євдокименко, А. Єфремов, Н. Коніщева, В. Кравців, А. Новаковська, В. Павлов, А. Панасюк, І. Писаревський, О. Рогалевський, В. Руденко [7], Д. Стеченко, І. Твердохлебов, І. Ткаченко [8], В. Цибух [2], О. Шаблій, Л. Шевчук, І. Черніна [9].

В наукових дослідженнях змістовно обґрунтовано необхідність використання стратегічного підходу до розвитку туристичної сфери, що обумовлене її комплексним характером та значенням для соціально-економічного розвитку країни. Проте деякі важливі аспекти формування стратегії розвитку туризму у регіональному розрізі потребують подальшого дослідження.

**Постановка завдання.** Актуальність статті полягає в тому, що туристська галузь України є невід'ємною частиною її фінансово-економічної сфери, отже, одними з актуальних проблем сьогодні є недосконалість управління нею, пошук резервів підвищення ефективності її функціонування та використання туристичного потенціалу в умовах кризи. З огляду на це метою статті є дослідження особливостей формування стратегії розвитку туризму в Україні за рахунок активізації використання туристичного потенціалу в регіональному розрізі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стан розвитку туризму у світі та країнах ЄС характеризується позитивними показниками й тенденціями, щорічно у світі здійснюється близько 808 млн. подорожей, понад 52% з яких відбуваються в межах Європи; близько 60% усіх туристичних подорожей пов'язані з відпочинком; відбуваються скорочення тривалості та збільшення кількості туристичних подорожей, що формує попит на туристичні пропозиції, які дають можливість відвідати значну кількість місць за коротший час; відбувається активне залучення держав у конкурентну боротьбу за вплив на параметри міжнародного туристського потоку, зокрема, через реалізацію державних програм, запровадження нормативної бази та фіскальної політики, сприятливої для розбудови туристичної індустрії; пріоритетним напрямом розвитку туризму стає створення ефективних механізмів установами й підтримання рівноваги між збереженням природних та історико-культурних ресурсів і туристичною діяльністю [1].

Туристська галузь набуває дедалі більшого значення для розвитку економіки та соціальної сфери в Україні, стрімко інтегрується у світову туристську індустрію.

Ефективне управління та створення в регіонах і в Україні загалом сучасної та високоефективної туристичної та курортно-рекреаційної індустрії сприятимуть економічному та соціальному розвитку багатьох регіонів, насамперед депресивних.

Отже, саме комплексний регіональний підхід до управління розвитком туристичної сфери може забезпечити необхідну охорону, збереження й використання історико-культурного та природного середовища, а також перетворення рекреаційно-туристичної сфери на один із пріоритетних напрямів регіональ-



ного розвитку та структурної розбудови національної економіки.

Модель формування й реалізації стратегії розвитку туризму формують три етапи, що зображені на рис. 1.

Виходячи з положень Стратегії розвитку туризму і курортів України 2016–2020 рр., можемо сформулювати місію регіонів стосовно розвитку туристичних ресурсів таким чином: «створення та розвиток інтегрованих та конкурентоспроможних туристичних ресурсів для забезпечення сталого розвитку сфери туризму і курортів та прискорення економічного зростання країни» [10].

Для ефективного розроблення стратегії розвитку туристичної сфери необхідно оцінити її стратегічний туристичний потенціал.

Для оцінювання стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів необхідно оцінити всі види туристичних ресурсів для визначення найбільш перспективних напрямів стратегії їх розвитку. Вибір певної стратегії залежить від рівня стратегічного потенціалу економічного об'єкта. Визначення цього рівня є складним питанням, оскільки існує безліч різних підходів до його вирішення.

Найчастіше це здійснюється шляхом упорядкування (ранжування) об'єктів за значенням показника, який вибрано для порівняння. Якщо показник один, то проблема визначення рівня розвитку об'єктів не є складною; якщо показників декілька, то її вирішення викликає труднощі. Задля їх подолання для оцінювання стратегічного потенціалу розвитку туристичних ресурсів пропонується таксономічний метод. Він дає змогу здійснювати багатовимірне оцінювання рівня розвитку економічних об'єктів на основі системи показників, відібраних для їх характеристики.

Значення таксономічного методу для економічних наук окремо відзначив польський учений В. Плуца у своїй роботі «Порівняльний багатовимірний аналіз в економічних дослідженнях. Методи таксономії і факторного аналізу» [11].

Метод таксономії дає змогу використовувати показники з різними одиницями вимірювання, враховувати показники різного інформаційного простору (позитивна динаміка показника може характеризувати як зниження, так і зростання рівня соціально-економічного розвитку), нормувати діапазон значень інтегрального показника, що перебуває в межах інтервалу (0, 1), який з вірогідністю, близькою до 0, може приймати від'ємне значення, дає змогу здійснювати лінійне впорядкування регіонів за значенням інтегрального показника, дає можливість аналізувати рівень розвитку регіону порівняно з іншими в динаміці.

Пропонується стандартизувати показники за такими формулами:

– для стимуляторів:

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij} - M_j}{S_j}; \tag{1}$$

– для дестимуляторів:

$$Z_{ij} = \frac{M_j - x_{ij}}{S_j}, \tag{2}$$

де  $Z_{ij}$  – стандартизоване значення  $j$ -го окремого показника для  $i$ -го року;  $x_{ij}$  – значення  $j$ -го показника для  $i$ -го року;  $S_j$  – середнє квадратичне відхилення  $j$ -го окремого показника;  $M_j$  – середнє арифметичне значення  $j$ -го окремого показника.

Далі необхідно побудувати матрицю стандартизованих значень, де всі показники є безрозмірними величинами.

Описані процедури є основою для розрахунку відстані між показниками та вектором-еталоном, що характеризує еталонні значення стану соціально-економічного розвитку та формування матриці відстаней.

Як міра відстані використовується Евклідова відстань, що визначається за такою формулою:

$$C_{io} = \sum_{j=1}^m (Z_{ij} - Z_{oj})^2, \tag{3}$$

де  $C_{io}$  – Евклідова відстань 0-го регіону для  $i$ -го року;  $Z_{ij}$  – стандартизоване значення  $j$ -го окремого показника для  $i$ -го року;  $Z_{oj}$  – стандартизоване значення  $j$ -го показника для 0-го року у векторі-еталоні.

Наступним етапом є розрахунок показника таксономії та його складових:

$$T_i = 1 - \frac{C_{io}}{C_o}, \tag{4}$$

де  $T_i$  – коефіцієнт таксономії  $i$ -го періоду для  $j$ -го регіону (інтегральний індикатор результативності соціально-економічного розвитку регіонів);  $C_{io}$  – Евклідова відстань 0-го регіону для  $i$ -го року.

$$C_o = \overline{C_o} + 2S, \tag{5}$$

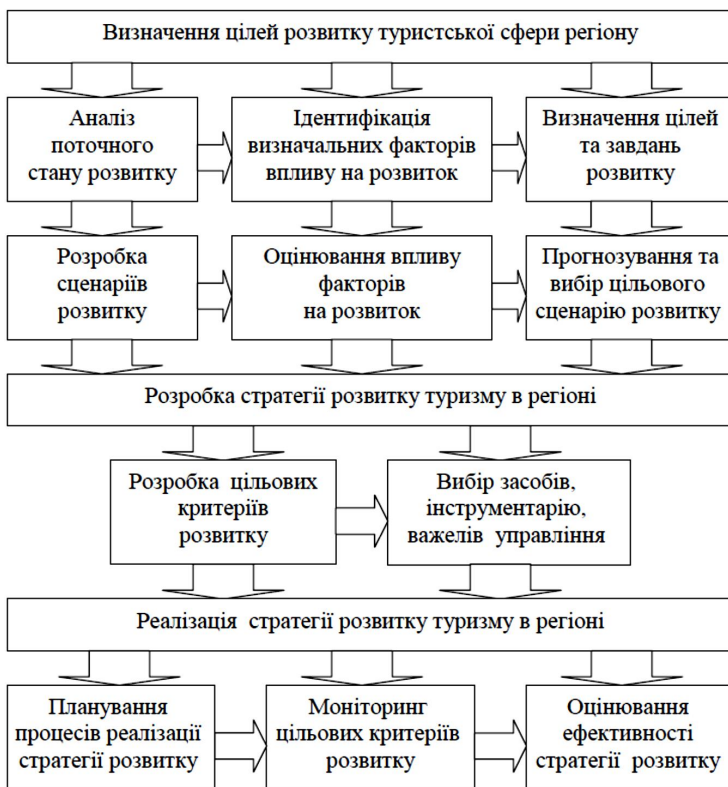


Рис. 1. Модель формування й реалізації стратегії розвитку туризму

де  $C_0$  – середнє арифметичне значення  $C_{i0}$ ;  $S_0$  – нормуючий множник еталонного об'єкта (середнє квадратичне), який розраховується за формулою:

$$S_0 = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{i0} - \bar{C}_0)^2}. \quad (6)$$

Значення індексу таксономії завжди менше одиниці. Чим ближче значення індексу до одиниці, тим ближче значення показника до еталону.

На підставі офіційних даних Державного управління статистики України, Міністерства молоді та спорту, Міністерства екології та природних ресурсів України, Міністерства культури України, Міністерства інфраструктури України та даних Державної служби туризму і курортів України щодо основних показників діяльності можна системно охарактеризувати рівень стратегічного потенціалу туристської сфери за допомогою збалансованої системи показників (табл. 1).

Для оцінювання стратегічного потенціалу туристичної сфери досліджено показники стратегічного потенціалу за регіонами України (табл. 2). На основі комплексу показників (табл. 1) визначено інтегральні показники стратегічного потенціалу за регіонами України.

За даними розрахунків бачимо, що найвищий стратегічний туристичний потенціал мають Київська, Львівська, Івано-Франківська, Одеська та Харківська області (рис. 2).

Стратегія розвитку туризму на регіональному рівні має бути розроблена з урахуванням рівня стратегічного потенціалу туристичної сфери та регіональних особливостей, але основні елементи стратегії розвитку туризму за регіонами України є загальними для всіх регіонів.

Метою розвитку туризму, що сформована в держаних документах та актах, є інтенсифікація галузі,

**Таблиця 2. Рівень стратегічного потенціалу туристичної сфери за регіонами України**

Регіони України	N	C	I	I <sub>sp</sub>
Вінницька	0,19	0,30	0,25	0,24
Волинська	0,26	0,23	0,24	0,24
Дніпропетровська	0,10	0,37	0,36	0,24
Донецька	0,15	0,21	0,26	0,20
Житомирська	0,17	0,25	0,20	0,20
Закарпатська	0,17	0,20	0,26	0,21
Запорізька	0,21	0,26	0,34	0,26
Івано-Франківська	0,35	0,29	0,35	0,32
Київська	0,25	0,55	0,54	0,42
Кіровоградська	0,09	0,21	0,18	0,15
Луганська	0,09	0,16	0,17	0,13
Львівська	0,35	0,43	0,40	0,39
Миколаївська	0,19	0,23	0,28	0,23
Одеська	0,24	0,37	0,48	0,34
Полтавська	0,25	0,27	0,24	0,25
Рівненська	0,23	0,21	0,20	0,21
Сумська	0,21	0,22	0,20	0,21
Тернопільська	0,35	0,23	0,21	0,26
Харківська	0,23	0,37	0,31	0,30
Херсонська	0,21	0,19	0,29	0,23
Хмельницька	0,21	0,26	0,23	0,23
Черкаська	0,23	0,23	0,22	0,23
Чернівецька	0,32	0,22	0,18	0,23
Чернігівська	0,30	0,18	0,19	0,22

передусім зростання її ролі в соціально-економічному житті шляхом ефективного використання наявного туристичного потенціалу на основі принципів сталого розвитку, створення на цій основі умов для розвитку людського капіталу, забезпечення зайнятості населення, зростання доходів, формування національної та регіональної конкурентоспроможності [8].

**Таблиця 1. Перелік показників для оцінювання стратегічного потенціалу туристичної сфери**

Група показників	Основні показники	Позначення
Природно-кліматичний потенціал	1) Природні та біосферні заповідники; 2) природні та ландшафтні парки; 3) пам'ятки природи та садово-паркового мистецтва; 4) ботанічні сади; 5) зоологічні парки.	N <sub>1</sub> ; N <sub>2</sub> ; N <sub>3</sub> ; N <sub>4</sub> ; N <sub>5</sub> .
Соціально-культурний потенціал	1) Пам'ятки національного значення; 2) пам'ятки місцевого значення; 3) музеї; 4) виставки; 5) ярмарки; 6) заклади культури; 7) спортивні споруди; 8) театри; 9) цирк.	C <sub>1</sub> ; C <sub>2</sub> ; C <sub>3</sub> ; C <sub>4</sub> ; C <sub>5</sub> ; C <sub>6</sub> ; C <sub>7</sub> ; C <sub>8</sub> ; C <sub>9</sub> .
Інфраструктурний потенціал	1) Готелі на аналогічні засоби розміщення; 2) санаторії та інші лікувальні заклади; 3) будинки й пансіонати відпочинку; 4) дитячі табори; 5) бази відпочинку; 6) заклади ресторанного господарства; 7) торговельно-розважальні центри; 8) туроператори; 9) туристичні агенти; 10) суб'єкти екскурсійної діяльності.	I <sub>1</sub> ; I <sub>2</sub> ; I <sub>3</sub> ; I <sub>4</sub> ; I <sub>5</sub> ; I <sub>6</sub> ; I <sub>7</sub> ; I <sub>8</sub> ; I <sub>9</sub> ; I <sub>10</sub> .
Інтегральний показник стратегічного потенціалу I <sub>sp</sub>		



Рис. 2. Інтегральний рівень стратегічного потенціалу туристичної сфери за регіонами України

Досягнення поставленої мети забезпечить поліпшення соціально-економічних показників, зокрема збільшення податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів; підвищення рівня життя населення за рахунок зростання відсотку зайнятості та середньої зарплати в туристичній індустрії; зростання якості життя за рахунок підвищення культурного рівня та патріотичного виховання населення [12].

Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання, як стимулювання розвитку об'єктів туристичної інфраструктури; розроблення інноваційних туристичних продуктів, оновлення наявних туристичних маршрутів; формування системи заходів щодо просування та популяризації регіонального туристського продукту на внутрішньому й міжнародному ринках; сприяння забезпеченню туристської індустрії професійними кадрами.

Головною метою політики органів державної влади та місцевого самоврядування у сфері туризму мають стати створення умов для державно-приватного партнерства у зазначеній галузі, поглиблення співробітництва, використання економічного, ділового, наукового, гуманітарного та соціального потенціалу. Основу туристичної політики має становити пріоритетний розвиток в'їзного, внутрішнього та соціального туризму на основі сталого розвитку, який передбачає забезпечення збереження, відтворення та відновлення туристичних ресурсів [9].

Стратегічними завданнями розвитку туризму є:

- створення законодавчих, нормативно-правових, соціально-економічних, організаційно-управлінських умов для перетворення туризму на соціально та екологічно орієнтовану, економічно ефективну сферу діяльності, а також забезпечення сталого розвитку туризму;
- підвищення ефективності державної політики у сфері туризму, формування та впровадження ефективної моделі державного управління задля координації, регулювання та захисту інтересів учасників туристичної діяльності;
- посилення ролі місцевих громад і громадських організацій у запровадженні принципів сталого розвитку туризму, вдосконалення наявних та впровадження нових ефективних механізмів взаємодії центральних

і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, підприємств, наукових та освітніх установ сфери туризму;

- формування туристичного простору задля раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів шляхом створення та забезпечення функціонування зон сталого розвитку туризму, розроблення й впровадження конкурентоспроможного регіонального туристичного продукту;
- сприяння соціальній стабільності та безпеці, територіальній єдності, забезпечення умов для розвитку соціально відповідального туризму;
- забезпечення безпеки туристів та подорожуючих, захист їхніх прав та законних інтересів;
- сприяння збереженню й розвитку національної культури та відродженню народних ремесел;
- створення умов для формування національної самосвідомості, патріотичного виховання дітей та молоді, збереження й відновлення унікальних природних та історико-культурних ресурсів, а також історичних місць України;
- сприяння поліпшенню інвестиційного клімату у сфері туризму, залученню інвестицій у розвиток інженерно-транспортної та комунальної інфраструктури;
- раціоналізація використання фінансових і матеріальних ресурсів у сфері туризму, наповнення бюджетів усіх рівнів від туристичної діяльності, збільшення надходження валютних коштів від туризму;
- створення робочих місць, розвиток малого та середнього підприємництва у сфері туризму, розширення зайнятості у сільській місцевості від розвитку туризму;
- створення рівних можливостей для суб'єктів туристичної діяльності, формування передумов для розвитку ефективного та прозорого туристичного ринку;
- створення об'єктів туристичної інфраструктури в межах територій з високою концентрацією цінних природних та історико-культурних туристичних ресурсів за напрямками національної мережі туристичних маршрутів;
- формування інформаційного простору туризму, створення сприятливих умов для забезпечення рівного доступу до інформації у сфері туризму;
- формування сучасного механізму державного обліку та контролю здійснення туристичної діяльності;
- розроблення та впровадження сучасних методик визначення внеску туризму у формування макроекономічних показників країни, регіонів;
- розроблення ефективних державної та місцевих програм розвитку туризму та курортів, економічно обґрунтованих планів їх реалізації, зокрема, в рамках програм соціально-економічного розвитку регіонів;
- розвиток міжнародного співробітництва у сфері туризму та діяльності курортів, поліпшення туристичного іміджу держави, ефективне використання можливостей.



Реалізація стратегії розвитку туризму повинна сприяти капіталізації природних, екологічних, ландшафтних, історико-культурних та інших надбань регіонів через розвиток туристичної галузі. Для активізації туристичного потенціалу регіонів, зокрема, слід вжити таких заходів:

- розвиток транспортно-комунікаційної сфери;
- будівництво готелів та розвиток соціально обслуговуючих видів економічної діяльності (соціальної інфраструктури), зокрема роздрібною торгівлі, ресторанного бізнесу, охорони здоров'я, організації дозвілля;
- заохочення та підтримка малого бізнесу, насамперед, у вищезгаданих сферах;
- інформаційна підтримка з боку фахівців у галузях краєзнавства, географії, геології, історії тощо; інтеграція науки та бізнесу через співробітництво підприємців і науковців;
- розвиток інформаційної інфраструктури, інформаційний обмін між регіонами через Інтернет, організацію виставок, ярмарок тощо;
- популяризація історико-культурної спадщини регіонів, екологічних ресурсів, рідкісних ландшафтів, музеїв через засоби масової інформації, організацію загальнонаціональних конкурсів, рейтингів тощо [13].

Досягнення поставленої мети розвитку забезпечить поліпшення соціально-економічних показників, зокрема збільшення податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів, підвищення рівня життя населення за рахунок зростання відсотку зайнятості та середньої зарплати в туристичній індустрії, зростання якості життя за рахунок підвищення культурного рівня та патріотичного виховання населення.

**Висновки з проведеного дослідження.** У статті підтверджено необхідність розвитку туристичної сфери як складової соціально-економічного розвитку

країни. Доведено необхідність використання комплексного регіонального підходу до управління розвитком туристичної сфери. Запропоновано модель формування й реалізації стратегії розвитку туризму, яку формують три етапи, такі як визначення цілей розвитку, формування стратегії розвитку та реалізація стратегії розвитку. Для розроблення стратегії розвитку туризму в регіональному розрізі здійснено оцінювання стратегічного туристичного потенціалу за регіонами України. За даними розрахунків встановлено, що найвищий стратегічний туристський потенціал мають Київська, Львівська, Івано-Франківська, Одеська та Харківська області. Стратегія розвитку туризму на регіональному рівні має бути розроблена з урахуванням рівня стратегічного потенціалу туристичної сфери та регіональних особливостей, але основні елементи стратегії розвитку туризму за регіонами України є загальними для всіх регіонів.

Метою розвитку туризму, що сформована в держаних документах та актах, є інтенсифікація галузі, передусім зростання її ролі в соціально-економічному житті шляхом ефективного використання наявного туристичного потенціалу на основі принципів сталого розвитку, створення на цій основі умов для розвитку людського капіталу, забезпечення зайнятості населення, зростання доходів, формування національної та регіональної конкурентоспроможності.

Сформовано завдання та основні заходи в межах реалізації стратегії розвитку туризму. Досягнення поставленої мети розвитку забезпечить поліпшення соціально-економічних показників, зокрема збільшення податкових надходжень до бюджетів усіх рівнів; підвищення рівня життя населення за рахунок зростання відсотку зайнятості та середньої зарплати в туристичній індустрії; зростання якості життя за рахунок підвищення культурного рівня та патріотичного виховання населення.

1. UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 17. Iss. 1. URL <https://www.e-unwto.org/toc/wtobarometerrus/17/1> (дата звернення: 10.09.2019).

2. Цибух В., Вихристенко Б., Попович С. Стан і перспективи розвитку туризму в Україні. Туристично-краєзнавчі дослідження. 2004. Вип. 2. С. 65–75.

3. Балабанов І., Балабанов А. Економіка туризму. Москва : Фінанси і статистика, 2003. 176 с.

4. Бойченко Ф. Стратегія розвитку індустрії туризму в економіці регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.05. Москва, 2007. 22 с.

5. Бондаренко М. Туристичний сектор економіки України: реалії та перспективи. Економіка і прогнозування. 2011. № 1. С. 104–119.

6. Вуйцик О. Вплив рекреаційно-туристичного комплексу на розвиток економіки держави. Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини». 2008. № 24. С. 35–42.

7. Руденко В. Природно-ресурсний потенціал України. Львів : Світ, 1998. 204 с.

8. Ткаченко Т. Сталый розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. Київ : КНТЕУ, 2006. 537 с.

9. Черніна І. Міжнародний туризм в економіці регіону : навчально-методичний посібник. Донецьк : ДонДУУ, 2006. 167 с.

10. Стратегія розвитку туризму і курортів України 2016–2020 рр. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e1227acdf34bb4a1da39d384139b9d7a.pdf> (дата звернення: 01.10.2019).

11. Плюта В. Сравнительный анализ в экономических исследованиях. Методы таксономии и факторного анализа. Москва : Статистика, 1980. 151 с.

12. Иванов Ю. Туристична діяльність і оподаткування. Бухгалтерія. 2002. № 20/2. 104 с.

13. Богдан Н., Сидельник В. Туристичний імідж регіону як інструмент управління його інвестиційною приваблівістю. Бізнес-Інформ. 2019. № 3. С. 203–215.

1. UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 17. Iss. 1. URL: <https://www.e-unwto.org/toc/wtobarometerrus/17/1> (accessed: 10.09.2019).

2. Tsybukh V., Vykhrystenko B., Popovych S. (2004). Stan i perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukrayini [Condition and prospects of tourism development in Ukraine]. *Turystychno-krayeznavchi doslidzhennya*. Vol. 2, pp. 65–75.
3. Balabanov I., Balabanov A. (2003). *Ekonomika turyzmu [Economics of tourism]*. Moscow : Finansy i statystyka (in Russian).
4. Boychenko F. (2007). *Stratehiya rozvytku industriyi turyzmu v ekonomitsi rehionu [Strategy of tourism industry development in the region's economy] (PhD Thesis)*, Moscow (in Russian).
5. Bondarenko M. (2011). *Turystychnyy sektor ekonomiky Ukrayiny: realiyi ta perspektyvy [Tourism sector of Ukrainian economy: realities and prospects]*. *Economics and forecasting*. Vol. 1, pp. 104–119.
6. Vuytsyk O. (2008). *Vplyv rekreatsinyo-turystychnoho kompleksu na rozvytok ekonomiky derzhavy [Influence of the recreational and tourist complex on the development of the state economy]*. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya "Mizhnarodni vidnosyny"*. No. 24, pp. 35–42.
7. Rudenko V. (1998). *Pryrodno-resursnyy potentsial Ukrayiny [Natural resource potential of Ukraine]*. Lviv : Svit (in Ukrainian).
8. Tkachenko T. (2006). *Stalyy rozvytok turyzmu: teoriya, metodolohiya, realiyi biznesu : monorhaftya [Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities : monograph]*. Kiev : KNTEU (in Ukrainian).
9. Chernina I. (2006). *Mizhnarodnyy turizm v ekonomitsi rehionu : navch.-met. posibnyk [International tourism in the region's economy : training manual]*. Donetsk : DonDUU (in Ukrainian).
10. *Stratehiya rozvytku turyzmu i kurortiv Ukrayiny 2016–2020 rr. [Tourism and Resorts Development Strategy of Ukraine 2016–2020]*. URL: <https://knute.edu.ua/file/NjY4NQ==/e1227acdf34bb4a1da39d384139b9d7a.pdf> (accessed: 01.10.2019)
11. Plyuta V. (1980). *Sravnitelnyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh: metody taksonomii i faktornoho analiza [Comparative Analysis in Economic Research: Methods of Taxonomy and Factor Analysis]*. Moscow : Statystyka (in Russian).
12. Ivanov Yu. (2002). *Turystychna diyalnist i opodatkovannya [Tourist activity and taxation]*. *Bukhhalteriya*. No. 20/2. 104 p.
13. Bohdan N., Sydelnyk V. (2019). *Turystychnyy imidzh rehionu yak instrument upravlinnya yoho investytsiynoyu pryvablyvistyu [The tourist image of the region as a tool for managing its investment attractiveness]*. *Biznes-Inform*. No. 3, pp. 203–215.

УДК 316.622

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.4>

Бодров В.Г.

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки підприємства,  
Університет державної фіскальної служби України

## КОНЦЕПЦІЯ УНІВЕРСАЛЬНОГО БАЗОВОГО ДОХОДУ ЯК ОСНОВА ПОЛІТИКИ СОЦІАЛЬНОГО ВИРІВНЮВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ЖИТТЯ

У статті досліджено теоретико-прикладні аспекти сутності, характерних рис, переваг концепції універсального базового доходу (УБД) як підґрунтя політики соціального вирівнювання та підвищення якості життя. Проаналізовано, узагальнено світовий досвід, результати експериментів з реалізації окремих елементів концепції УБД у соціально-економічному розвитку різних країн. Виділено основні проблемні питання та шляхи їх вирішення в процесі практичної імплементації ідеї УБД. Зроблено висновки й пропозиції щодо можливостей та джерел фінансового забезпечення УБД в Україні.

**Ключові слова:** автоматизація, бідність, негативний прибутковий податок, нова індустріалізація, роботизація, соціальна нерівність, соціальне вирівнювання, універсальний базовий дохід, фонд суверенного добробуту, цифровізація економіки, якість життя.

## КОНЦЕПЦІЯ УНІВЕРСАЛЬНОГО БАЗОВОГО ДОХОДА КАК ОСНОВА ПОЛИТИКИ СОЦИАЛЬНОГО ВЫРАВНИВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ

Бодров В.Г.

В статье исследованы теоретико-прикладные аспекты сущности, характерных черт, преимуществ концепции универсального базового дохода (УБД) как основы политики социального выравнивания и повышения качества жизни. Проанализированы, обобщены мировой опыт, результаты экспериментов по реализации



*отдельных элементов концепции УБД в социально-экономическом развитии разных стран. Выделены основные проблемные вопросы и пути их решения в процессе практической имплементации идеи УБД. Сделаны выводы и предложения касательно возможностей и источников финансового обеспечения УБД в Украине.*

*Ключевые слова:* автоматизация, бедность, негативный подоходный налог, новая индустриализация, роботизация, социальное неравенство, социальное выравнивание, универсальный базовый доход, фонд суверенного благосостояния, цифровизация экономики, качество жизни.

## THE CONCEPT OF UNIVERSAL BASIC INCOME AS THE BASIS FOR THE POLICY OF SOCIAL EQUALIZATION AND IMPROVING THE QUALITY OF LIFE

Bodrov Volodymyr

*The article examines the theoretical and applied aspects of the essence, characteristics, advantages of the concept of universal basic income (UBI) as the basis for the policy of social equalization and improving the quality of life. The world experience, the results of experiments on the implementation of individual elements of the concept of UBI in the socio-economic development of different countries are analyzed and generalized. In advanced economies, universal basic income is often used as an instrument to address inadequate safety nets and a way to tackle the challenges of technological and demographic changes. In emergent economies the use of a universal basic income is seen primarily as an instrument for combating poverty and overcoming the glaring social inequalities. But in both cases, the country's authorities must assess the relative merits of universal basic income, including its financing through rechanneling resources already used in other ways, or through higher taxes and contributions. The criticism of UBI is based on economic and legal arguments. The main objections center around the fact that implementation of this concept will cause large state expenditures, which might be prohibitive; the UBI can lead to a decrease in people's work motivation; furthermore, UBI payments in developed countries will lead to mass migration from poor countries; thus, personalized systems of social security existing in many countries are more effective. Ukraine does not have any experience in the implementation of UBI. But according to many Ukrainian politicians, the UBI is an effective measure of social protection for Ukraine, which can reduce the enormous economic and social tension of the unprotected part of the population. The main problematic issues and ways to solve them in the process of practical implementation of the idea of UBI are highlighted. Conclusions and suggestions are made regarding the possibilities and sources of financial support for UBI in Ukraine.*

*Keywords:* automation, digitalization of the economy, negative income tax poverty, new industrialization, quality of life, robotization, social equalization, social inequality, sovereign wealth fund, universal basic income.

**Постановка проблеми.** Нарощування в сучасних умовах фінансово-економічних суперечностей, посилення соціальної нерівності, несправедливості та напруги в українському суспільстві ставлять на порядок денний гострих наукових і суспільно-політичних дискусій питання про стратегію, джерела, механізми та інструменти забезпечення інклюзивного розвитку, потреб національного господарства, отже, соціального вирівнювання та подолання бідності в країні. Ускладнюючими та діючими на тривалу перспективу чинниками забезпечення сталого соціально-економічного, інклюзивного розвитку останніми роками є динамічні процеси автоматизації, роботизації робочих місць, діджиталізації, «нової індустріалізації» виробництва й національної економіки загалом [1, с. 7]. Сприяючи підвищенню продуктивності праці, зазначені процеси вивільнюють величезні маси робочої сили, тільки загострюючи проблеми безробіття, бідності, соціальної справедливості й нерівності, додаючи до них зростаючу цифрову нерівність. Вирішення вищезазначених завдань суттєво переобтяжене необхідністю паралельно й навіть першочергово вирішувати проблеми фінансового забезпечення національної безпеки й оборони держави в контексті триваючої боротьби із сепаратизмом на Сході та Південному Сході країни.

За таких обставин у світовій та вітчизняній науково-експертній спільноті особливої актуальності набуває полеміка навколо запровадження універсального базового доходу (УБД) як певної гарантії для людей того, що, навіть втративши роботу, вони не залишаться сам на сам зі своїми проблемами, не будуть змушені голодувати або відчаї йти на злочини й матимуть можливість знову активно включитися в процеси інклюзивного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання соціальної справедливості, нерівності, зокрема цифрової, хвилюють сьогодні світову економічну спільноту, яка шукає ефективні шляхи подолання наслідків глобальної фінансово-економічної депресії та викликані нею головної, на думку Нобелівського лауреата Дж. Стігліца, проблеми як для розвинутих, так і для емерджентних країн, якою є «повільне економічне зростання і нерівність» [2]. Ще більш емоційно в цьому сенсі висловився відомий чеський економіст Т. Седлачек: «Від філософсько-економічних питань справедливості розподілу багатства ми дозволили собі відкупитися хабаром економічного зростання <...> і тим самим їх проігнорували <...>, іншими словами. Якщо багатіють усі, то нам майже байдуже, як вони це роблять, і, значить, справедливість ми вже так в упор не шукаємо. Але якщо раптом ми перестаємо багатіти або, ще гірше, почали бідніти, то стаємо значно більш чутливими до справедливості. Можливо, саме внаслідок такої асиметрії ми там, де ми є» [3]. Позитивні й проблемні щодо забезпечення соціальної справедливості й рівності сторони автоматизації, роботизації виробничих процесів, задіяння в них штучного інтелекту, цифровізації економіки та сучасного суспільства досить розгорнуто представлені в матеріалах Давоського форуму останніх років та в працях Дж. Веста, П. Марша, К. Шваба [1], М. Зверякова, Л. Жданової, О. Шарага та інших науковців. Безпосередньо проблематика УБД ґрунтовно висвітлюється в працях зарубіжних та вітчизняних економістів, зокрема в роботах А. Оукена [14], М. Фрідмана [12], Р. Блашке, К. Кіппінг, Г. Вернера, Р. Брегмана, М. Франчезе, Д. Праді, В. Сизова, О. Длугопольського, О. Корчинської, А. Ставицького.

Вирішення зазначених проблем чимало українських науковців пов'язують сьогодні з ідеєю формування державою Фонду суверенного добробуту (ФСД), покликаного на довгострокову перспективу акумулювати кошти для фінансування економічних, безпекових, оборонних і соціальних потреб [5; 6]. Суверенні фонди перш за все є інструментом довгострокової макроекономічної стабілізації національної економіки та накопичення активів і збереження національного багатства для майбутніх поколінь, але водночас вони можуть розглядатися як одне з джерел фінансування універсального базового доходу. Сьогодні у світі нараховується близько 70 суверенних фондів, більше 30 з яких були створені після 2000 р., потужні багатомільярдні суверенні фонди створено в Норвегії, Канаді, США, Китаї, ОАЕ, Саудівській Аравії, Кувейті тощо. Загальне багатство, накопичене у суверенних фондах світу, поступово наближається до 8 трлн. дол. США [6].

З огляду на появу, особливо останніми роками, досить значної кількості наукових праць з проблематики універсального базового доходу, що заслуговують на увагу, залишається досить широкий простір для дослідження різних теоретико-методологічних аспектів визначеності цього інструменту соціального вирівнювання, можливостей та механізмів його запровадження у практику суспільно-економічного життя на основі аналізування та узагальнення світового досвіду й проведених в різних країнах експериментів.

**Постановка завдання.** Метою статті є з'ясування на основі аналізу та узагальнення світового досвіду сутності, переваг, критичних застережень щодо такого інструменту соціального вирівнювання, як універсальний базовий дохід, та можливостей його запровадження в Україні задля боротьби з бідністю та підвищення якості життя.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Універсальний базовий дохід (УБД) насамперед є певною стратегією підвищення якості життя людей та соціального вирівнювання у суспільстві через безоплатну виплату грошових коштів або надання безоплатних послуг державою чи приватними організаціями всім громадянам країни або певним соціальним групам. Особливість УБД полягає в тому, що виплати грошових коштів здійснюються не за виконання якоїсь роботи або за певних життєвих обставин членів соціальної групи, для якої здійснюються виплати (тобто не тому, що людина є, наприклад, інвалідом, безробітною або незаможною), а тільки тому, що вона проживає на певній території або є членом якоїсь соціальної групи (тобто незалежно від її доходів або соціального статусу). В ідеалі УБД повинен бути не меншим, ніж прожитковий мінімум, визначений державою, але може бути й більшим за нього. Якщо УБД менший за прожитковий мінімум, тоді він називається частковим. Кошти УБД не оподатковуються. Так, німецька дослідниця К. Кіппінг зазначає, що у ФРН під час організації незалежної мережі базового доходу учасники процесу розробили 4 базових критерії, «які мають виконуватися для того, щоб взагалі можна було говорити про УБД: забезпечення існування і мінімальної участі; забезпечення індивідуального права; відсутність перевірки щодо потреби та відсутність примусу до роботи» [5].

У науковій літературі гарантовані кошти, необхідні для проживання громадян країни або певної спільноти,

позначають різними термінами. Крім терміна «універсальний базовий дохід», використовуються терміни «безумовний основний дохід», «безумовний базовий дохід» або «базовий іменний грант». Деякі відмінності у використанні цих термінів все ж таки мають місце. Так, якщо безумовний основний дохід не обов'язково сплачується кожному жителю країни, а сплачується тільки жителям окремих регіонів (як, наприклад, у США, де він виплачується жителям Аляски), то базовий іменний грант передбачає нарахування грошових коштів та їх переказ на розрахунковий рахунок кожного громадянина країни протягом усього його життя.

Існують дві основних моделі УБД:

– щомісячне збільшення банківського рахунку кожного громадянина;

– УБД у формі мінімального набору товарів і послуг.

Якщо у попередні часи ідея УБД розглядалась лише в теоретичному аспекті як певний ідеал, то у XXI ст. вона отримала нове життя й втілення. Так, Г. Вернер висловив таке концентроване судження, чому необхідне запровадження УБД: безробітні одержують дохід, який фінансується з податків, митних платежів та накладних витрат на фонд заробітної плати. При цьому втрачають всі, отже, доходи й соціальне забезпечення громадянина стають все скромнішими. Стан речей може змінити УБД, за якого всі наявні соціальні системи трансферу коштів будуть скасовані. Завдяки цьому кожна людина, не турбуючись про засоби до існування, стане вільним громадянином, буде виконувати роботу, яку вважатиме за потрібну. Робота – це взаємодопомога у вигляді соціального забезпечення з повагою до гідності і за власним вибором. Автоматизація буде заохочуватися, оскільки внаслідок скорочення робочих місць, викликаного програмованими автоматами, не будуть поповнюватися лави безробітних. Крім того, УБД забезпечує простір для фінансування багатьох загальноекономічних та культурних робочих завдань і для появи безлічі нових ініціатив. Багато людей знову побачать сенс у своїй роботі. Це відбудеться тому, що, незважаючи на одержання УБД, нікому не буде заборонено працювати й отримувати додатковий дохід, адже просто не буде примусу [4]. Можна виділити декілька основних проблем, які має вирішити УБД.

1) УБД як спосіб боротьби з бідністю та шаленою соціально-економічною нерівністю. Відомі американські економісти М. Фрідман та Ф. фон Хайек свого часу вбачали у базовому доході панацею від скрутного існування мільйонів людей за межею бідності. Використання УБД є беззаперечною політикою з викорінення злиднів та скорочення бідності [12].

2) УБД як «звільняюче начало», що сприяє підвищенню якості життя людей. УБД зменшує тривогу людей за своє майбутнє, допомагає забезпечити рівні можливості, дає вільний час, який вони можуть витратити на отримання освіти, профілактику свого здоров'я й заняття творчістю. Дослідження, проведені у Євросоюзі серед населення, переконливо засвідчили, що люди вважають, що УБД зменшить занепокоєння щодо базових фінансових потреб (40%) і допоможе забезпечити рівні можливості (31%), знизить рівень бюрократії (16%) [7, с. 3].

3) УБД може сприяти економічному зростанню країн, що відбуватиметься за рахунок інвестування

людей у самих себе (освіта, здоров'я). Крім того, УБД дасть змогу людям займатися тим, що є їх призначенням. Так, в американському бізнес-журналі "Fast Company" наводяться дані, що тільки 13% людей у світі висловлюють зацікавленість у своїй роботі [9]. Все це знаходить свій відбиток у підвищенні якості людського капіталу, що у довгостроковій перспективі неодмінно приведе до прийнятних для всіх економічних результатів.

4) Знизяться витрати на адміністрування соціальних програм. УБД значно простіша й більш прозора система соціального забезпечення, ніж та, яка існує сьогодні у державах в усьому світі. Проте деякі ідеологи УБД вважають, що він повинен не відмінити, а доповнювати соціальні програми.

5) УБД повинен вирішити проблему «зайвих» людей у зв'язку з їх заміною на робочих місцях роботами й алгоритмами. Це, ймовірно, є головною причиною, яка спонукає все більше політиків, економістів та соціологів вимагати запровадження УБД. Проблема полягає ще й в тому, що заміна людей роботами в якійсь одній сфері дає мультиплікаційний ефект і веде до скорочення співробітників у суміжних галузях.

Варто зазначити, що повноцінна концепція УБД поки що не запроваджена в жодній країні, можливо, крім ОАЕ. Найбільш успішними є досвід Аляски та система "Bolsa Familia" для бідних родин у Бразилії. З 2017 по 2019 рр. експеримент з УБД проходить у Фінляндії, у якому беруть участь близько 2 000 громадян віком від 25 до 58 років. У пілотному варіанті кожному учаснику сплачується щомісячна сума у 560 євро, яка згодом має бути збільшена до 800 євро на місяць [10]. До того ж у різні роки експерименти зі впровадження УБД проводилися у Німеччині, Великій Британії, Швейцарії, Франції, США, Нідерландах, Канаді, Італії, Болгарії, Індії, Кенії, Намібії, Уганді. Здебільшого результати проведених експериментів були позитивними. Занепокоєння стосовно того, що бідні будуть витрачати гроші на придбання алкогольних напоїв або наркотичних засобів не справдилися. Можна сказати, що ідея УБД повністю запроваджена в ОАЕ, але це було б неправильно, тому що там розгорнута повномасштабна система соціальної підтримки громадян. Це більше, ніж УБД.

Критичні застереження щодо УБД, звичайно, обертаються довкола економічних та правових аргументів. Доводи зводяться до таких заперечень.

1) Реалізація цієї концепції приведе до величезних витрат держави, котрі можуть виявитися невід'ємними для неї. Наприклад, Фінляндії для виплати своїм громадянам УБД, згідно з деякими оцінками, буде потрібно 40 млрд. євро на рік. Швейцарія також розглядала проєкт запровадження УБД. Однак її громадяни на референдумі з цього питання відмовилися від запровадження УБД. Якби вони висловилися на проведеному референдумі за введення УБД, то країні потрібно було би 190 млрд. дол. США на рік для виплат [7].

Вважається, що найпростішим способом покриття додаткових витрат держави є збільшення наявних податків і запровадження додаткових. Як додаткові податки часто наводяться екологічні податки, прогресивний податок на додану вартість, природна рента й навіть такі екзотичні податки, як податок на використання води й повітря. Проте слід зазначити, що запровадження додаткових податків – це найбільш болісний

спосіб збільшення доходів. Ефективним податковим тягарем є вилучення природної ренти. Однак не всі країни, що бажають запровадити УБД, володіють запасами нафти й газу, як у ситуації з Аляскою та ОАЕ. До того ж природні копалини належать до вичерпних, не відновлюваних ресурсів.

Одними з джерел доходів для сплати УБД є оптимізація витрат на різні соціальні програми з безробіття й різна персональна соціальна допомога. У деяких країнах Євросоюзу такі програми нараховуються десятками. Всі вони мають бути замінені на УБД. При цьому зникнуть також величезні витрати на адміністрування соціальних програм, у якому задіяні десятки тисяч чиновників. Скорочення державного апарату також вивільнить значну масу грошей, котрі підуть на сплату УБД.

Альтернативою УБД міг би виступити негативний прибутковий податок, сутність якого полягає у відсутності стягненні з працівника прибуткового податку та субсидювання працівника до отримання ним певного рівня трудового доходу. Після того як заробіток перевищить певний рівень, встановлений державою, негативний прибутковий податок замінюється звичайним позитивним прибутковим податком [9]. Ідею негативного прибуткового податку обґрунтував у своїй книзі «Капіталізм і свобода» М. Фрідман [12].

Сьогодні у світі існує колосальна нерівність у розподілі багатств і доходів. На наш погляд, навіть незначні законодавчі ініціативи та рішення щодо більш справедливого перерозподілу доходів могли би повністю вирішити питання про джерела коштів на забезпечення УБД. На те, що ідея УБД цілком життєздатна за більш справедливого перерозподілу доходів, вказують, наприклад, дані ООН. Зокрема, у Доповіді ООН про розвиток людини наводиться співвідношення 20% світового населення з найвищим рівнем доходу та 20% населення з найнижчим рівнем доходу. Це співвідношення наприкінці 90-х рр. минулого століття складало 74 до 1 [14]. При цьому треба враховувати, що різниця між багатими й бідними весь час зростає. Наведені дані однозначно свідчать про те, що коштів на виплату УБД достатньо взагалі всьому населенню планети за умови більш справедливого перерозподілу доходів. Натомість, на практиці розв'язання такої задачі поки що видається досить складним.

2) Виплати УБД можуть привести до зниження у людей мотивації працювати або взагалі відсутності праці. Як наслідок, виникають дефіцит робочих рук, зниження продуктивності праці й економічний спад. Під час проведення експерименту з впровадження УБД у США відмовились працювати 17% жінок і 7% чоловіків [8]. Однак люди переставали працювати перш за все заради отримання освіти. До того ж за заміщення людей роботами потреба у робочих руках знизиться сама по собі, тому цей аргумент є недостатньо переконливим.

3) Виплати УБД у розвинутих країнах приведуть до масової міграції населення з бідних країн. Сьогодні Європа й без того не може впоратися з напливом мігрантів, а запровадження всезагального УБД значною мірою збільшить цей потік. Цю проблему передбачається вирішувати співпрацею з прикордонними територіями, зокрема виплатою УБД населенню прикордонних територій інших країн.



4) Наявні у багатьох країнах персоналізовані системи соціального забезпечення є більш ефективними, оскільки сума наданої допомоги жорстко не встановлюється й залежить від фінансового стану людини. До того ж для деяких соціально незахищених верств населення виплата УБД може бути й недостатньою для життя. Щоби реалізувати концепцію УБД потрібна буде повна реструктуризація не тільки системи соціального забезпечення, але й налагоджених податкової та пенсійної систем держави. Це пов'язане з величезними витратами та непевними результатами. Водночас деякі дослідники, наприклад американський економіст А. Оукен, давно звертали увагу на те, що перерозподіл коштів від багатих до бідних через систему оподаткування завжди відбувається зі значними втратами ефективності [14].

**Висновки з проведеного дослідження.** В Україні експерименти зі впровадження УБД поки що не проводилися ні в межах окремого міста, ні щодо цільових груп. При цьому діджиталізація, автоматизація та роботизація виробничих та управлінських процесів поступово набирає швидких обертів. Згідно з прогнозами багатьох експертів процеси роботизації та автоматизації протягом наступного десятиріччя залишать без роботи кожного четвертого українця. Деякі українські політики, особливо під час останніх виборчих перегонів, висунули у центр своїх програм запровадження УБД як ефективного заходу соціального захисту, вжиття якого дасть змогу розвантажити величезну економічну й побутову напругу серед незахищених верств населення. При цьому ключовими перевагами УБД є економія коштів та ресурсів за рахунок ліквідації занадто дорогої державної системи соціальних виплат і пільг, зниження злочинності, пов'язаної з крайньою бідністю. Також зазначається можливість оздоровлення ситуації з домашнім та родинним насиллям за рахунок зникнення величезної кількості економічно вимушених співжиттів.

Особливий інтерес і гостроту обговорюваній темі надає питання про вартість УБД для України. Відповідь на це питання не може бути однозначною. Все буде залежати від величини щомісячних виплат УБД. На нашу думку, вони можуть бути прирівняні до мінімальної заробітної плати або до прожиткового мінімуму. Має також значення кількість одержувачів УБД. Чи будуть його отримувати всі без винятку громадяни України? Наприклад, чи буде сплачуватися УБД дітям? Якщо ні, то з якого віку ці виплати будуть проводитися? Будуть отримувати УБД пенсіонери замість пенсій чи він сплачуватиметься додатково до пенсій, якщо ті нижчі, ніж УБД? Також передбачається, що УБД замінить всі інші соціальні допомоги тощо.

Залежно від прийнятих рішень із зазначених питань величина УБД може суттєво коливатися від 50 до 100 млрд. дол. США на рік. Наскільки «під'ємною» ця сума є для України? За нинішнього державного бюджету з його дефіцитом, виплатою за боргами,

шаленим дефіцитом пенсійного фонду вона однозначно не є такою. За його повної реструктуризації зазначені цифри можуть виявитися не такими вже фантастичними. Україна живе не одним держбюджетом, а нижченаведені дані свідчать про те, що гроші в країні є, не говорячи вже про офшори, тіньову економіку тощо. Так, за даними журналу "Forbes" на початок 2019 р. в Україні було 7 доларових мільярдів із сукупним статками у 13,6 млрд. дол. США, що складає 10% ВВП [16]. За часи незалежності з України в офшори був виведений капітал на суму майже 150 мільярдів доларів. Найбільша активність спостерігалася в останні 4 роки [17]. Керівники українських державних компаній на фоні зарплат простих громадян і навіть доходів топ-менеджерів аналогічних іноземних компаній отримують винагороди, які за визначенням не можуть бути адекватними їх трудовому внеску та фінансовим результатам діяльності очолюваних ними підприємств. Наприклад, винагорода очільника «НАК «Нафтогаз»» за 2018 р. оцінюється в розмірі 47,1 млн. грн. (1,7 млн. дол.), винагорода керівника «Укрзалізниці» з її відносно незначним прибутком становила 7,3 млн. грн. (352,1 тис. дол.) [17]. Важливо зважати на те, що річні суми як українських, так і зарубіжних менеджерів включають нараховані бонуси за чітке дотримання стратегічних цілей компанії. Проте за будь-яких обставин зарплати керівників держкомпаній мають бути приведені в нормальну відповідність і не відрізнятися кричуще в сотні, тисячі разів від середніх зарплат щодо галузі або країни загалом. Це також дало б можливість державі віднайти кошти для виплат своїм громадянам УБД.

Резерви УБД для України, ймовірно, могли би складатися насамперед з природньої ренти, частково доходів від транзиту, оптимізації (скорочення) чиновної бюрократії в системах соціального забезпечення й державних корпораціях, а також за рахунок коштів згадуваного вище Фонду суверенного добробуту. У більш широкому контексті потужним джерелом коштів для запровадження УБД мають стати податкові надходження від детінізації, деофшоризації економіки, амністії капіталів, торгівлі землею, що перебуває у державній власності (за умов введення регульованого ринку землі), екологічні податки, податки з продажів, податки на трансакції банків, податки на спадщину, сеньораж тощо. Однак така оптимізація можлива лише у разі парадигмальної зміни соціально-економічної стратегії.

За об'єктивного, неупередженого та неповерхневого розгляду УБД ця концепція видається досить розумною та зовсім неупічною. УБД сприятиме підвищенню рівня життя людей, якості людського капіталу та зниженню злочинності, викликаній бідністю і безвихідям. Водночас УБД ні в якому разі не відміняє працю людини, але сприятиме якісно новому її ставленню до діяльності, власного життя й саморозвитку особистості.

1. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. London : Penguin Random House, 2017. 184 p.

2. Стиглиц Дж. *Великое разделение. Неравенство в обществе, или Что делать оставшимся 99% населения?* / пер. с англ. Ф. Исрафилова. Москва : Эксмо, 2016. 480 с. (Тор Economics Awards).

3. Седлачек Т. *Экономика добра и зла. В поисках смысла экономики от Гильгамеша до Уолл-стрит*. Москва : Ад Маргинем пресс, 2016. 544 с.

4. Уэст Дж. *Масштаб. Универсальные законы роста, инноваций, устойчивости и темпов жизни организмов, городов, экономических систем и компаний* / пер. с англ. Д. Прокофьева. Москва : Азбука Аттикус, 2018. 512 с.

5. Тимошенко Р., Бистряков І., Клиновий Д., Рогов П. Стратегічний механізм сталого фінансування потреб національної економіки, безпеки та оборони України. *Наука і оборона*. 2017. № 2. С. 17–25.
6. Голуб Г., Пишк Б., Юрчишин Л. Суверенні фонди добробуту: світовий досвід і проблеми функціонування в Україні. *Вісник Університету банківської справи НБУ*. 2014. № 1 (19). С. 115–120.
7. Francese M., Prady D. Back to Basics. What Is Universal Basic Income? *Finance & Development*. 2018. December. Vol. 55. № 4. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2018/12/what-is-universal-basic-income-basics.htm> (дата звернення: 07.10.2019).
8. Длугопольський О., Длугопольська Т. Концепція безумовного базового доходу як альтернатива бісмарківській моделі держави добробуту: від теоретичних студій до експериментальних практик. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 32–46.
9. Буришаков А. Добро пожаловать в посттрудоую экономику. VC. URL: <http://www.vc.ru/14349-pstwork-economy> (дата звернення: 25.05.2018).
10. Эппле Н. Монетизация льгот по-фински. *Ведомости*. URL: <http://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2-15/12/09/620207-monetizatsiya-lgot-po-finski> (дата звернення: 05.05.2018).
11. Allen J.T. Negative Income Tax. *Library of Economics and Liberty*. URL: <http://www.econlib.org/library/Enc1/NegativeIncomeTax> (дата звернення: 05.05.2018).
12. Фридман М. Капіталізм і свобода / за участі Р. Фридман ; пер. з англ. Н. Рогачевської. Київ : Наш формат, 2017. 216 с.
13. Human Development Report 1999: Published for the United Nations Development Program (UNDP). New York : Oxford University Press, 1999. 133 p.
14. Okun A. Equality and Efficiency. *The Big Tradeoff (A Brookings Classic)* / foreword by L.H. Summers. Washington : Brookings Institution Press, 2015. 156 p.
15. Губар О. До списку мільярдерів Форбс увійшли семеро українців. *DW. Made for minds. Новини й аналітика про Німеччину, Україну, Європу та світ*. 2019. URL: <https://www.dw.com/uk> (дата звернення: 27.09.2019).
16. Головка М. Українські олігархи вивели в офшори понад 65 млрд. грн. *Новий формат*. 2019. URL: <http://newformat.info/poli-tics/ukrayinski-oligarhi-viveli-v-ofshori-ponad-65-mil-yardiv-griven> (дата звернення: 27.09.2019).
17. Корниенко Я. Сколько должны зарабатывать государственные топ-менеджеры. *Экономическая правда*. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/05/17/647217> (дата звернення: 27.09.2019).
1. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. London : Penguin Random House, 2017. 184 p.
2. Stiglitz J. Velikoe razdelenie. Neravenstvo v obshchestve, ili Chto delatj ostavshysia 99% naselenia? / Joseph E. Stiglitz [per. s anhl. F. Israfilova]. M. : Eksmo, 2016. 480 s. (Top Economics Awards).
3. Sedlacek T. *Ekonomika dobra i zla. V poiskah smysla ekonomiki ot Gilgamesha do Wall street*. Moskva : Ad Marginem press, 2016. 544 s.
4. West G. *Masshtab: Universalnye zakony rosta, innovazij, ustojchivosti i tempov jizni organizmov, gorodov, ekonomicheskikh system I kompanij* / Geoffrey West; per. s anhl. D. Prokofjeva. M. : Azbuka Attikus, 2018. 512 s.
5. Timoscenko R., Bystrjakov I., Klynovy D., Rogov P. Strategichny mehanism stalogo finansuvannja potreb nationalnoi ekonomiky, bespeky ta oborony Ukrainy. *Nauka i oborona*. 2017. № 2. S. 17–25.
6. Holub G., Pshyk B., Jurchishyn L. Suverenni fondy dobrobutu: svitovy dosvid I problem funkcionuvannja v Ukraini. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Nationalnogo banku Ukrainy*. 2014. № 1 (19). S. 115–120.
7. Francese M., Prady D. Back to Basics: What Is Universal Basic Income? *Finance & Development*. December 2018, vol. 55, № 4. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2018/12/what-is-universal-basic-income-basics.htm> (accessed: 07.10.2019).
8. Dlugopolsky O., Dlugopolska T. Konzepcia besumovnoho basovogo dohodu jak alternatyva bismarkivskij modeli derzavy dobrobutu: vid teoretychnyh studij do experymentalnyh praktyk. *Ekonomika: realii chasu*. 2017. № 2 (30). S. 32–46.
9. Burshakov A. Dobro pozalovat v posttrudovuju ekonomiku. VC. URL: <http://www.vc.ru/14349-pstwork-economy> (accessed: 25.05.2018).
10. Epple N. Monetizacia lgot po-finski. *Vedomosti*. URL: <http://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2-15/12/09/620207-monetizatsiya-lgot-po-finski> (accessed: 05.05.2018).
11. Allen J.T. Negative Income Tax. *Library of Economics and Liberty*. URL: <http://www.econlib.org/library/Enc1/NegativeIncomeTax> (accessed: 05.05.2018).
12. Fridman M. *Kapitalizm i svoboda / za uchasti R. Fridman ; per. s anhl. N. Rogachevskoi*. Kyiv : Nash format, 2017. 216 s.
13. Human Development Report 1999: Published for the United Nations Development Programme (UNDP). New York : Oxford University Press, 1999. 133 p.
14. Okun A. *Equality and Efficiency: The Big Tradeoff (A Brookings Classic)* / foreword by L.H. Summers. Washington : Brookings Institution Press, 2015. 156 p.
15. Hubar O. Do spysku miljardieriv Forbs uvijshly semero ukrainziv // DW. Made for minds: Novyny i analityka pro Nimechynu, Ukrainu, Evropu ta svit. 2019. URL: <https://www.dw.com/uk> (accessed: 27.09.2019).
16. Holovko M. Ukrainski oligarchy vyvely v ofshory ponad 65 mlrd. hrn. // *Novy format*. 2019. URL: <http://newformat.info/poli-tics/ukrayin-ski-oligarhi-viveli-v-ofshori-ponad-65-mil-yardiv-griven> (accessed: 27.09.2019).
17. Kornienko J. Skolko dolzny zarabatyvat gosudarstvennye top-menedzery. *Ekonomicheskaja Pravda*. 2019. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/05/17/647217> (accessed: 27.09.2019).

УДК 351.851:330.342.24

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.5>

Братусь Г.А.

кандидат економічних наук,  
заступник директора-деканНавчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів  
ПрАТ «ВНЗ» Міжрегіональна Академія управління персоналом

## ГЕНЕЗИС ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЯК ПРІОРИТЕТНОГО НАПРЯМУ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

*У статті надано теоретичне обґрунтування необхідності та доцільності дослідження історичного генезису державного регулювання системи освіти в контексті виділених етапів розвитку, розглянуто сутність категорії знань як важливого чинника соціально-економічного розвитку інтелектуальної економіки. Проаналізовано історичні етапи становлення державного регулювання сфери освіти з виділенням та узагальненням структурних компонентів кожного з них, а саме суб'єкта регулювання, державної політики, мети державного регулювання, об'єкта регулювання, інструментів регулювання. Досліджено роль держави у вивченні, розробленні та запровадженні інтелектуальних здобутків для зростання та покращення добробуту населення. Зазначено необхідність дослідження сфери освіти як пріоритетного напрямку економіки знань її взаємозв'язку з інтелектуалізацією економічних процесів у сучасних умовах постіндустріального розвитку суспільства.*

*Ключові слова:* державне регулювання, інтелектуальний капітал, освіта, знання, економіка знань.

## ГЕНЕЗИС ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ КАК ПРИОРИТЕТНОГО НАПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКИ ЗНАНИЙ

Братусь А.А.

*В статье предоставлено теоретическое обоснование необходимости и целесообразности исследования исторического генезиса государственного регулирования системы образования в контексте выделенных этапов развития, рассмотрена сущность категории знаний как важного фактора социально-экономического развития интеллектуальной экономики. Проанализированы исторические этапы становления государственного регулирования сферы образования с выделением и обобщением структурных компонентов каждого из них, а именно субъекта регулирования, государственной политики, цели государственного регулирования, объекта регулирования, инструментов регулирования. Исследована роль государства в изучении, разработке и внедрении интеллектуальных достижений для роста и улучшения благосостояния населения. Указана необходимость исследования сферы образования как приоритетного направления экономики знаний ее взаимосвязи с интеллектуализацией экономических процессов в современных условиях постиндустриального развития общества.*

*Ключевые слова:* государственное регулирование, интеллектуальный капитал, образование, знания, экономика знаний.

## GENESIS OF THE STATE REGULATION OF THE EDUCATION SYSTEM AS A PRIORITY AREA OF THE ECONOMY OF KNOWLEDGE

Bratus Hanna

*The aim of the article is to substantiate theoretically the necessity and expediency of researching the historical genesis of state regulation of the education system in the context of the separate stages of development. The essence of the category of knowledge as an important factor of socio-economic development of intellectual economy is considered. The historical stages of the formation of state regulation of the education sector with the isolation and generalization of the structural components of each of them are analyzed, namely, the subject of regulation, state policy, the purpose of state regulation, the object of regulation, the instruments of regulation. The article explores and draws attention to the role of the state in the process of studying, developing and introducing intellectual achievements for the growth and improvement of the well-being of the population. The necessity of researching the sphere of education as a priority direction of the knowledge economy of its interconnection with the intellectualization of economic processes in modern conditions of post-industrial development of society is noted. It is established that modern economic thought differs significantly from historically fixed postulates, since with the beginning of the formation of post-industrial society and the development of scientific and technological progress; information and knowledge become the most important factor. All kinds and possible variations of civilizations or state formations could not do without the knowledge generation and knowledge sharing of previous generations to the future generations. The priority of education and science development today is a guarantor of the realization of a person's potential, as it ensures the adaptation of the individual to the requirements of the socio-economic environment, as well as contributes to the construction of a competitive, socially oriented economy – the knowledge economy. It is emphasized that the education system is created by humanity for the preparation of future generations for their effective participation in all spheres of society by transferring the socio-cultural experience accumulated by previous generations, which is the key to the economic growth of the state and to the needs of the economy in highly qualified specialists.*

*Keywords:* state regulation, intellectual capital, education, knowledge, knowledge economy.



**Постановка проблеми.** Питання державного регулювання освіти, її якість та ефективність безпосередньо або опосередковано зачіпають кожного члена суспільства, оскільки через освіту вирішуються найважливіші питання соціально-економічного розвитку, такі як інтелектуалізація економічних процесів, зростання конкурентоспроможності як окремих галузей виробництва, так і регіонів і країни загалом, що, зрештою, веде до підвищення життєвого рівня населення, соціальної мобільності громадян.

Лише декілька сторіч тому Ж.Б. Сей визначив три основних фактори, які протягом віків були основою процесу виробництва в людському суспільстві, а саме землю, капітал, працю. Дж.Б. Кларк додав до цього переліку четвертий фактор, а саме підприємницькі здібності. Сучасна економічна думка суттєво відрізняється від історично закріплених постулатів, оскільки з початком формування постіндустріального суспільства та розвитком науково-технічного прогресу найголовнішим фактором стає інформація.

Реалії сьогодення на перше місце серед детермінуючих чинників економічного зростання виводять не інформацію, а знання. Поясненням цього може слугувати той факт, що з плином часу інформація як фактор виробництва все більше починає трансформуватись у знання, оскільки в сучасному світі інформації нагромаджено стільки, що людина фізично не здатна її обробити. Якщо ж суб'єкти господарювання витратять на освоєння інформації занадто багато часу, вони не зможуть реалізувати власні ідеї швидше за конкурентів, тому виникає необхідність володіння саме знаннями. Отже, від другої половини ХХ ст. роль знань і заснованої на них економіки зростає особливо швидкими темпами.

Згідно з Е. Тоффлером, знання – це те, на чому заснована вся економічна система. На перший погляд, це невидимий ресурс, що не відображається на балансах підприємств, але він проявляється у синергічному ефекті від найбільш ефективного використання таких ресурсів, як земля, капітал, праця.

Ж. Поплавська та В. Поплавський наголошують на тому, що сьогодні досягають успіху держави, які не володіють багатими природними ресурсами, проте мають добре розвинені освіту й науку, потужний людський капітал [2].

Пріоритетність розвитку науки та освіти сьогодні є гарантом реалізації людиною своїх потенційних можливостей, оскільки забезпечує пристосування особи до вимог соціально-економічного середовища, а також сприяє побудові конкурентної, соціально орієнтованої економіки, а саме економіки знань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у вивчення процесу управління системою освіти в контексті загальноуправлінських традицій зробили такі науковці, як А. Абрамешин, Ж. Аллак, М. Альберт, Л. Антошкіна [4], С. Беляков, П. Вейлл, М. Войташек, Т. Вороніна, Вудкок, Р. Геттельманн, Д. Дункан, А. Іванніков, У. Масуда, М.Х. Мескон, О. Молчанова, Т. Пітері, Ж. Поплавська, В. Поплавський [2], Я. Планкетт, А. Тихонов, Дж. Тілак, Б. Рябушкін, Р. Уотерман, Д. Френсіс, Ф. Хедуурі, А. Херон, Р. Хейл, Н. Хроменков, В. Щетинін, Л. Яккока.

Водночас питання дослідження різних аспектів державного регулювання сфери освіти в Україні поки

що не отримали належної уваги вітчизняних науковців, тому дослідження особливостей взаємопов'язаного розвитку історичних передумов становлення державного регулювання системи освіти в контексті сучасних тенденцій формування економіки знань є не тільки необхідною на цьому етапі, але й актуальною та вкрай нагальною потребою.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз історичного досвіду державного регулювання сфери освіти як пріоритетного напрямку економіки знань та формування сучасних тенденцій його розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Освіта створює умови для реалізації людиною своїх потенційних можливостей та забезпечує пристосування особи до вимог соціально-економічного середовища, вона є визначальним інститутом інноваційності людського розвитку, важливою передумовою гармонійного та сталого розвитку трудового потенціалу України. Освіта розширює можливості людини в галузі набуття знань та професійних навичок, формує людський капітал, підвищує якість життя та служить джерелом економічного зростання й соціального прогресу [3, с. 66]. В отриманні якісної освіти зацікавлена як особа, бо це дає їй змогу перейти на вищий щабель ієрархічної драбини, так і держава, адже вона одержує кваліфікованих фахівців для всіх галузей народного господарства.

Усі види й можливі варіанти цивілізацій чи формацій не могли обходитися без вироблення та передачі знань попередніх поколінь наступним. Зміст, процес та форми навчання наступних поколінь складають відповідним чином побудовану систему освіти та усталений механізм її державного її регулювання, а саме результат безперервної еволюції системи освіти разом зі зміною системи управління суспільством [4, с. 78].

У процесі генезису кожному окремому етапу розвитку цивілізації відповідала певним чином побудована та вдосконалена система освіти, що забезпечувала потреби суспільства в освітніх послугах.

У первісному суспільстві (35–40 тис. років до нашої ери) освіти як системи не існувало. Освітня діяльність полягала у засвоєнні повсякденних завдань, пов'язаних з виживанням, тяжкою боротьбою за існування та була спрямована на передачу життєвого досвіду від покоління до покоління.

Щодо історії першою впорядкованою формою організації додержавного суспільства стала родова община. Рід був одночасно найдавнішим соціальним інститутом і найпершою формою організації суспільства. Ні професійних управлінців, ні особливих органів примусу, ні інститутів освітньої діяльності не існувало. Функцію регулювання системи освіти виконувала рада старійшин племені, а саме найстарші та найбільш мудрі представники племені, які акумулювали знання, вміння та навички, відбирали ті, що були необхідні для виживання, трансформували їх та передавали у вигляді традицій, звичаїв, норм поведінки. Тут фактично були представлені всі елементи системи регулювання, хоча й на примітивному рівні.

Історична наука вважає, що практика свідомого управління соціальними процесами, державного регулювання освітньої діяльності з'явилась у процесі зародження державності шляхом виникнення на межі IV–III тис. до н. е. стародавніх цивілізацій. Перші з них

утворились на Стародавньому Сході (Єгипет, Межиріччя, Стародавній Китай, Індія).

Державі потрібні були кваліфіковані будівельники, архітектори, ювеліри, управлінці, отже, розвиток релігії та її зростаючий вплив привели до того, що храми стали першими осередками освіти, а жерці – монополістами в цій сфері. Складні форми трудової діяльності вимагали тривалого та цілеспрямованого навчання. Усе це стимулювало розвиток освіти. Поступово виникли писемність, початки математики, астрономії та прикладних наук.

У перших державах Давнього Сходу завершився процес становлення держави, формування освітньої системи як самостійної сфери діяльності та системи державного регулювання освіти. Державну політику у сфері освіти можна охарактеризувати як формування «релігійно-корпоративної освіти патріархально-державної спрямованості» [5, с. 120], яка була зорієнтована на підготовку члена тієї чи іншої соціальної групи.

Найважливішою метою її регулювання було задоволення потреб держави у кваліфікованих спеціалістах, управлінцях різного профілю, що стимулювало розвиток освітньої підготовки елітної частини суспільства. Ось чому давньосхідна система освіти готувала або представників соціально-статусних груп, або спеціалістів у певних галузях знань та практичної діяльності.

Така політика у сфері освіти реалізовувалася через механізм впливу на освіту, а саме різноманітні форми, методи та інструменти. Водночас уже існувала потреба аналізування того, скільки необхідно управлінців, чиновників, збирачів податків, писарів, будівельників, архітекторів; де побудувати школи; кого та як учити, тому створювалися навчальні програми на основі релігійних норм та станово-корпоративних стандартів; процес навчання контролювався державними чиновниками, тобто були основні форми державного регулювання.

Норми станово-сімейної освіти, основу якої становила патріархальна система, були закріплені в нормативно-правових документах Давнього Сходу, зокрема Законах Хаммурапі (1750 рік до н. е.), Книзі притч царя Соломона (початок I тис. до н. е.) індійській Бхагавадгіті (середина I тис. до н. е.).

Для забезпечення відповідних потреб держава використовувала інструменти регулювання системи освіти, а саме стандарти корпоративної освіти, релігійні норми, за якими рівень освіти визначався майновими та становими характеристиками людей, а система оплати шкільної освіти робила її практично недоступною для більшості населення, отже, виникли школи як основний інститут освіти, причому з поділом на нижчий та вищий рівні.

Організатором системи освіти виступали держава, церква, сім'я, місцеві громади жителів, однак домінування якоїсь однієї структури не було. За значного впливу як держави, так і церкви, наявності державних і церковних шкіл освіта в більшості шкіл була приватною.

Антична система освіти (перша половина I тис. до н. е. – перша половина I тис. н. е.) функціонувала як централізовано керована система підготовки спеціалістів для державних потреб. Управління освітою перебувало в руках держави, громади, муніципальної влади, а не було справою приватної ініціативи корпо-

ративної групи. Переважали державні форми освітньої діяльності, в суспільній свідомості вони розглядалися як більш ефективні й такі, що найбільше відповідають потребам суспільства та людини.

Державна політика у сфері освіти була спрямована на формування всебічно розвинених громадян, корисних для суспільства та навчених для виконання своїх громадянських обов'язків щодо управління своєю державою, її захисту та життєзабезпечення. Сформулював її Платон, вказуючи на те, що головне завдання освіти та виховання полягає в тому, щоби «зробити досконалим громадянина, що вміє справедливо підкорятися чи керувати» [6, с. 192]. Якщо така політика відповідала завданням гармонійного розвитку людини, то вона стала метою освітньої діяльності.

Об'єктом державного регулювання освіти в Стародавній Греції та Римі була не мережа закладів (яка включала вже три рівні), а освітня система, функціонуюча на основі цілей та принципів, що розроблялися філософами (які перебували на службі у правителів, утримувалися їх коштом) та державними чиновниками. Формування механізму державного регулювання набуває тут комплексного характеру, адже аналізування, планування, розроблення програм здійснювали філософи (школа Аристотеля, школа Платона) Платоном навіть був розроблений проект закону загального обов'язкового навчання дітей усіх без винятку громадян, принаймні трирічного, що мало було дати початкові знання всім мешканцям країни. Освіта здійснювалася в межах певних загальних канонів, програм.

В античний період були вироблені основні цілі, принципи, рівні системи освіти, методи та інструменти її державного регулювання, які в подальшому лише ускладнялися, модифікувалися та оновлювалися, але концептуально не змінювалися.

Візантія вважається країною, існування якої стало своєрідним переходом від античної цивілізації до середньовічної (IV – XV ст.), а тому ввїбрала в себе найкращі риси обох історичних епох європейського розвитку. Ці особливості наклали свій відбиток на державне регулювання сфери освіти. Основними суб'єктами державного регулювання освітнього процесу були держава та церква, що розподілили сфери впливу в цій справі відповідно до своїх функцій у суспільстві. Державна влада в особі імператора та вищих чиновників здійснювала загальне керівництво освітнім процесом, розроблення напрямів діяльності освіти, мала свою мережу шкіл, якими безпосередньо управляла та діяльність яких регулювала.

Церква посідала провідне місце в системі освіти як законодавець норм, цінностей, цілей та змісту освіти, освітніх стандартів на основі церковних канонів, фінансувала мережу своїх навчальних закладів, але їх було значно менше, ніж світських шкіл. Крім того, існувала велика кількість приватних навчальних закладів, які контролювалися й владою, й церквою в рамках своєї компетенції. Проте церкві не вдалося досягти домінування релігії в освітній практиці.

Мета освітньої діяльності у Візантії була симбіозом античного ідеалу всебічно розвиненої освіченої особистості та християнсько-православного світогляду. Інструментами державного регулювання освіти, як в античну епоху, було державне замовлення на підготовку потрібних їй працівників, зокрема управлінців,



інженерів, архітекторів; державне фінансування вищої освіти; диференціація освіти (соціальні обмеження для отримання освіти вищих рівнів, а саме доступність тільки для світської та церковної верхівки); матеріальні обмеження на початкову освіту, оскільки навчання було платним.

Поширення освіти, особливо початкової, згладжувало соціальну диференціацію, але її рівень та якість залежали від станової приналежності того, хто її утримував. Система освіти функціонувала на основі комплексу станових цінностей та формувала не громадянина (як в античні часи), а представника певного стану. Це було кроком назад порівняно з античною системою освіти, але держава вже фінансує підготовку потрібних їй працівників.

Особливостями середньовіччя (V – початок XV ст.) є домінування релігійного світогляду в державній політиці, ідеології, суспільному житті, культурі, освіті. Церква виступала одним з основних (разом з державою) суб'єктів регулювання освіти, адже фактично ця сфера перестала існувати як самостійний інститут життєдіяльності суспільства й стала однією з функцій церкви, відповідно до потреб якої, мета освітньої діяльності визначалась як формування віруючої людини, забезпечення основ релігійного суспільства, тобто завданнями освіти були поширення, розвиток, тлумачення релігійних істин, відповідно, цілі регулювання освітньої сфери були такими, як репродукція станового суспільства, підготовка релігійного службовця й феодално-державного чиновника, теоцентризм.

У Європі довгий час церковні школи взагалі були єдиним елементом системи освіти. Церква їх фінансувала та використовувала для реалізації своєї політики.

Лише у XII ст. у великих містах з'явилися перші світські школи. Ці навчальні заклади стають об'єктом регулювання муніципальних органів, які їх фінансують та розробляють їх освітні стандарти. Виникнення світських шкіл та університетів було прогресивним явищем, оскільки руйнувало монополію церкви в освіті.

Як інструменти для реалізації своєї політики церква використовувала церковні догми, релігійні канони, статути монастирських шкіл, регламентацію програм, форм навчання, розроблення стандартів (встановлення переліку необхідних знань, формалізація іспитів); соціальні та станові обмеження; гендерні обмеження для жінок; ліцензування викладацької діяльності.

Епоха Відродження є переходом від Середньовіччя до Нового часу. Великі наукові та географічні відкриття, початок книгодрукування, подальший розвиток торгівлі, економіки, управління, військової сфери викликали практичні потреби суспільства в кваліфікованих кадрах, нових професіях. Саме це стало поштовхом до розвитку нових типів освітніх закладів, поширення змісту освіти, удосконалення державного інструментарію її регулювання. У зв'язку з цим поступово змінилися суб'єкти регулювання освітньої сфери, адже церква втрачала монополію на організацію освіти, фінансування, управління нею. Однак все ж таки церква залишалася одним із суб'єктів регулювання освіти, адже вона займалась фінансуванням шкіл, призначенням вчителів у громадські школи, якщо ті не були церковнослужителями, а релігійні догмати складали основу навчання.

З огляду на основні цілі, які ставила держава перед освітньою сферою (задоволення потреб у кваліфіко-

ваних кадрах для соціально-економічного розвитку країни), було організовано її державне регулювання. Державними структурами, міським самоврядуванням, громадами створювались масові школи, якими керували місцеві та державні органи влади та які утримували їх своїм коштом (латинські школи в містах, недільні школи для дорослих). Отже, задовольнялись потреби щодо підготовки працівників певних кваліфікацій, що були необхідні для соціально-економічного розвитку країни.

Серед інструментарію державного регулювання системи освіти можна виділити державне фінансування масових та недільних шкіл, державні субсидії на навчання для обдарованих представників нижчих станів у закладах підвищеного типу та вищих школах; встановлення стандартів, розроблення навчальних програм; станову диференціацію (соціальні та матеріальні обмеження в отриманні вищої освіти, висока плата за навчання у закладах підвищеного типу та вищих школах), що робила неможливим доступ до них вихідців із сімей ремісників, селян тощо; гендерні обмеження (жінкам дозволялося відвідувати лише початкові школи).

Період XVI – XVIII ст., що був переходом від феодалного до індустріального суспільства, від дрібного приватного до мануфактурного виробництва, в історії еволюції європейської цивілізації відомий як епоха Просвітництва. Радикальні зміни в економічному житті країн спричинили розширення функцій освіти в суспільстві, збільшення потреб держави у кваліфікованих спеціалістах, що привело не тільки до якісного зростання освіченості суспільства, але й до розширення впливу держави на освіту, а саме ускладнення державного замовлення, зниження рівня соціальної диференціації щодо отримання освіти.

Освіта в епоху Просвітництва повинна була дати реальні знання, необхідні для практичної діяльності. Водночас освіта у XVIII ст. стає важливим елементом функціонального забезпечення соціального панування, значною мірою державного управління, а в соціальній свідомості утверджується думка про те, що освіта є фактором могутності держави й економічного процвітання, тому в багатьох країнах державні органи підтримують її розвиток, в освітніх закладах повної загальної освіти формуються специфічні національні риси. Все це створило умови для отримання більш якісної освіти вищими верствами населення та елементарних знань нижчими, але державне фінансування освіти залишалось незначним.

Головним досягненням цієї епохи було те, що система освіти повністю виводиться з-під впливу церковних органів та контролюється державними структурами й органами самоврядування.

Державне замовлення використовується як один з основних інструментів регулювання освіти, що полягає у фінансуванні навчання талановитих вихідців із незаможних сімей (різничинців) у середніх навчальних закладах для привілейованих верств населення задля професійної підготовки кадрів для потреб держави, а саме подальшої участі в різних сферах діяльності.

Також з інструментів державного впливу застосовуються (відомі в попередні періоди) соціальні обмеження щодо отримання повної загальної та вищої

освіти, обов'язковість освіти для вищих верств населення (примус), стандарти на рівні початкової та повної загальної освіти, єдині програми для шкіл повної загальної освіти.

Механізм державного регулювання доповнюється такими новими інструментами, як законодавчі акти («Декларація прав людини і громадянина» офіційно проголосила організацію загальної освіти, доступної всім громадянам і безплатної в тих частинах навчання, які потрібні всім людям без винятку), шкільні статуту (системне розроблення раціональної організації початкової школи). Це були вже правові та адміністративні методи.

На основі переосмислення та узагальнення результатів епох Відродження та Просвітництва протягом XIX ст. формується так звана класична система освіти.

Бурхливий розвиток науки й техніки, перехід від мануфактурного до фабрично-заводського виробництва у передових промислових країнах викликали потребу у кваліфікованих кадрах, як інженерних, так і робітничих. Підвищення рівня індустріального розвитку встановлювало нові критерії до соціуму, а забезпечувати ці вимоги мала перш за все система освіти, спеціально організована в масштабах усього суспільства та регульована державою.

Принципові зміни у сфері масової освіти внесли багато нового в систему її державного регулювання, адже були обмежені масштаби соціальної диференціації щодо її здобуття, оскільки протягом XIX ст. у розвинених країнах було законодавчо введено загальну обов'язкову безкоштовну початкову освіту, скасовано гендерні обмеження, а результатом таких дій стало відкриття жіночих середніх шкіл. Початкова освіта стала підпорядковуватися державі, хоча вплив релігії залишався ще досить тривалий час.

Розширення функцій освіти та необхідність формування загальнонаціональної системи освіти привели до значних перетворень у системі регулювання освітньої діяльності, що пов'язане перш за все зі зміною ролі суб'єктів регулювання освіти, адже відбулося радикальне розширення втручання держави в освітню сферу. Це було надзвичайно позитивним явищем, адже сприяло впровадженню загальнодержавної освітньої політики, без якої не могло розвиватися індустріальне суспільство, що знайшло своє вираження у створенні національних систем шкільної освіти та прийнятті державного законодавства в цій сфері. Крім того, чітко визначено мету, обґрунтовано функції державного регулювання освіти, розширено змістовне наповнення об'єкта регулювання, що визначається як система освіти, яка включає принципи освіти, зміст освіти, навчальні плани, програми та мережу закладів (рис. 1).

У XIX ст. було відкрито велику кількість середніх та вищих навчальних закладів, але вони не могли забезпечити зростаючі потреби економіки та суспільства у кваліфікованих спеціалістах. Представники вищих верств населення отримували освіту своїм коштом, навчання ж талановитих вихідців нижчих верств населення оплачувала або держава, або меценати.

Незважаючи на різні форми управління освітою в різних країнах та ступінь участі держави



Рис. 1. Механізм державного регулювання класичної системи освіти

Джерело: побудовано автором

у формуванні національних систем освіти, загальним правилом стало створення світських навчальних закладів під контролем держави чи місцевого самоврядування. У більшості розвинених країн церква була законодавчо відокремлена від школи, аби не конкурувати з державою, а держава розбудовувала власну систему управління та державного регулювання розвитком освіти.

Маючи спільні цілі та принципи, організації, сформовані в процесі еволюції системи освіти індустріальної епохи, досить різноманітні, оскільки виникали у різних економіко-соціальних та історико-культурних умовах.

Отже, проведене дослідження історичного генезису державного регулювання системи освіти дає змогу умовно поділити його історичний шлях становлення та розвитку на чотири етапи:

- 1) виникнення державного регулювання (період державного регулювання освіти в перших державах Давнього Сходу до Античності IV–II тис. до н. е. – перша половина I тис. н. е.);
- 2) становлення (період Середньовіччя IV – XV ст.);
- 3) розвиток (період Просвітництва (XVI – XVIII ст.);
- 4) удосконалення й приведення у відповідність до соціально-економічного та політичного розвитку суспільства (сучасний етап або класична система освіти, з XIX ст. до сьогодні).

На нашу думку, такий поділ історичного шляху розвитку державного регулювання сфери освіти дасть змогу в подальшому більш поглиблено досліджувати питання розвитку економіки знань постіндустріальної епохи та вносити відповідні пропозиції.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, щодо історії практика свідомого управління соціальними процесами державного регулювання освітньої діяльності виникла із зародженням державності. У процесі генезису кожному окремому етапу розвитку цивілізації відповідала певним чином розбудована освітня система, що визначалася потребами суспільства й держави. Усі види та можливі варіанти цивілізацій чи формацій не могли обходитися без вироблення та передачі знань попередніх поколінь майбутнім. Зміст, процес та форми навчання наступних поколінь складають відповідним чином побудовану систему освіти та механізм її державного регулювання, а саме результат безперервної еволюції системи освіти разом зі зміною системи управління суспільством.

Система освіти, створена людством для підготовки майбутніх поколінь до їх ефективної участі в усіх сферах діяльності суспільства шляхом передачі нагромадженого попередніми поколіннями соціокультурного досвіду, є запорукою економічного зростання та забезпечення потреб економіки й держави у висококваліфікованих фахівцях.

1. Стояненко І. Формування економіки знань як реальність і необхідність сьогодення. *Ефективна економіка*. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1230> (дата звернення: 19.09.2019).

2. Поплавська Ж., Поплавський В. Інтелектуальний капітал економіки знань. *Вісник НАН України*. 2007. № 2. С. 52–62.

3. Коваленко М. *Теорія і методологія управління розвитку регіонального господарського комплексу в контексті економіки знань* : монографія. Херсон : Олді-плюс, 2007. 312 с.

4. Антошкіна Л. *Економіка вищої освіти: тенденції та перспективи реформування*. Київ : Корпорація, 2005. 368 с.

5. Романенко М. *Освітня парадигма: генезис ідей та систем* : монографія. Дніпропетровськ : Промінь, 2000. 160 с.

6. Шилова В. *Удосконалення державного регулювання ринку освітніх послуг. Держава та регіони. Серія «Державне управління»*. 2006. № 4. С. 191–194.

1. Stoyanenko I. (2012). *Formuvannia ekonomiky znan yak realnist i neobkhdnist sohodennia [Formation of knowledge economy as reality and necessity of today]*. *Efektivna ekonomika*, no. 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1230> (accessed 19 Septembers 2019).

2. Poplavskaya Zh., Poplavsky V. (2007). *Intelektualnyi kapital ekonomiky znan [Intellectual capital of the knowledge economy]* *Visnyk NAN Ukrainy [Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine]*, no. 2, pp. 52–62. [in Ukrainian]

3. Kovalenko M. (2007). *Teoriia i metodolohiia upravlinnia rozvytku rehionalnoho hospodarskoho kompleksu i konteksti ekonomiky znan : monografiya [Theory and methodology for managing the development of a regional economic complex and the context of the knowledge economy : a monograph]*. Kherson : Oldi-plyus. [in Ukrainian]

4. Antoshkina L. (2005). *Ekonomika vyshchoi osvity tendentsii ta perspektyvy reformuvannia [Economics of Higher Education: Trends and Prospects for Reform]*. Kyiv : Korporatsiia. [in Ukrainian]

5. Romanenko M. (2000). *Osvitnia paradyhma: henezys idei ta system : monografiia [The educational paradigm: the genesis of ideas and systems : monograph]*. Dnipropetrovsk : Promin. [in Ukrainian]

6. Shilova V. (2006) *Udoskonalennia derzhavnoho rehuliuвання rynku osvitnikh posluh [Improvement of state regulation of the market of educational services]*. *Derzhava ta rehiony. Seriiia "Derzhavne upravlinnia"*, no. 4, pp. 191–194. [in Ukrainian]

E-mail: [anbr@bigmir.net](mailto:anbr@bigmir.net)

УДК 657.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.6>

Будник Л.А.

кандидат економічних наук, доцент кафедри безпеки,  
правоохоронної діяльності та фінансових розслідувань,  
Тернопільський національний економічний університет

Михайлишин Н.П.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економічної експертизи та аудиту бізнесу,  
Тернопільський національний економічний університет

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто організаційно-методичні аспекти експертного дослідження формування облікової політики підприємств, визначено підходи до формування облікової політики, серед яких виокремлено експертний підхід. На основі проведеного дослідження ідентифіковано об'єкт, принципи, методи економічної експертизи формування облікової політики підприємства. Виокремлено, досліджено групи факторів, які впливають на формування облікової політики підприємства і які необхідно вивчити експерту. Проектування облікової політики суб'єкта господарювання вимагає від експерта виконання складних аналітичних процедур, врахування особливостей діяльності в мінливому середовищі, тому є складним, трудомістким та відповідальним процесом, оскільки така політика розробляється не на один рік.*

*Ключові слова:* облікова політика, експертне дослідження, експертиза, принципи експертного дослідження, стратегія.

## ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Будник Л.А., Михайлишин Н.П.

*В статье рассмотрены организационно-методические аспекты экспертного исследования формирования учетной политики предприятий, определены подходы к формированию учетной политики, среди которых выделен экспертный подход. На основе проведенного исследования идентифицированы объект, принципы, методы экономической экспертизы формирования учетной политики предприятия. Выделены, исследованы группы факторов, которые влияют на формирование учетной политики предприятия и которые необходимо исследовать эксперту. Проектирование учетной политики субъекта хозяйствования требует от эксперта выполнения сложных аналитических процедур, учета особенностей деятельности в изменчивой среде, поэтому является сложным, трудоемким и ответственным процессом, поскольку такая политика разрабатывается не на один год.*

*Ключевые слова:* учетная политика, экспертное исследование, экспертиза, принципы экспертного исследования, стратегия.

## ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE EXPERT EVALUATION OF THE ENTERPRISE'S ACCOUNTING POLICY

Budnyk Liudmyla, Mykhailyshyn Nadiia

*The aim of the article is to identify the main problems in the formation of the enterprise's accounting policy and to substantiate the organizational aspects of the expert study of the enterprise's accounting policy. It is proved that the accounting policy formation is an in-depth, multi-component, creative process, the result of which will be the functioning of the accounting system. Approaches to the accounting policy formation are identified, among which the expert approach is highlighted. The expert approach provides that the accounting policy is developed on the basis of an enterprise's comprehensive examination, the distribution of powers, accounting procedures and reporting. Accordingly, this approach allows developing of the detailed accounting policy for the needs of a particular enterprise. Based on the research, the object, principles, methods of expert research of the enterprise's accounting policy formation are identified. The groups of factors that influence the enterprise's accounting policy formation which need to be examined by the expert during the research are identified and investigated. Designing the enterprise's accounting policy requires from expert to perform complex analytical procedures, taking into account the specifics of activities in a complex environment, and therefore is a complex, time-consuming and responsible process, since such a policy is developed for more than one year. In addition to the special characteristics of the company, the provisions of legislative and regulatory documents on accounting regulation should also be taken into*



*account. An important task of the economic expertise is to assess the impact of enterprise strategy on the formation of its accounting policy. Thus, the economic examination of existing and improved approaches to the formation and compliance of the accounting policy has a significant impact on improving the organization of business accounting and internal control of the enterprise. The process of formation, compliance, use and amending the accounting policy is an important object of an economic expert's research.*

*Keywords: accounting policy, expert research, expertise, principles of expert research, strategy.*

**Постановка проблеми.** Базуючись на встановлених основних засадах, кожне підприємство має визначити власну облікову політику, тобто сукупність принципів, методів і процедур, які воно використовує для подання достовірної інформації внутрішнім та зовнішнім користувачам. Це зумовлено, з одного боку, необхідністю збереження єдиної методології формування облікової інформації, а з іншого боку, особливостями діяльності суб'єктів господарювання й доцільністю вибору найоптимальнішого варіанта ведення обліку: від застосування тих чи інших методів формування інформації, які визначені у нормативних актах, до його організаційного забезпечення через створення власної облікової служби на чолі з головним бухгалтером чи інших способів ведення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем формування й використання облікової політики зробили вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти, зокрема Р.А. Алборов, Ф.Ф. Бутинець, Н.Н. Макарова [1], П.Є. Житний [6], М.В. Кужельний, В.А. Кулик [7], В.В. Новодворська, М.С. Пушкар, К.І. Редченко [2], М.Т. Щирба, Н.М. Ткаченко, А.О. Пашніна.

Водночас щодо облікової політики та її використання не розв'язано низку важливих питань. Облікову політику доцільно розробляти на основі комплексної експертизи діяльності підприємства, розподілу повноважень, порядку ведення обліку та підготовки звітності. Відповідно, такий підхід дає змогу детально вивчити фактори, які впливають на облікову політику, для потреб конкретного суб'єкта господарювання. Аналіз теоретичних та практичних розробок щодо облікової політики дав змогу виявити, що проблемним питанням на сучасному етапі є вдосконалення організації та методики експертної оцінки облікової політики.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення організаційно-методичних аспектів експертного дослідження формування облікової політики підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Від того, наскільки правильно сформована облікова політика, залежать ефективність управління фінансово-господарською діяльністю суб'єкта господарювання, рівень прогнозування його майбутнього фінансового стану.

Формування облікової політики є глибинним, багатоконтактним, творчим процесом, наслідком якого є порядок функціонування облікової системи. Під час розроблення облікової політики використовують різні методи. Н.Н. Макарова виділяє експертний, проектний, адекватний та контрольний підходи [1, с. 69]. К.І. Редченко визначає, що підходами до формування облікової політики підприємства є експертний, проектний, контрольний, формальний та стратегічний. Науковець ставить під сумнів виділення адекватного підходу, оскільки він не забезпечує об'єктивного оцінювання фінансових результатів та фінансового стану підприємства [2, с. 275].

Експертний підхід передбачає проведення комплексної експертизи фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, яка включає організаційну, юридичну, економічну (фінансово-господарську та комерційну) експертизи.

Експертиза (від лат. "expertus" – «досвідчений») – це дослідження фахівцем (експертом) будь-яких питань, вирішення яких вимагає спеціальних знань у галузі науки, техніки, мистецтва тощо [3, с. 341]. У загальному визначенні експертиза – це дослідження конкретного об'єкта задля отримання не наукового, а прикладного знання. Характерною особливістю такого дослідження є застосування особливих, спеціалізованих методик, що відповідають встановленим вимогам. У зв'язку з цим будь-яка експертиза повинна мати свій певний регламент, порядок проведення, обумовлений специфікою предмета експертизи й сферою застосування спеціальних знань.

Ідентифікація об'єкта експертного дослідження є початковим етапом його організації. Виявлення об'єкта є процесом оцінювання ризиків, які можуть виникати під час його використання у господарській діяльності. Облікова політика вирішує коло важливих завдань, таких як регламентація облікової діяльності та забезпечення дисципліни виконавців обліку; організація та уніфікація обліку й звітності; забезпечення зручності та доступності інформаційної бази обліку та звітності для потреб внутрішніх користувачів; прийняття управлінських рішень з реалізації стратегії підприємства; забезпечення контрольованого протікання бізнес-процесів. Ці питання повинні бути об'єктами експертного дослідження облікової політики підприємства. В рамках економічної експертизи облікової політики необхідно оцінити:

- відповідність сформованої системи ведення фінансового, управлінського обліку, податкових розрахунків, документообігу, підготовки звітності основній меті діяльності підприємства з огляду на вплив основних факторів;

- стан системи внутрішнього контролю щодо її надійності, здатності до попередження недоцільних або дублюючих дій в усіх сферах ведення підприємницької діяльності, а також запобігання фундаментальним обліковим помилкам та їх виправлення.

Об'єктом вивчення експертом облікової політики є всі внутрішньофірмові документи, що визначають питання організації та ведення господарського обліку суб'єкта господарювання.

Під час проведення експертизи формування облікової політики доцільно врахувати фактори, які впливають на вибір способів ведення обліку та їх розроблення. Тут доцільно виділити такі дві групи факторів:

- фактори зовнішнього середовища, які здійснюють непрямий (побічний) вплив на формування облікової політики загалом (до зовнішніх факторів належать інфраструктура ринку; особливості податкової системи; вплив інфляційних процесів; законодавчі акти

та нормативні документи щодо підприємництва, бухгалтерського обліку й оподаткування та перспективи їх змін тощо);

– фактори внутрішньої управлінської та виробничої системи, які визначають безпосередньо умови формування облікової політики конкретного підприємства.

Рейтингові оцінки зовнішніх та внутрішніх факторів можуть не тільки збігатися, але й значно різнитися. Провівши аналіз факторів впливу на облікову політику за рейтинговою оцінкою, науковці зробили висновки, що перше місце посідають економічні чинники, друге – організаційні, третє – технічні, четверте – політичні, п'яте – правові, шосте – соціальні, а останнє – екологічні [4, с. 176].

Під час проведення економічної експертизи формування облікової політики суб'єкта господарювання доцільно взяти до уваги такі фактори (рис. 1).

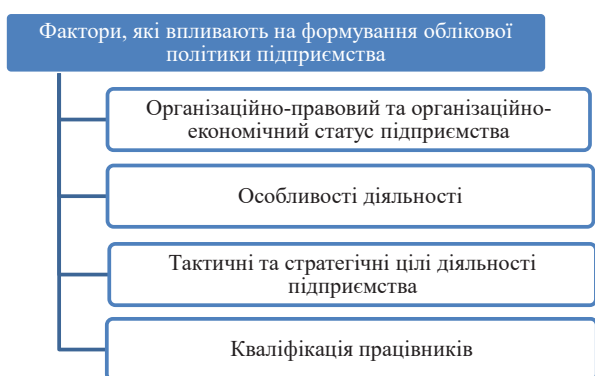


Рис. 1. Класифікація факторів, які впливають на формування облікової політики підприємства

Перша група факторів включає галузеву приналежність, організаційно-правову форму, масштаби діяльності суб'єкта господарювання.

Сфера діяльності підприємства визначається його галузевою приналежністю (промисловість, будівництво, торгівля, сільське господарство, бюджетна сфера, посередницька діяльність тощо). Саме галузеві особливості визначають підходи до системи формування прямих та непрямих витрат. Єдина методологія обліку, яка заснована на класичних методах і вимогах, має певну диференціацію, пов'язану з галузевими особливостями (бухгалтерський облік у харчовій промисловості, торгівлі, сільському господарстві, будівництві тощо). Так, наприклад, різні підгалузі (рослинництво, тваринництво, переробка сільськогосподарської продукції) та напрями сільськогосподарського господарства завдяки виробничій специфіці можуть мати значні просторові та часові відмінності в показниках звітності, які в сукупності з різними варіаціями облікової політики можуть показати фінансову звітність привабливою або непривабливою для зовнішніх користувачів.

Крім галузевої приналежності, на формування облікової політики впливають організаційно-правова форма й масштаби діяльності підприємства. Підприємство може бути акціонерним товариством, державним, комунальним, унітарним підприємством, некомерційною організацією, селянським (фермерським) господарством тощо. Облікова політика для кожного з цих суб'єктів господарювання буде формуватися з урахуванням організаційно-правової форми.

Організація роботи й структура облікової служби залежать перш за все від масштабів діяльності суб'єкта господарювання. У великих підприємствах облікова політика повинна включати документи ширшого діапазону (наприклад, внутрішні стандарти організації бухгалтерського обліку, правила документообігу, іноді процедурні стандарти, які пов'язують облікову функцію з іншими функціями управління підприємством). Масштаби діяльності суб'єкта господарювання впливають на формування облікової політики підходами під час розроблення робочого плану рахунків, проведення інвентаризації. Організація облікової служби та її структура також залежать від масштабів діяльності підприємства. Наприклад, великий диверсифікований торговий комплекс є системою корпоративного типу, в якій організаційно функціонують окремі, специфічні види діяльності, що вимагають скоординованих зусиль у галузі управління.

Важливим фактором, який впливає на формування облікової політики, складають особливості діяльності підприємства. В межах експертизи досліджують особливості структури, оподаткування, наявність програмно-методичного забезпечення, рівень регулювання діяльності підприємства.

Податкове поле підприємства визначає податкові межі, в яких воно може вести діяльність, тобто систему оподаткування (наприклад, здійснення фактів господарського життя, що підпадають під особливий режим оподаткування). В середині інформаційної податкової бази аналізується склад податкових баз за кожним податком, зокрема надані законодавством податкові пільги, ефективність їх застосування. Облікова політика підприємства для досягнення цілей оподаткування повинна вирішувати такі основні завдання, як організація ведення податкових розрахунків; розроблення системи документообігу для формування показників податкових реєстрів; розроблення системи податкових реєстрів; вибір найбільш прийнятних для підприємства способів обліку, щодо яких існують альтернативи, передбачені податковим законодавством; висвітлення окремих питань щодо справляння податкових платежів, за якими існують протиріччя в нормативних актах або які взагалі не регламентовані законодавством [5, с. 234]. На основі такого аналізу для кожного факту господарської діяльності вибирають порядок його бухгалтерського обліку задля оподаткування.

Наявність програмно-методичного забезпечення суттєво впливає на формування облікової політики підприємства. В умовах застосування комп'ютерної системи господарського обліку виникає можливість посилення функції контролю законності та економічної обґрунтованості фактів господарського життя без підвищення трудомісткості ведення обліку. Комп'ютерна система господарського обліку має свою внутрішню структуру та вбудовані алгоритми, визначає правила обліку й схему документообігу. Облікова політика, орієнтована на комп'ютерні системи бухгалтерського та податкового обліку, повинна обов'язково передбачати елементи централізації і децентралізації виконання облікових функцій, внутрішнього контролю. Особлива увага приділяється перевірці надійності засобів внутрішнього контролю в умовах комп'ютерної обробки даних.

Суттєво впливає на формування облікової політики якісний рівень фахівців (рівень кваліфікації, профе-

сіоналізму, підприємливості). Розроблення облікової політики, як правило, проводиться керівними кадрами підприємства (головним бухгалтером, керівником за консультаційної підтримки відповідних фахівців). Відповідно, їх високий професійний рівень, зацікавленість у кінцевих результатах роботи, знання методології та організації бухгалтерського обліку, оподаткування, фінансів дадуть змогу правильно вибрати найбільш прийнятні для конкретного підприємства варіанти, що дадуть змогу мінімізувати витрати на ведення обліку й добитися підвищення якості облікової інформації.

Під час проведення економічної експертизи доцільно враховувати, що облікова політика стає елементом фінансової стратегії, відображенням якої є фінансова звітність, сформована відповідно до прийнятої на підприємстві облікової політики [6, с. 20]. Оприлюднення фінансової звітності є зручним способом контролю акціонерів за найманими менеджерами та рекламою підприємства для потенційних інвесторів. Часто для залучення нових інвестицій менеджери прагнуть сформувавши звітність таким чином, щоби створити модель більш рентабельного підприємства. У прагненні дотримання стратегії більш рентабельного підприємства вибираються такі елементи облікової політики, що забезпечать мінімальні витрати та максимальні доходи підприємства.

На сучасному етапі вдосконалення ринкових відносин в Україні суттєво збільшився рівень ризику під час здійснення господарської діяльності, як вважає П.Є. Житний [7, с. 4]. З огляду на це підприємствам доводиться працювати в умовах невизначеності, а облікова політика цих підприємств сприяє формуванню системи інформаційної бази для прийняття управлінських рішень. Для того щоби підприємство мало фінансові можливості своєчасно й ефективно реагувати на численні загрози та негативні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, доцільно зосередити увагу на питаннях стратегії розвитку.

Важливим завданням економічної експертизи є оцінювання впливу стратегії підприємства на формування його облікової політики. Найважливіше значення оці-

нювання стратегії має визначення мети, яка підкреслює цілеспрямований характер існування системи.

Розроблена підприємствами виважена облікова політика забезпечує формування інформації звітності, що підпорядкована стратегії розвитку підприємства. Підприємства, що формують власну облікову політику, повинні прагнути до підвищення достовірності інформації бухгалтерського обліку та фінансової звітності за її допомогою, проте іноді створення наказу про облікову політику підпорядковане іншим завданням [8, с. 129].

Стратегічний рівень базується на системі знань про можливості та обмеження розвитку фірми, що реалізується у відповідних стратегічних рішеннях та діях [9, с. 37].

Інструментом суттєвої оптимізації рішень може виступити експертне оцінювання стратегічних ініціатив, тобто оцінювання перспектив і ризиків розвитку підприємства, що має важливий вплив на формування його облікової політики.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, держава встановлює в системі законодавчого та нормативного регулювання певні принципи й способи ведення бухгалтерського обліку та податкових розрахунків, а також надає підприємству вибір одного способу з декількох, а іноді, коли способи обліку законодавчо не встановлені, підприємство розроблює їх самостійно. Обґрунтувати ці рішення можна за допомогою облікової політики. Облікова політика забезпечує у своїй структурі основу формування багатьох документів підприємства, що регулюють фінансово-господарську діяльність як усередині суб'єкта господарювання, так і у взаємовідносинах із зовнішніми партнерами. Економічна експертиза діючих та вдосконалених підходів до формування й дотримання облікової політики значно впливає на покращення організації господарського обліку, внутрішнього контролю суб'єкта господарювання. Процес формування, дотримання, використання, внесення змін в облікову політику є важливим об'єктом дослідження економічного експерта.

1. Макарова Н.Н. Анализ подходов к формированию учетной политики. Аудит и финансовый анализ. 2009. № 3. С. 68–74.

2. Редченко К.І. Облікова політика як інформаційна основа системи управлінського контролю. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 274–278.

3. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ ; Ірпінь : Перун, 2007. 1736 с.

4. Піскунова Н.В. Принципи формування облікової політики та чинники впливу на її вибір. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка. 2013. Вип. 23. С. 174–177.

5. Крупей Н.С. Деякі аспекти формування облікової політики для цілей оподаткування. Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. 2012. Вип. 9 (2). С. 231–240.

6. Житний П.Є. Організаційно-методологічні засади формування облікової політики підприємства. Бухгалтерський облік і аудит. 2006. № 3. С. 3–10.

7. Кулик В.А. Вплив облікової політики підприємства на результати аналізу фінансової звітності. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2011. Вип. 20 (2). С. 127–132.

8. Рузмайкіна І.В. Облікова політика як складова загальної стратегії управління підприємством. Економіст. 2012. № 5. С. 36–41.

1. Makarova N.N. (2009). *Analiz podhodov k formirovaniyu uchetnoy polityki* [Analysis of approaches to the formation of accounting policies]. *Audit i finansovyy analiz*, 3, 68–74. [in Russian]

2. Redchenko K.I. (2015). *Oblikova polityka yak informatsiyna osnova sustemu upravlins'kogo kontrolyu* [Accounting policy as an information basis of the management control system]. *Visnik Odes'kogo national'nogo universytetu. Seriya: Ekonomika*, 3, 274–278. [in Ukrainian]



3. Busel V.T. (2007). *Velykiy tlumachniy slovnyk suchasnoyi ukrayins'k [yi movy [A great explanatory dictionary of modern Ukrainian]*. Kyiv : Perun [in Ukrainian].
4. Piskunova N.V. (2013). *Pryntsypy formuvannya oblikovoyi polityky ta chynnyky vplyvu na yiyi vybir [Principles of accounting policy formation and factors influencing its choice]*. *Naukovi zapysky Natsional'nogo universytetu "Ostroz'ka akademiya"*. *Ekonomika*, 23, 174–177. [in Ukrainian]
5. Krupey N.S. (2012). *Deyaki aspekty formuvannya oblikovoyi polityky dlya tsiley opodatkuvannya [Some aspects of accounting policies for tax purposes]*. *Ekonomichni nauky. Ser.: Ekonomika ta menedzhment*, 9 (2), 231–240. [in Ukrainian]
6. Zhitniy P.Ye. (2006). *Organizatsiyno-metodologichni zasady formuvannya oblikovoyi polityky pidpryyemstva [Organizational and methodological principles of accounting policies of the enterprise]*. *Buhgalterskiy oblik i audit*, 3, 3–10. [in Ukrainian]
7. Kulyk V.A. (2011). *Vplyv oblikovoyi polityky pidpryyemstva na rezul'taty analizu finansovoyi zvitnosti [The impact of accounting policies of the company on the results of the analysis of financial statements]*. *Naukovi pratsi Kirovohrads'kogo natsional'nogo tehnicznego universytetu. Ekonomichni nauky*, 20 (2), 127–132. [in Ukrainian]
8. Ruzmaykina I.V. (2012). *Oblikova polityka yak skladova zagal'noyi strategiyi upravlinnya pidpryyemstvom [Accounting policy as a component of the overall enterprise management strategy]*. *Ekonomist*, 5, 36–41. [in Ukrainian]

E-mail: lydabydnik@gmail.com

УДК 330.101.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.7>

Кітц Р.Р.

здобувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
Львівський торговельно-економічний університет

### ЦІЛЬОВІ ПОКАЗНИКИ В МЕХАНІЗМАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

У статті розглянуто цільові показники в механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем, виділено сучасні методи кількісного оцінювання рівня стабільності фінансової системи. Зазначено, що набір цільових показників в механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем критично залежить від трактування поняття фінансової стабільності. Виділено групи агрегованих мікропруденційних показників, до яких віднесено показники чутливості до валютного ризику; показники чутливості до процентного ризику; показники чутливості до цінового ризику цінних паперів; показники чутливості до товарних ризиків, а також зазначено, що основним недоліком цих показників є велика кількість методів вимірювання ринкових ризиків, які можуть надавати різні оцінки. Наведено класифікацію сучасних методів кількісного оцінювання рівня стабільності фінансової системи за формальними ознаками.

**Ключові слова:** фінансова стабільність, рівень стабільності, валютний ризик, ціновий ризик, ринковий ризик.

### ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ В МЕХАНИЗМАХ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Китц Р.Р.

В статье рассмотрены целевые показатели в механизмах обеспечения финансовой стабильности макроекономических систем, выделены современные методы количественного оценивания уровня стабильности финансовой системы. Указано, что набор целевых показателей в механизмах обеспечения финансовой стабильности макроекономических систем критически зависит от трактовки понятия финансовой стабильности. Выделены группы агрегированных микропруденционных показателей, к которым отнесены показатели чувствительности к валютному риску; показатели чувствительности к процентному риску; показатели чувствительности к ценовому риску ценных бумаг; показатели чувствительности к товарным рискам, а также указано, что основным недостатком этих показателей является большое количество методов измерения рыночных рисков, которые могут предоставлять разные оценки. Приведена классификация современных методов количественного оценивания уровня стабильности финансовой системы по формальным признакам.

**Ключевые слова:** финансовая стабильность, уровень стабильности, валютный риск, ценовой риск, рыночный риск.



HAVING A SPECIAL PURPOSE INDEXES ARE IN MECHANISMS  
OF PROVIDING OF FINANCIAL STABILITY OF MACROECONOMIC SYSTEMS

Kite Rudolf

*In the modern terms of decline of degree of financial stability, strengthening of competitive activity and origin of the crisis phenomena, there is a requirement in the deep estimation of having a special purpose indexes in the mechanisms of providing of financial stability of the macroeconomic systems. Therefore there is an urgent necessity of research of stability bank a sector, and also selection of recommendations in relation to the increase of level of stability of the banking system for providing of the permanent economy growing. In the article having a special purpose indexes are considered in the mechanisms of providing of financial stability of the macroeconomic systems. The modern methods of quantitative estimation of level of stability of the financial system are selected. It is marked that the set of having a special purpose indexes in the mechanisms of providing of financial stability of the macroeconomic systems critically depends on interpretation of concept of financial stability. The groups of indexes, to which the indexes of sensitiveness are attributed to the currency risk, are selected; indexes of sensitiveness are to the percent risk; indexes of sensitiveness are to the price risk of securities; indexes of sensitiveness to the commodity risks and it is marked that the basic lack of the noted indexes is plenty of methods measuring of market risks, which can give different estimations. Classification of modern methods of quantitative estimation of level of stability of the financial system is resulted on formal signs. In the current conditions of reducing the degree of financial stability, increasing competition and the emergence of crisis phenomena, there is a need for a deep assessment of targets in the mechanisms for ensuring the financial stability of macroeconomic systems. Therefore, there is an urgent need to study the stability of the banking sector, as well as to provide recommendations for improving the stability of the banking system to ensure continued economic growth. The purpose of the study is to theoretically summarize the targets in the mechanisms for ensuring the financial stability of macroeconomic systems and to identify modern methods for quantifying the level of stability of the financial system.*

*Keywords: financial stability, level of stability, currency risk, price risk, market risk.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах зниження ступеня фінансової стабільності, посилення конкурентної боротьби та виникнення кризових явищ виникає потреба глибокого оцінювання цільових показників в механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем.

Отже, виникає нагальна потреба дослідження стабільності банківського сектору, а також виділення рекомендацій щодо підвищення рівня стабільності банківської системи для забезпечення постійного економічного зростання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню цільових показників у механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем присвячені праці таких учених, як Г.І. Башнянин [1], М.М. Єрмошенко [4], О.О. Сунцов [5], О.Д. Василік, Г.С. Третьяк, Ю.М. Чайка.

**Постановка завдання.** Метою статті є теоретичне узагальнення цільових показників у механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем та виділенні сучасних методів кількісного оцінювання рівня стабільності фінансової системи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Набір цільових показників в механізмах забезпечення фінансової стабільності макроекономічних систем критично залежить від трактування поняття фінансової стабільності з практичної точки зору. А.Я. Кузнецова разом з поняттям фінансової стабільності розглядає цінову стабільність. Щодо економічної політики держави фінансова стабільність не є самоціллю. Водночас її підтримку, як і підтримку цінової стабільності, розглядають як необхідну умову забезпечення сталого економічного зростання в країні. Цінова стабільність та фінансова стабільність є складовими елементами макроекономічної стабільності держави. Однак цінова й фінансова стабільності є пересічними поняттями. З одного боку, стабільність фінансової системи необхідна для ефективного проведення грошово-кредит-

ної політики та підтримки стабільності цін. З іншого боку, на відміну від цінової, фінансова стабільність вимірюється іншим чином, причому єдиного загальноприйнятого методичного підходу до її вимірювання та оцінювання не існує. У кожній країні використовується власний набір показників для кількісного виміру стабільності фінансової системи [4, с. 219]. Функціонування фінансової системи залежить від загальної економічної діяльності, також на фінансові установи значно впливають певні параметри макроекономічного розвитку.

МВФ постійно фінансує дослідження [8, с. 49], які спрямовані на виявлення попереджувальних індикаторів порушення фінансової стабільності макроекономічної системи. Набір індикаторів макроекономічного розвитку або екзогенних потрясінь, які можуть впливати на фінансову систему, виглядає таким чином.

1) Сукупні темпи приросту ВВП. Низькі або сукупні темпи приросту, що зменшуються, часто послабляють здатність обслуговувати борг внутрішніх позичальників і сприяють збільшенню ризику неплатежу по кредитах.

2) Секторні різкі падіння цін. Різке падіння цін у секторах, де сконцентровані позики та інвестиції фінансових установ, може мати безпосередній вплив на фінансову стабільність макроекономічної системи. Це псує якість кредитного портфеля фінансових установ та знижує норми прибутковості, а також зменшує рух грошових коштів і резерви.

3) Дефіцит поточного рахунку. Підвищення співвідношення поточного дефіциту рахунку та ВВП загалом асоціюється з великими зовнішніми припливами капіталу, який залучається внутрішньою фінансовою системою, що сприяє зростанню цін на активи й виникненню кредитного буму.

4) Золотовалютні резерви та зовнішній борг. Низьке співвідношення міжнародних резервів (у центральній банківській та фінансовій системі загалом)

та короткострокових зобов'язань (внутрішні, іноземні, громадські та приватні) розглядається інвесторами як головний індикатор вразливості фінансової стабільності макроекономічної системи. Іншим популярним індикатором достатності золотовалютних резервів є офіційні резерви в розрахунку на кількість місяців імпорту товарів та послуг.

5) Умови торгівлі. Міжнародний досвід показує, що значне погіршення в умовах торгівлі було основним чинником банківських труднощів у багатьох країнах. Маленькі країни з високим відношенням експорту до ВВП (країни з відкритою економікою, до яких належить Україна) є найуразливішими до банківської кризи, яка може бути спричинена раптовим погіршенням в умовах торгівлі [8, с. 49].

6) Структура й терміни погашення позикових капіталів. Структура позикового капіталу в макроекономічній системі (співвідношення портфельних і прямих іноземних інвестицій; співвідношення міжурядових та приватних позик державі; співвідношення обсягів кредитів від кредиторів з високою часткою позикових коштів та обсягів кредитів від комерційних інвестиційних банків і торгового фінансування) може бути хорошим індикатором порушення фінансової стабільності макроекономічної системи. Країни є особливо вразливими, якщо їх дефіцит поточного рахунку супроводжується низькими рівнями іноземних інвестицій або інвестиціями з низькою нормою продуктивності.

7) Волатильність інфляції. Волатильність інфляції робить точність оцінювання кредитних і ринкових ризиків більш важким. Інфляція часто є позитивно корельованою з вищою волатильністю відносних цін, а це збільшує ризик портфельних інвестицій та знищує інформаційну базу фінансових інститутів для планування, інвестування й збільшення кредитної активності. Однак значне й швидке зменшення рівня інфляції може привести до меншого номінального прибутку та зменшити грошові потоки, що негативно впливає на ліквідність і платоспроможність фінансових інститутів.

8) Волатильність процентних ставок та обмінних курсів. Чим більше волатильність процентних ставок та обмінних курсів, тим вище процентні та валютні ризики для фінансових інститутів. Нестабільність фінансової системи буде вищою через збільшення зовнішнього боргового навантаження та більшу частку прибутків іноземного капіталу в загальному портфелі інвестицій, що веде до виведення валюти з країни. Волатильність обмінних курсів може спричинити складності для фінансових інститутів через валютні невідповідності між банківськими активами та зобов'язаннями. Минулий досвід показує, що зростання міжнародних процентних ставок збільшує макроекономічну та фінансову нестабільність країн, що розвиваються, через три канали, а саме канал заміни активів (відтік капіталів); зниження кредитоспроможності позичальників з країн, що розвиваються; посилення інформаційних проблем на кредитних ринках. Зменшення міжнародних процентних ставок забезпечує притік капіталів, що може спричинити ризиковий кредитний бум. Волатильні внутрішні та міжнародні процентні ставки можуть мати руйнівний вплив на фінансову систему, якщо банки не можуть уникнути процентних ризиків, а погіршення кредитної якості стимулює банки перекладати процентні ризики на своїх клієнтів.

9) Рівень внутрішніх реальних процентних ставок. Поки економіка має високі темпи зростання, фінансові інститути мають тенденцію перебувати під тиском високих реальних процентних ставок. Зростання реальних процентних ставок сприяє збільшенню кількості непрацюючих кредитів. З іншого боку, постійні негативні реальні процентні ставки можуть сигналізувати про викривлення у фінансовій системі, які, наприклад, спричинені фіксацією номінальних процентних ставок центральним банком.

10) Стабільність обмінного курсу. Значна девальвація національної валюти може позбавити експортні сектори економіки можливості обслуговувати свої борги. З іншого боку, велика девальвація національної валюти може покращити здатність експортних секторів економіки обслуговувати свої борги, водночас це може послабити здатність обслуговувати борги внутрішніх позичальників, які не пов'язані з експортними галузями. Більш того, великі зміни в обмінних курсах можуть чинити значний тиск на фінансову систему прямо через зміну вартості активів або непрямо через можливі ефекти на реальний сектор економіки. На нашу думку, вплив коливань обмінного курсу національної валюти на експортні та імпорتنі можливості економіки перебільшено.

11) Гарантії обмінного курсу. Існування прямих чи непрямих гарантій обмінного курсу та невідповідності між монетарною та валютною політиками є основним фактором, що посилює волатильність руху капіталів та збільшує вкладення в іноземну валюту.

12) Бум кредитування. Швидке зростання відношення банківських кредитів до ВВП часто передусє серйозним фінансовим кризам. Фінансові інститути збільшують кредитну активність часто через поганий аналіз якості кредитних заявок, тобто вже на початковому етапі видачі кредиту відбувається переоцінка його якості, що веде до збільшення кредитного ризику, який не відображається в резервах. Також наявність слабого макропруденційного регулювання, включаючи наявність прямих чи непрямих гарантій державного сектору, може спричинити те, що окремі фінансові інститути будуть приймати надлишкові ризики й здійснюватимуть ризикову кредитну експансію.

13) Різкі коливання цін на активи. Монетарна політика кількісного пом'якшення, а також інші причини можуть обумовити ціновий бум на ринках цінних паперів та нерухомого майна. Рано чи пізно згорання цієї політики веде до різкого падіння цін на ринках цінних паперів та нерухомості, що приводить до зменшення економічної активності та створює умови для фінансової нестабільності. Також падіння на ринках капіталу зазвичай зменшує прибутки фінансових інститутів, вартість інвестиційних портфельів та заставного майна [2, с. 150].

Крім зазначених макроекономічних показників, які визначають фінансову стабільність, МВФ рекомендує розглядати агреговані мікропруденційні індикатори банківської системи [1, с. 9]. Це показники фінансового стану кожного банку у фінансовій системі, які можна агрегувати, тобто банківська система розглядається як один великий банк. Відповідно, показники фінансового стану такого «агрегованого» банку визначають стабільність фінансової системи. Недоліком такого підходу є те, що показники фінансового стану

можна розраховувати за різними методологіями, яких дуже багато. Відповідно, неможливо точно визначити показник (чи їх комбінацію), що в конкретний момент краще характеризуватиме стан фінансової системи щодо можливості прогнозування виникнення системних фінансових криз, тому, на нашу думку, всі ці мікропруденційні показники можуть слугувати лише для досягнення двох цілей, таких як моніторинг фінансових станів окремих банків; виявлення каналів поширення фінансової кризи постфактум.

Загалом виділяють такі групи агрегованих мікропруденційних показників.

1) Показники адекватності капіталу. Вони поділяються на дві підгрупи, такі як самі сукупні співвідношення резервів капіталу на покриття втрат і зважених за ризиком активів, частотний розподіл коефіцієнтів адекватності капіталу в банківській системі. Капітальний резерв, який спрямовується на покриття можливих втрат, можна розраховувати різними способами. Згідно з Базелем II [7] можна окремо розрахувати капітал першого (Tier 1), другого (Tier 2) й третього (Tier 3) рівнів, а Базель III ще додатково передбачає розрахунок базового капіталу першого рівня (Common Equity Tier 1). Варіанти розрахунків зазначених капіталів збільшуються з урахуванням особливостей банківського обліку в різних країнах. Також Базель II [7] встановлює, що для розрахунку кредитного ризику можна використовувати один з таких трьох підходів, як стандартизований підхід (Standardized Approach, SA), що використовує рейтинги зовнішніх рейтингових агентств; б) підхід, що базується на внутрішніх рейтингах позичальників (Internal Rating Based, IRB); в) удосконалений IRB. Відповідно, зважені за ризиком активи можна розраховувати різними способами, що веде до появи ще більшої кількості варіантів розрахунку показників адекватності капіталу. В зарубіжній науковій літературі показник адекватності капіталу називається коефіцієнтом Кука, а у вітчизняній практиці його аналогом є норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу H2 [6]. Щодо класичного фінансового аналізу чим вище значення агрегованого коефіцієнта Кука за банківською системою, тим більше фінансова стабільність. Проте це не зовсім так, оскільки вимоги центральних банків дотримуватися нормативів адекватності капіталів в умовах кризи зменшують кредитування реального сектору, що посилює макроекономічні коливання, які послаблюють фінансову систему.

2) Показники якості активів. Для кредитних інститутів виділяють такі показники, як секторальна концентрація кредитів; частка виданих кредитів в іноземній валюті; відношення протермінованих кредитів до загальної суми виданих кредитів, різниця між резервами під ненадійні кредити та сумою недіючих кредитів, відношення кредитних резервів до загальної суми виданих кредитів; частка позик в активи публічного сектору (позики державним, комунальним підприємствам, муніципалітетам тощо), які приносять збитки; ризиковий профіль активів; частка пов'язаних кредитів; коефіцієнти левериджу.

3) Показники якості управління. Оцінювання ризиків, прийняття кредитних рішень, управління операційним персоналом та інші функції в банківській системі здійснюють люди, тому від якості управління безпосередньо залежить фінансова стійкість макроекономічної

системи. Оцінювання операційних ризиків передбачається Базелем III, що ще раз показує важливість якості управління. Висока якість управління у фінансовому секторі повинна забезпечити оптимальний розподіл ризиків в макроекономічній системі загалом. Поки що на практиці важко знайти надійні агреговані показники якості управління у фінансовому секторі. До основних показників якості управління належать відношення операційних витрат до загальних доходів; дохідність на одного працівника банківської сфери; середня зарплата й премії топ-менеджменту; зміна кількості фінансових установ.

4) Показники дохідності та прибутковості. Тренд на зниження в показниках прибутковості може сигналізувати про порушення фінансової стабільності. Проте занадто високі показники зростання дохідності та прибутковості вказують на те, що фінансові інститути беруть на себе високі ризики, що може послабити фінансову стабільність у майбутньому. До основних показників агрегованих мікропруденційних показників дохідності та прибутковості належать темпи приросту доходів банківської системи; рентабельність активів; рентабельність власного капіталу; співвідношення різних видів доходів та витрат; структурні показники (темпи зростання клієнтської бази, процентні спреди тощо) [3, с. 151].

5) Показники ліквідності. Початково платоспроможні фінансові інститути можуть збанкрутувати через погане управління короткостроковою ліквідністю. Показники ліквідності повинні виявляти великі розбіжності в термінах погашення зобов'язань у банківській системі, оскільки чим триваліше касові розриви, тим менше фінансова стабільність макроекономічної системи. Ліквідність банківської сфери характеризується такими показниками, як динаміка обсягу кредитів, які надані центральним банком фінансовим інститутам; сегментація (дисперсія) міжбанківських процентних ставок; частка банківських депозитів у грошових агрегатах; співвідношення позик та депозитів; структура термінів погашення активів та зобов'язань (коефіцієнти ліквідності активів); показники вторинних ринків, на яких можуть бути продані ліквідні активи.

6) Показники чутливості до ринкових ризиків. Банки кредитують реальний сектор та здійснюють велику кількість операцій, на які впливають ринкові ризики. Великі інвестиції банку у волатильні активи можуть спричинити значні коливання ціни активів такого банку. Валютні та процентні ризики безпосередньо впливають на активи та зобов'язання фінансових інститутів. Також банки задіяні в торгівлі цінними паперами, тому занадто велика концентрація на таких операціях робить банки чутливими до цінового ризику цінних паперів. Якщо деякі банки кредитують лише підприємства певної галузі, то на фінансову стійкість таких банків впливають товарні ризики. Банківські системи країн, економіка яких орієнтована на експорт сировини, сильно залежать від товарних ризиків. Отже, можна виділити такі групи показників, як показники чутливості до валютного ризику; показники чутливості до процентного ризику; показники чутливості до цінового ризику цінних паперів; показники чутливості до товарних ризиків. Основним недоліком зазначених показників є велика кількість методів вимірювання ринкових ризиків, які можуть надавати різні оцінки.



7) Ринкові показники. Ціни на фінансові інструменти та рейтинги кредитоспроможності фінансових інститутів і великих корпорацій також можуть бути хорошими індикаторами нестабільності фінансової системи. До основних ринкових показників належать ринкові ціни на фінансові інструменти, які випущені фінансовими інститутами та великими корпораціями; надлишкові порівняно з ринковими проценти; кредитні рейтинги банків та корпорацій; суверенні процентні спреди. Падіння ринкових цін на фінансові інструменти, які випущені фінансовими інститутами та великими корпораціями, сигналізує про порушення фінансової стабільності макроекономічної системи. Використання цього показника може бути надійним тільки за умови наявності ефективного фінансового ринку в країні. Ринковий механізм на фінансових ринках навіть у розвинутих країнах не завжди справляється з усуненням інформаційної асиметрії. В країнах, що розвиваються, використання цін на фінансові інструменти для аналізування фінансової стабільності макроекономічної системи є недоречним. Якщо фінансова установа пропонує надлишкові проценти, то це є хорошим індикатором наявності проблем з фінансовою стійкістю. Теоретично зменшення кредитних рейтингів банків має сигналізувати про зниження фінансової стабільності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, за формальними ознаками сучасні методи кількісного оцінювання рівня стабільності фінансової системи можна класифікувати таким чином [5, с. 31].

1) Система показників макропруденційного аналізу, яка базується на поєднанні двох типів показників-індикаторів, таких як показники фінансової стійкості та макроекономічні показники. Вона досліджує ризики нестабільності фінансової системи, що виникають внаслідок колективної поведінки індивідуальних інститутів та макроекономічних ефектів.

2) Системи раннього попередження, призначені передбачати фінансовий тиск в межах фінансових інститутів та ринків, а також у фінансовій системі загалом.

3) Оцінювання фінансових ризиків на основі методів стрес-аналізу, яка визначає чутливість портфеля (індивідуального або агрегованого) до певного виду шоку шляхом оцінювання зміни вартості портфеля в результаті зміни базових факторів ризику, зокрема процентного, валютного, курсового, кредитного, ліквідності.

4) Статистичні прогностичні моделі, які оцінюють майбутній стан фінансової системи та її окремих компонентів. Прогноз фінансового сектору може базуватись як на аналізі макропруденційних індикаторів, так і на структурній макроекономічній моделі.

1. Башнянин Г.І., Турянський Ю.І., Дунас О.І. До питання негативної ефективності ринкової саморегуляції економічних систем. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2013. Вип. 23.7. С. 120–124.

2. Башнянин Г.І., Турянський Ю.І., Юрків Н.Я. Капіталізація економічних систем: поняття, типи, ефективність. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.1. С. 148–154.

3. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems // Bank for International Settlements – Basel Committee on Banking Supervision. Basle, December 2010 (rev June 2011), 77 p. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf> (дата звернення: 09. 10.2019).

4. Єрмошенко М.М. Проблеми державного регулювання інноваційного розвитку підприємств і шляхи їх розв'язання. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 3. С. 45–54.

5. Сунцова О.О. Макроекономічний механізм регулювання розвитку національного господарства: деякі теоретичні аспекти. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 3 (129). С. 25–36.

6. Fernandez-Villaverde J. Fiscal Policy in a Model with Financial Frictions. The American Economic Review: Papers and Proceedings. 2010. № 100 (2). P. 35–40

7. Василик О.Д. Теорія фінансів : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2005. 480 с.

8. Третяк Г.С. Державне регулювання економіки та економічна політика : навчальний посібник. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 128 с.

9. Чайка Ю.М. Механізми структурного розвитку національної економіки. Вісник КНТЕУ. 2011. № 3. С. 30–41.

10. Woodford M. Simple Analytics of the Government Expenditure Multiplier. American Economic Journal: Macroeconomics. 2011. № 3 (1). P. 1–35.

1. Bashnyanin G.G., Turyanskiy Y.I., Dunas O.I. (2013). Do putanny negatvnoy efectivnosti runcovoy samoregulyatsiy ekonomichnuh sistem [Do question of negative efficiency of market self-regulation of the economic systems]. Scientific announcer of the National University of Ukraine. Vol. 23.7. P. 120–124. [in Ukrainian]

2. Bashnyanin G.G., Turyanskiy Y.I., Dunas O.I. (2012). Kapitalizaciya ekonomichnuh sistem: ponytty, tupu, efectivnisty [Capitalization economic systems: concept, types, efficiency]. Scientific announcer NLTU Ukraine. Vol. 22.1. P. 148–154. [in Ukrainian]

3. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems // Bank for International Settlements – Basel Committee on Banking Supervision. Basle, December 2010 (rev June 2011), 77 p. Available at: <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf> (accessed: 09. October 2019).

4. Ermoshenko M.M. (2010). Problemu derzavnogo regulyvsny innovatsynogo rozvutku pidpuestv i shlyhu yih rozvyzanny [Problem government control of innovative development of enterprises and ways of their decision]. Issues of the day of economy. Vol. 3. P. 45–54. [in Ukrainian]

5. Suncova O.O. (2012). Makroekonomichnyy mehanizm regulyvanny rozvutku natsionalnogo gospodarstva: deyki teoretichni aspektu [Macroeconomic mechanism of adjusting of development of national economy: some theoretical aspects]. Issues of the day of economy. Vol. 3 (129). P. 25–36. [in Ukrainian]

6. Fernandez-Villaverde J. (2010). Fiscal Policy in a Model with Financial Frictions. The American Economic Review: Papers and Proceedings. Vol. 100 (2). P. 35–40.



7. Vasilik O.D. (2005). *Teoriy finansiv [Theory of finances]*. Kyiv : CUL. [in Ukrainian]
8. Tretyak G.S. (2011). *Derzhavne regulyvanny ekonomiku ta economichna polituca [State adjusting of economy and economic policy]*. LRIDU NADU. 128 p. [in Ukrainian]
9. Chayca Yu.M. (2011). *Mekhanizmi structurnogo rozvutcu natsionalnoy ekonomicy [Mechanisms structural development of national economy]*. Announcer KNTEU. Vol. 3. P. 30–41. [in Ukrainian]
10. Woodford M. (2011). *Simple Analytics of the Government Expenditure Multiplier*. *American Economic Journal: Macroeconomics*. Vol. 3 (1). P. 1–35.

УДК 658.7.07

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.8>

Ковальова М.Л.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний університет харчових технологій

### ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРИНЦИПИ

У статті проаналізовано систему логістичного управління, яка передбачає використання низки стратегічних та аналітичних інструментів, а також системного підходу до формування логістичної стратегії в рамках загальної стратегії розвитку компанії. Акцентовано увагу на необхідності застосування в діяльності компаній, що виходять на зовнішні ринки, принципів логістичного управління, які дають змогу оптимізувати витрати за допомогою SCM-рішень. Виокремлено особливості та принципи логістичного управління, доведено, що управління логістичними витратами є багатोцільовим процесом, який охоплює всі ланки господарської діяльності підприємства: від постачання сировини до реалізації кінцевої продукції. Аргументовано, що логістичний підхід до управління прямо впливає на фінансові результати діяльності фірм, а за правильних розрахунків забезпечує їх подальше зростання.

**Ключові слова:** стратегія підприємства, логістична система, логістичне управління, SCM-рішення, логістичний підхід.

### ЛОГИСТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ОСОБЕННОСТИ И ПРИНЦИПЫ

Ковалева М.Л.

В статье проанализирована система логистического управления, которая предусматривает использование ряда стратегических и аналитических инструментов, а также системного подхода к формированию логистической стратегии в рамках общей стратегии развития компании. Акцентировано внимание на необходимости применения в деятельности компаний, которые выходят на внешние рынки, принципов логистического управления, которые позволяют оптимизировать затраты с помощью SCM-решений. Выделены особенности и принципы логистического управления, доказано, что управление логистическими затратами является многоцелевым процессом, который охватывает все звенья хозяйственной деятельности предприятия: от поставки сырья до реализации конечной продукции. Аргументировано, что логистический подход к управлению прямо влияет на финансовые результаты фирм, а при правильных расчетах обеспечивает их дальнейшее развитие.

**Ключевые слова:** стратегия предприятия, логистическая система, логистическое управление, SCM-решения, логистический подход.

### LOGISTICS MANAGEMENT: FEATURES AND PRINCIPLES

Kovalova Mariia

The article analyzed the Logistics management system, which involves the use of a number of strategic and analytical tools, as well as a systematic approach to the formation of logistics strategy within the overall strategy of the company. It focuses on the need for applications in the activities of companies that go to foreign markets, principles of logistics management, which allow optimizing costs through SCM-solutions. SCM-Solution is defined as integration of key business processes, ranging from end-user and covering all providers of goods, services and information that add value to consumers and other stakeholders. Logistics strategy is a long-term, well-defined direction of the development of logistics related to the form and means of its implementation in the form, inter-functional and inter-organizational coordination and integration. This

*strategy is formulated by the company's highest management in accordance with corporate goals. The supply chain analysis at each stage greatly simplifies the overall cost analysis and allows you to collect, process, store and analyze data on demand, change orders, individual customer orders, and, consequently, react promptly to changes in the market. On the formation of features of logistics management, as well as general strategy in general, a particular enterprise will have direct impact of specific activity, which distinguishes it from other activities; Influence of managers and its level on the logistics system etc. The task of optimizing logistics costs is to minimize the costs at each stage of supply chain. The peculiarities and principles of logistics management have been identified, that the management of logistic costs is a multi-purpose process, which covers all links of economic activity of the enterprise, starting from supply and ending with realization Final production. It is argued that the logistic approach to management directly influences the financial performance of firms and, with correct calculations, ensures their further growth. Thus, logistics management is the main subsystem of the general enterprise Management system and aimed at achieving the strategic and tactical goals of the enterprise.*

*Keywords: enterprise strategy, logistics system, logistics management, SCM-solutions, logistic approach.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання підприємство, яке прагне зайняти свою нішу на ринку та бути конкурентоспроможним, має вдосконалювати свою стратегію розвитку та застосувати сучасні методи управління. Одними з напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції є ціна та, відповідно, зниження собівартості. Аналіз ланцюга поставок допомагає дослідити логістичні витрати та вирішити завдання їх оптимізації, що фактично перетворюється на завдання їх мінімізації. Мінливе конкурентне середовище вимагає пошуку нових шляхів вирішення цього завдання, одним з яких може стати логістичний підхід. Саме побудова ефективної логістичної системи управління є одним з пріоритетних завдань топ-менеджменту компанії, яка ставить перед собою мету бути конкурентоспроможною на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями принципів логістичного управління та логістичного менеджменту в загальній системі менеджменту підприємства займаються такі науковці, як Л. Шевців [1], Г. Тарасюк, О. Рудківський, О. Погайдак [2], С. Крикавський [3], М. Верескля [4]. Проте сучасні соціально-економічні умови ставлять задачу вдосконалення логістичної системи та пошуку нових рішень щодо формування стратегії управління підприємством.

**Постановка завдання.** Метою статті є узагальнення особливостей та принципів логістичного управління, визначення основ логістичного підходу до формування стратегії підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістична система на підприємстві передбачає використання низки стратегічних та аналітичних інструментів, а також системного підходу до формування логістичної стратегії в рамках загальної стратегії розвитку компанії. Доведено, що застосування принципів логістики дає змогу, наприклад, скоротити на 30–50% рівень запасів сировини та матеріалів, на 25–30% зменшити транспортні витрати [1]. Більшість економістів розглядає стратегічне логістичне управління як управлінську систему прийняття рішень, що представлена єдністю таких двох логічно пов'язаних керуючих логістичних систем:

– система прийняття рішень, за допомогою якої відбувається формування логістичної стратегії підприємства;

– система цільового управління цією логістичною стратегією в процесі прийняття обґрунтованих рішень щодо напрямків розвитку як стратегічний орієнтир ефективного функціонування логістики в умовах невизначеності впливів зовнішнього середовища задля отримання прибутку від виробництва або продажу

товарів, надання до та після послуг, підвищення рентабельності виробництва, що переводить підприємство в стан, необхідний для досягнення цілей функціонування й розвитку в довгостроковій перспективі [1].

Прийняття будь-яких стратегічних рішень, зокрема рішень стосовно розвитку та функціонування логістичної системи, передбачає послідовне виконання таких дій:

- 1) оцінювання й аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 2) первісний SWOT-аналіз підприємства;
- 3) формування логістичної місії;
- 4) визначення довгострокових та короткострокових цілей;
- 5) аналіз стратегічних альтернатив;
- 6) вибір логістичної стратегії серед запропонованих;
- 7) безпосередня реалізація стратегії.

Таким чином, логістична стратегія є довгостроковим, якісно визначеним напрямом розвитку логістики, що стосується форми та засобів її реалізації у формі міжфункціональної та міжорганізаційної координації та інтеграції, а формулюється вищим менеджментом компанії відповідно до корпоративних цілей. Як показує практика, зі 100 досліджуваних фірм 3% працюють на основі логістичної стратегії, як правило, її використовують іноземні фірми, що працюють на закордонному ринку. Формування логістичної стратегії залежить від підходу до визначення її місця в системі стратегічних рішень (фрагментарний, функціональний, стратегічний) [1].

Формулювання стратегічної мети відповідно до наявних соціально-економічних умов, в яких підприємство веде свою діяльність, дає змогу розробити стратегічний план діяльності підприємства з урахуванням низки таких чинників:

- прогнозовані макроекономічні показники, зокрема темпи інфляції та індекс зростання цін на конкурентні товари;
- очікувані обсяги продажу та витрат;
- плановий асортимент продукції;
- ставка відсотку по кредитах;
- офіційний та обмінний курс валют;
- зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

На етапі стратегічного планування й визначення стратегії важливим є підвищення цінності продукту виробника, відповідно, одним з головних стратегічних завдань є зниження витрат на кожній стадії створення. Таким чином, ланцюжок цінностей стає саме тим інструментом, який дає змогу зробити якомога повніший аналіз структури витрат компанії [1]. Нині вчені

економісти виділяють такі комплексні показники, що дають змогу оцінити ефективність та результативність логістики:

- загальні логістичні витрати;
- якість логістичного сервісу;
- тривалість логістичних циклів;
- продуктивність;
- повернення інвестицій в логістичну інфраструктуру [2].

Формування виробничої програми групою фахівців передбачає постановку, постійний аналіз та контроль відхилень основних завдань; розроблення нових інноваційних зразків товарів або придбання прав на виробництво нових товарів і послуг; поетапний аналіз фаз життєвого циклу товару (зростання, зрілості) й насичення всією номенклатурою продукції задля формування обсягів та ціни з урахуванням еластичності товарів; поетапне зняття з виробництва товарів, які перебувають у стані занепаду. Всі вищезазначені заходи в сукупності мають сприяти оптимізації витрат логістичного ланцюга "Supply Chain Management" (SCM) і прийняттю SCM-рішень. Поняття SCM-рішень у цьому разі визначається як інтегрування ключових бізнес-процесів: від кінцевого користувача до всіх постачальників товарів, послуг та інформації, що додають цінності для споживачів та інших зацікавлених осіб [3]. Відзначимо, що аналіз ланцюга поставок на кожному етапі значно спрощує загальний аналіз витрат і дає змогу збирати, обробляти, зберігати та аналізувати дані про попит, зміну замовлень, індивідуальні замовлення покупців, отже, оперативно реагувати на зміни на ринку. Зазначена інформація стає основою для прогнозування попиту та, відповідно, складання планів закупівель для різних постачальників та організації постачання й логістичних схем таким чином, щоби максимально скоротити всі фізичні витрати (витрати на зберігання й транспортування) та посередницькі витрати (упущена вигода й незадоволений попит). Таким чином, задача оптимізації логістичних витрат зводиться до мінімізації витрат на кожному етапі ланцюга поставок. Отже, можна запропонувати такий алгоритм дій:

- 1) аналіз діючого ланцюга поставок, зокрема SWOT-аналіз;
- 2) пошук показників для кожного етапу SCM відповідно до цілей та особливостей діяльності підприємства;
- 3) збирання та аналізування первісної інформації;
- 4) порівняння фактичних показників із плановими;
- 5) виявлення та аналізування причин відхилень фактичних показників від запланованих;
- 6) розроблення рекомендацій щодо поліпшення діяльності їх застосування й контроль за їх дотриманням [1].

Підсумовуючи вищесказане, можемо стверджувати, що управління логістичними витратами є багатоцільовим процесом, який охоплює всі ланки господарської діяльності підприємства: від постачання до реалізації кінцевої продукції.

Зазначимо, що науковцями окреслено великий комплекс принципів реалізації логістичного управління, серед яких можна виділити:

- принцип системного підходу;
- принцип тотальних витрат;
- принцип глобальної оптимізації;

- принцип логістичної координації та інтеграції;
- принцип використання теорії компромісів для перерозподілу витрат;
- принцип розвитку логістичного сервісу;
- принцип моделювання та застосування новітніх IT-технологій;
- принцип загального управління якістю;
- принцип гуманізації всіх функцій та технологічних рішень у логістичній системі;
- принцип стійкості та адаптивності [4].

Наголосимо на тому, що принциповою відмінністю логістичного підходу до формування стратегії від традиційного є виокремлення єдиної функції управління колись розрізненими матеріальними потоками в технічній, технологічній, економічній та методологічній інтеграції окремих ланок ланцюга поставок в єдину систему, що забезпечує ефективне управління наскрізними матеріальними потоками. Якщо раніше об'єктом управління були масові окремі матеріальні об'єкти, то за логістичного підходу основним об'єктом стає потік, тобто множина об'єктів, що сприймаються як ціле [4]. Причому необхідно наголосити на тому, що на формування особливостей логістичного управління, як і загальної стратегії загалом, конкретним підприємством матимуть безпосередній вплив специфічний вид діяльності, що відрізняє його від інших видів діяльності; управління та їх значення в логістичній системі. Безумовно, логістичне управління великим підприємством є складним та багатоетапним процесом, відповідно, має сенс виокремити такі галузі логістичного управління за функціональною ознакою:

- закупівельна логістика;
- виробнича логістика;
- розподільча логістика;
- транспортна логістика;
- логістика запасів;
- логістика складування;
- логістика сервісу;
- інформаційна логістика [4].

Загальною метою логістичного управління є реалізація й узгодження економічних інтересів безпосередніх та опосередкованих учасників підприємницьких процесів через найефективніше використання ресурсів у наявних на заданий момент умовах господарювання. Загальна мета діяльності кожного підприємства конкретизується у підцілях, які визначаються потребами оптимізації та раціоналізації підприємницької діяльності, розвитком інфраструктури логістичної системи з урахуванням чинного законодавства про створення сучасної матеріально-технічної бази виробництва й товарного обміну, активного використання прогресивних інформаційних технологій. Таким чином, є природним, що в процесі логістичного управління на підприємстві виокремлюють підсистеми організації логістичного управління за функціональним призначенням, як було зазначено вище [4].

Отже, діяльність підприємства як логістичної системи може бути розділена три великих блоки:

- логістика постачання, під якою розуміють комплексне планування, управління та фізичне опрацювання потоку матеріалів, сировини, комплектуючих та відповідного інформаційного потоку від їх переміщення від постачальників до початкового виробничого складування;

– логістика виробництва, яка передбачає управління процесами від початку виробництва до передавання продукції у сферу збуту;

– логістика збуту, що охоплює управління переміщенням готових виробів до замовника.

**Висновки з проведеного дослідження.** Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів на всьому шляху: від виготовлення до кінцевого споживання. Отже, логістич-

ний підхід до управління прямо впливає на фінансові результати діяльності фірм, а за правильних розрахунках забезпечує їх подальше зростання, тому можна зробити висновок, що саме логістичне управління є головною підсистемою загальної системи управління підприємством та спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства. Відповідно, впровадження принципів логістичного управління в загальну систему управління підприємством є нагальною необхідністю в сучасних ринкових умовах.

1. Шевців Л. Стратегічне логістичне управління діяльністю машинобудівних підприємств в умовах євроінтеграційних процесів. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. 2017. Т. 25. Вип. 9. С. 118–136.

2. Тарасюк Г., Рудківський О., Погайдак О. Ключові показники ефективності та оцінка логістичної стратегії підприємства. Соціально-економічні проблеми і держава. 2013. Вип. 2. С. 223–231.

3. Крикавський Є. та ін. Економіка логістики. Львів : видавництво Львівської політехніки, 2014. 640 с.

4. Верескля М. Поняття логістичного управління як інструмента системи управління підприємством. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2018. № 1. С. 156–164.

5. Гуськова И. Разработка логистической стратегии оптового предприятия. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2016. № 2 (46). С. 37–43.

6. Кацьма В. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. Економічний аналіз. 2016. Т. 23. № 2. С. 60–65.

7. Мельник О. Нові концептуальні підходи в логістиці. Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 02.10.2019).

8. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. № 3 (36). С. 166–170.

1. Shevtsiv L. (2017). *Stratehichne lohistrychne upravlinnia diialnistiu mashynobudivnykh pidpryemstv v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv*. [Strategic logistic management of activities engineering enterprises in a european integration process]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Serii: Svitove hospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*, vol. 25, no. 9, pp. 118–136. (in Ukrainian)

2. Tarasiuk H., Rudkivskiy O., Pohaidak O. (2013). *Kliuchovi pokaznyky efektyvnosti ta otsinka lohistrychnoi stratehii pidpryemstva*. [Key performance indicators and evaluation of enterprise logistics strategy]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*, no. 2, pp. 223–231. (in Ukrainian)

3. Krykavskiy Ye. ta in. (2014). *Ekonomika lohistryky*. [Economics of logistics] Lviv : vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)

4. Vereskliya M. (2018). *Poniattia lohistrychnoho upravlinnia yak instrumenta systemy upravlinnia pidpryemstvom*. [Concept of logistical management as a tool of enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, no. 1, pp. 156–164. (in Ukrainian)

5. Guskova I. (2016.) *Razrabotka logisticheskoy strategii optovogo predpriyatija* [Development of a logistics strategy for a wholesale enterprise]. *Sovremennyye naukoemkie tehnologii. Regionalnoe prilozhenie*, no. 2 (46), pp. 37–43. (in Russian)

6. Kaczma V. (2016). *Sutnist ta rol lohistrychnoho upravlinnya v systemi upravlinnya pidpryemstvom*. [The essence and role of logistics management in the Enterprise management system]. *Ekonomichnyj analiz*, vol. 23, no. 2, pp. 60–65. (in Ukrainian)

7. Melnyk O. (2013). *Novi konceptualni pidxody v logistyki*. [New conceptual approaches in logistics]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 02 October 2019) (in Ukrainian).

8. Palasyuk B. (2012). *Lohistrychne upravlinnya pidpryemstvom: sutnist i osnovni pryncypy* [Logistics management of the Enterprise: Essence and Basic principles]. *Galyczkij ekonomichnyj visnyk*, no. 3 (36), pp. 166–170. (in Ukrainian)

E-mail: kovalova1503@gmail.com



УДК 657.2;338.33:01,8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.9>

Корінько М.Д.

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри аудиту та підприємництва,  
Національна академія статистики, обліку та аудиту

### УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*У статті розглянуто сутність та значення управлінського контролю в системі функціонування суб'єктів господарювання. Визначено, що управлінський контроль є суттєвою складовою системи управління ефективною діяльністю підприємств та організацій. Наведено визначення управлінського контролю. Визначено види та етапи управлінського контролю. Сформовано перелік суб'єктів та об'єктів управлінського контролю в системі функціонування суб'єктів господарювання. Презентовано методи, процедури, які використовуються суб'єктами управлінського контролю в процесі здійснення контрольних дій. Визначено об'єкти попереднього, поточного та заключного управлінського контролю. Висловлено думку про можливість розподілу управлінського контролю на внутрішній та зовнішній у процесі здійснення контрольних дій з персоналом суб'єкта господарювання. Висвітлено принципи побудови системи управлінського контролю в системі функціонування суб'єктів господарювання. Сформовано висновок про доцільність поєднання результатів контрольних дій управлінського персоналу та персоналу спеціального підрозділу для забезпечення контролю на підприємстві для прийняття коригуючих управлінських рішень.*

*Ключові слова:* управлінський контроль, методи, об'єкти, підприємства, принципи, процедури, процес, система, суб'єкти.

### УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Корінько Н.Д.

*В статье рассмотрены сущность и значение управленческого контроля в системе функционирования субъектов хозяйствования. Определено, что управленческий контроль является существенной составляющей системы управления эффективной деятельностью предприятий и организаций. Предоставлено определение управленческого контроля. Определены виды и этапы управленческого контроля. Сформирован перечень субъектов и объектов управленческого контроля в системе функционирования субъектов хозяйствования. Презентованы методы, процедуры, которые используются субъектами управленческого контроля в процессе осуществления контрольных действий. Определены объекты предварительного, текущего и заключительного управленческого контроля. Высказано мнение о возможности распределения управленческого контроля на внутренний и внешний в процессе осуществления контрольных действий с персоналом субъекта предприятия. Освещены принципы построения системы управленческого контроля в системе функционирования субъектов хозяйствования. Сформирован вывод о целесообразности сочетания результатов контрольных действий управленческого персонала и персонала специального подразделения для обеспечения контроля на предприятии для принятия корректирующих управленческих решений.*

*Ключевые слова:* управленческий контроль, методы, объекты, предприятия, принципы, процедуры, процесс, система, субъекты.

### MANAGEMENT CONTROL IN THE SYSTEM OF FUNCTIONING OF SUBJECTS OF ECONOMY

Korinko Mykola

*The article deals with the essence and importance of management control in the system of functioning of economic entities. It is established that management control is an essential component of the system of managing the effective activity of enterprises and organizations. The definition of management control is given. Types and stages of management control are defined. The list of subjects and objects of management control in the system of functioning of economic entities has been formed. The methods, procedures used by the subjects of management control in the process of control actions are presented. Objects of preliminary, current and final management control have been formed. The opinion was expressed about the possibility of division of management control on internal and external in the process of carrying out control actions with the personnel of the entity. It is established that planning functions in an entity's management system from the point of view of forming information to obtain data for the purpose of managerial control, enables the definition of such a function as a set of actions for obtaining, processing, generating information about the external and internal environment for the*

*development and choice of areas of economic activity. Accepted for to determine the direction of activity, data on three major components of an entity's system are used: the entity's condition at a defined start date, its desired state at the end of the project implementation, and resource use measures for the implementation of the chosen direction of activity. The scientific opinion has been formed about this: in the course of realization of the direction of activity of an entity, information about the actual indicators is reflected in accounting (management, financial), which is the basis for exercising management control. The results obtained in exercising managerial control over the entity's activity in the chosen direction are used to make regulatory management decisions. The principles of building a system of management control in the system of functioning of economic entities are explained. The conclusion was drawn about the feasibility of combining, for the adoption of corrective management decisions, the results of control actions of management personnel and the personnel of the special unit for ensuring control at the enterprise.*

*Keywords: management control, methods, objects, principles, enterprises, system, subjects, procedures, process.*

**Постановка проблеми.** Недосягнення мети діяльності суб'єктів господарювання є результатом неефективної роботи системи управління. Значний вплив на зазначену роботу має управлінський контроль. Зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі економіки України, відповідно, діяльності підприємств, зумовлюють потребу уточнення місця та сутності контролю задля забезпечення ефективної діяльності суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню сутності, теоретичних, методичних та організаційних аспектів управління та управлінського контролю як складової системи управління діяльністю присвячені праці таких учених, як Д. Аакер [1], Р. Антоні, Д. Ірвін [4], С. Долгов, Є. Калюга [5], Р. Кунц [6], О. Орлов, У. Пор, Т. Сааті, Дж. Харрінгтон, Р. Хоскісон, Дж. Макіарелло.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення місця та уточнення сутності управлінського контролю в системі управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управлінський контроль в межах процесу господарської діяльності є складовою замкненого циклу або контуру регулювання діяльності суб'єкта господарювання. У зарубіжній літературі [13, с. 46] управлінський контроль розглядається як процес впливу менеджера на персонал підприємства задля впровадження стратегії його діяльності. Дж. Макіарелло [14, с. 42] управлінський контроль вважає консолідацією з координацією, розміщенням ресурсів, мотивацією та вимірюванням досягнень. На нашу думку, управлінський контроль доцільно розглядати як функцію управління діяльністю суб'єкта господарювання, який забезпечує з'ясування доцільності та законності використання інвестиційних, матеріальних, трудових та інших ресурсів, а також перевірку обґрунтованості планування, організації здійснення та відповідності фактичного виконання завдань плановим обсягам.

З огляду на вищенаведене передумовою здійснення управлінського контролю процесу господарської діяльності суб'єкта господарювання є планування. В умовах функціонування підприємства планування як складова системи управління є основою для деталізації задумів та проєктів щодо зміни діяльності або стану суб'єкта господарювання [9]. Розгляд функції планування у системі управління суб'єктом господарювання щодо формування інформації для отримання даних задля здійснення управлінського контролю дає можливість визначити таку функцію як комплекс дій з отримання, оброблення, формування інформації про зовнішнє та внутрішнє середовище для розроблення та вибору напрямів господарської діяльності [8].

Принципи, за якими здійснюється функція планування, забезпечують виконання поставлених перед ним завдань. За загальними концепціями науковців до них віднесено єдність, координацію, інтеграцію, безперервність, гнучкість, оптимальність використання ресурсів, збалансованість показників [1; 2; 8].

Для визначення напрямку діяльності використовують дані про три основних компоненти системи суб'єкта господарювання, а саме стан суб'єкта господарювання на визначену для початку діяльності у визначеному напрямі дату (Т<sub>0</sub>), його бажаний стан на кінцеву дату впровадження проєкту (Т<sub>1</sub>) та заходи щодо використання ресурсів для здійснення вибраного напрямку діяльності.

Застосовують два підходи до процесу планування, а саме залежно від досягнутого рівня та від кінцевого результату [3; 10]. За першого підходу визначають стан на дату (Т<sub>0</sub>), наявні у підприємства ресурси для зміни стану, а також можливість оптимального використання визначених ресурсів для забезпечення досягнення цілей та результатів від запровадження вибраного напрямку діяльності. За другого підходу планування проводиться у зворотному від попереднього описаного підходу напрямі. Він починається зі встановлення бажаного результату, який визначено у плані (напряму діяльності суб'єкта господарювання) у визначений період часу. Після цього для визначення впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на впровадження напрямку діяльності проводиться планування у зворотному напрямі, а також визначаються показники для оцінювання стану впровадження напрямку діяльності на кожному етапі, включаючи отримання результатів.

Вибраний напрям діяльності суб'єкта господарювання як об'єкт управлінського контролю передбачає комплексну систему планування, що забезпечує здійснення останнього в прямому та зворотному напрямках, тобто за умови поєднання розглянутих вище підходів. Такий процес планування (розроблення напрямку діяльності) характеризується наявністю двох цілей. Першою є логічна та досяжна ціль, виконання якої забезпечується за умови, що фактори та припущення, які мають вплив на результат, істотно не зміняться стосовно початкового стану, на який управлінський персонал може впливати. До другої цілі належить стратегічна, для забезпечення якої необхідні більш суттєві зміни стосовно початкового стану.

Інтегрований процес планування в умовах вибору напрямку діяльності здійснюється за таким алгоритмом:

1) розроблення проєкту можливого стану суб'єкта господарювання у визначеному періоді на дату (Т<sub>0</sub>);

2) визначення бажаного стану суб'єкта господарювання на дату (Т1) та заходів, вжиття яких є необхідним для забезпечення його досягнення;

3) проєктування можливого стану суб'єкта господарювання на дату з урахуванням вжиття передбачених заходів (Т1);

4) порівняння проєктів щодо досягнення бажаного та можливого станів суб'єкта господарювання на дату (Т1) за основними показниками, що характеризують ефективність та ступінь впливу передбачених заходів на покращення результатів діяльності суб'єкта господарювання загалом.

Процес припиняється за умови максимального зближення показників можливого та бажаного станів на дату (Т1).

Описаний алгоритм планування є складовою системою управління за відхиленнями, що закладено в основу концепції управління напрямом діяльності суб'єкта господарювання як об'єкта управлінського контролю. У процесі реалізації напрямку діяльності суб'єкта господарювання інформація про фактичні показники відображається в обліку (управлінському, фінансовому), що є базою для здійснення управлінського контролю. Результати, отримані під час здійснення управлінського контролю процесу діяльності суб'єкта господарювання за вибраним напрямом, використовуються для прийняття регулюючих управлінських рішень.

Контроль як функція управління забезпечує супровід процесу планування. У своїх працях [4; 5] науковці визначають контроль як функцію, що належить до самостійного виду управлінської діяльності. Згідно з окремими висловами він є порівняльним аналізом даних, які надають характеристику планового та фактичного стану системи. Дослідження практики здійснення функцій управління дало можливість сформулювати висновок про їх нерозривний зв'язок між собою з огляду на використання даних планування та обліку як інформаційного забезпечення в процесі розроблення варіантів та прийняття управлінських рішень у процесі діяльності суб'єкта господарювання за визначеним напрямом.

Процеси планування, обліку, контролювання, аналізування та регулювання діяльності суб'єктів господарювання становлять замкнений цикл.

У фаховій літературі [5; 6] виділено такі основні види контролю:

- 1) попередній;
- 2) поточний;
- 3) заключний.

До цілей рівня попереднього управлінського контролю напрямку діяльності суб'єкта господарювання належать перевірка гіпотез, які закладено до вибраної моделі в системі планування, визначення показників для використання в процесі реалізації функцій контролю. Метою поточного управлінського контролю напрямку діяльності є виявлення потенційних відхилень від встановлених планових показників безпосередньо перед початком або в процесі впровадження визначеного напрямку діяльності підприємства. Перед заключним управлінським контролем за мету ставиться встановлення з використанням методу зіставлення реально досягнутих результатів за визначеними плановими та бажаними показниками, а також встановлення відхи-

лень, що виявлені в системі планування напрямку діяльності суб'єкта господарювання.

Об'єктами управлінського контролю напрямку діяльності суб'єкта господарювання є:

- питання, що виникають під час забезпечення досягнення визначених за напрямом діяльності цілей;
- показники (їх відхилення), які характеризують стан досягнення результатів за визначеним напрямом діяльності;
- моделі та методи планування, які забезпечують достовірність стану суб'єкта господарювання на визначені періоди часу [7].

Система планування й контролю визначається як цілеорієнтована множина відповідних процесів, між якими існують специфічні взаємозв'язки. Зокрема, система розглядається в декількох площинах з виділенням метарівня та операційного рівня, а також її функціонального та інституціонального аспектів [11].

За результатами проведеного аналізу поглядів та позицій науковців виділено такі координаційні проблеми практичної організації системи планування, контролювання та аналізування в процесі впровадження напрямку діяльності суб'єкта господарювання:

- пріоритетність оперативного планування перед стратегічним за його недостатньої структурованості та інтенсивності;
- недостатність деталізації планів стосовно визначених цілей та проєктованих заходів;
- незабезпечення комплексного підходу до систем планування та здійснення контролю;
- нерегулярність здійснення контролю та коригування планів відповідно до змін у середовищі;
- незабезпечення формування інформаційної бази для планування, допущення використання суб'єктивних оцінок;
- наявність недоліків у забезпеченні об'єктивності формування планів, що пов'язані з неврахуванням знань керівників середньої ланки системи управління [12].

Побудова комплексної системи планування та управлінського контролю процесу впровадження напрямку діяльності суб'єкта господарювання як об'єкта контролю призначена вирішити проблеми координації планово-контрольної діяльності.

Аналіз статистичних даних щодо результатів діяльності суб'єктів господарювання України показав, що для виживання та розвитку в сучасних умовах конкурентної боротьби вітчизняні підприємства повинні використовувати все більш ефективні інструменти менеджменту, включаючи планування й контролювання. Наявна система планування, обліку та управлінського контролю суб'єктів господарювання має певні недоліки. Вони є наслідком недостатнього вжиття заходів щодо змін внутрішнього характеру щодо організаційно-економічного стану суб'єктів господарювання, який недостатньо узгоджено зі змінами у зовнішньому середовищі, що характеризує формування відносин у сфері господарювання. Серед суттєвих недоліків виділено:

- значний обсяг робіт, що здійснюється в процесі планування;
- невідповідність темпів прийняття рішень у системі оперативного управління забезпеченню стану, що відповідає вибраному напрямку діяльності в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища;



- недостатній рівень підготовки менеджменту для координування вибраних напрямів діяльності в системі планування;
- недостатній рівень підготовки менеджменту для використання в процесі здійснення функцій управління (планування, контролювання, аналізування, підготовка управлінських рішень) показників, що характеризують зміни у фінансовому стані підприємства;
- недоліки, пов'язані зі здійсненням економічного планування, для забезпечення його зв'язку з фінансовим задля визначення можливостей використання власних та залучених ресурсів;
- незабезпечення формування аналітичної бази для відпрацювання сценаріїв та визначення результатів впровадження управлінських рішень за зміни умов внутрішнього та зовнішнього середовища реалізації нових напрямів діяльності;
- неврахування потреб керівництва в отриманні своєчасної, достовірної та повної інформації (релевантної) про відхилення в процесі здійснення напрямів діяльності;
- недосконалість наявної системи управлінського контролю, що не дає можливості здійснення комплексного аналізу виявлених відхилень у процесі реалізації вибраного напрямку діяльності підприємства;
- недостатня структурованість або відсутність зворотного зв'язку у системі планування й управлінського контролю для отримання інформації про її стан задля розроблення проєктів та прийняття рішень щодо коригування дій управлінського персоналу та/або результатів планування.

Дані, що сформовані в процесі здійснення функцій планування, обліку та контролювання, є базою для оцінювання результатів впровадження вибраного напрямку діяльності суб'єкта господарювання. Саме системи моніторингу, планування, обліку й контролювання формують основний інформаційний масив в управлінні зазначеним процесом.

Оцінювання стану вжиття заходів вибраного напрямку діяльності, досягнення цілей за ними, рівня відповідності стратегії суб'єкта господарювання за результатами вжиття заходів напрямку діяльності належить до ретроспективного дослідження в системі управлінського контролю.

Елементи організаційно-інформаційної моделі процесу вжиття заходів за вибраним напрямом діяльності суб'єкта господарювання як об'єкта управлінського контролю наведено в табл. 1.

Основна різниця між локальним організаційно-інформаційним модельним представленням елементів процесу впровадження вибраних напрямів діяльності суб'єкта господарювання зумовлена відмінністю функцій та цілей застосування самих елементів управлінського контролю.

Управлінський контроль процесу впровадження вибраного напрямку діяльності забезпечує доцільність та законність використання інвестиційних, матеріальних, трудових та інших ресурсів відповідно до їх цільової спрямованості, а також обґрунтованість планування, організації впровадження вибраного напрямку діяльності та параметрів його реалізації, відповідність фактичного виконання робіт плановим обсягам.

Узагальнення отриманих результатів управлінського контролю, оцінювання впливу відхилень від очікуваних характеристик у процесі впровадження вибраного напрямку діяльності дають можливість формувати відповідні висновки для розроблення варіантів та прийняття регулюючих управлінських рішень.

У процесі проведення управлінського контролю, об'єктом якого є функція планування, оцінюються плани впровадження вибраного напрямку діяльності, визначається їх відповідність цілям суб'єкта господарювання, їх реальність, можливість виконання.

Суб'єктні характеристики в наведеній організаційно-інформаційній моделі стосуються працівників, діяльність яких підлягає управлінському контролю, а в подальшому отримані результати контролю їх діяльності аналізуються, осмислюються та узагальнюються.

Процес управлінського контролю забезпечується інформацією, зокрема законодавчою, технологічною, договірною, організаційно-управлінською, плановою, нормативно-довідковою та обліковою, а також інформацією матеріалів звичайної (операційної, фінансової, інвестиційної) та надзвичайних подій суб'єкта господарювання, іншою позаобліковою інформацією, що супроводжує процес впровадження вибраного напрямку діяльності суб'єкта господарювання.

**Таблиця 1. Елементи організаційно-інформаційної моделі вжиття заходів за напрямом діяльності суб'єкта господарювання як об'єкта управлінського контролю**

Елементи організаційно-інформаційної моделі	Управлінський контроль
Об'єкти (напрями діяльності)	Плани напрямів звичайної (операційної, фінансової, інвестиційної) діяльності; ресурси; завершені роботи; функції управління (планування; облік); реалізація напрямів діяльності; стан впровадження регулюючих управлінських рішень; облікові реєстри; звітність.
Суб'єкти	Внутрішні, якими є планово-економічний відділ; бухгалтерія; фінансовий відділ; відділ управління інвестиціями; відділи та підрозділи, що задіяні в процесі реалізації планів за напрямками діяльності.
Інформаційне забезпечення відображення стану розроблення та вжиття заходів за напрямками діяльності	Інформація, а саме законодавча, планова, нормативно-довідкова, договірна, облікова, позаоблікова, організаційно-управлінська.
Методичні прийоми на стадії планування напрямів діяльності	Емпіричні; документальні; розрахунково-аналітичні.
Методичні прийоми на стадіях вжиття заходів за напрямками діяльності	Систематизація; групування; узагальнення; юридичне обґрунтування; визначення осіб, відповідальних за вжиття заходів.



Законодавче інформаційне забезпечення – це сукупність норм та приписів, що містяться в нормативно-правових документах та регулюють порядок життя заходів щодо впровадження вибраного напрямку діяльності. Під час організації цього процесу проводиться відбір вищезазначених основних нормативних документів з урахуванням усіх змін та доповнень, що відбулись у законодавчому просторі на дату розроблення заходів для впровадження вибраного напрямку діяльності, з їх подальшим коригуванням у процесі реалізації залежно від змін та доповнень до чинних та прийняття нових нормативних документів.

Технологічне інформаційне забезпечення управлінського контролю впровадження вибраного напрямку діяльності поєднує разом із законодавчим, плановим та нормативно-довідковим одне з головних місць у системі інформаційного забезпечення. Систему інформаційного забезпечення складають сам перелік заходів для впровадження вибраного напрямку діяльності, технічна та технологічна документація, що забезпечує регламентацію та організацію впровадження.

Договірне інформаційне забезпечення управлінського контролю впровадження вибраного напрямку діяльності складають господарські угоди, договори, контракти з резидентами та нерезидентами, пов'язані із забезпеченням проектування та впровадження вибраного напрямку діяльності. До такого джерела інформації належить уся договірна документація.

Документи, що відображають сутність організації управління, створені менеджментом суб'єкта господарювання (листи, службові записки, рапорти, оперативна управлінська звітність) у процесі здійснення службових обов'язків та використання наділених їм прав із забезпечення розроблення, вибору варіантів, впровадження та отримання результатів від запровадження вибраного напрямку діяльності, належать до поняття «організаційно-управлінське інформаційне забезпечення». До нього належать також організаційно-розпорядчі документи, що видає керівництво суб'єкта господарювання (штатний розпис, накази й розпорядження тощо).

До планової та нормативно-довідкової інформації належить інформація, що міститься в планах (проектах) впровадження вибраного напрямку діяльності, календарні плани, кошториси, норми та нормативи витрачання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів тощо.

Інформація, що міститься в первинних документах, облікових регістрах бухгалтерського обліку, статистичній, податковій та фінансовій звітності суб'єкта господарювання, належить до облікової інформації для реалізації функцій управлінського контролю.

До позаоблікової інформації управлінського контролю належать результати управлінського обліку, інформаційні повідомлення про стан впровадження вибраного напрямку діяльності суб'єкта господарювання та регулюючих управлінських рішень, що супроводжують процес такого впровадження.

**Висновки з проведеного дослідження.** За результатами аналізу статистичних даних стосовно результатів діяльності суб'єктів господарювання сформовано висновок про те, що система управління вітчизняних підприємств характеризується недостатньо ефективним використанням сучасних інструментів у плануванні, обліку та управлінському контролюванні. Результати дослідження дають можливість сформулювати думку про те, що досконала система планування, обліку та управлінського контролювання забезпечує підготовку можливих варіантів, вибір та прийняття ефективних управлінських рішень щодо розроблення та впровадження вибраного напрямку діяльності суб'єктів господарювання з подальшим відстеженням отриманих результатів. Доцільним є створення окремого підрозділу, який би забезпечував управлінський контроль діяльності суб'єкта господарювання.

Щодо системоутворюючої координації процесів управління впровадженням вибраного напрямку діяльності як об'єкта управлінського контролю одними з головних завдань керівництва суб'єктів господарювання є розроблення та практична реалізація самої системи планування, обліку та управлінського контролювання, аналізування та регулювання.

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / пер. с англ. под ред. Ю. Кантуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 544 с.
2. Алексеева М. Планирование деятельности фирмы : учебно-методическое пособие. Москва : Финансы и статистика, 1997. 248 с.
3. Андрейчиков А., Андрейчикова О. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. Москва : Финансы и статистика, 2000. 368 с.
4. Ирвин Д. Финансовый контроль / пер. с англ. Москва : Финансы и статистика, 1998. 256 с.
5. Калюга Є. Фінансово-господарський контроль у системі управління. Київ : Ельга ; Ніка-Центр, 2002. 360 с.
6. Кунц Р. Стратегия диверсификации и успех предприятия. Проблемы теории и практики управления. 1994. № 1. С. 96–100.
7. Менеджмент и рынок: германская модель : учебное пособие / под ред. У. Рора, С. Долгова. Москва : БЕК, 1995. 480 с.
8. Орлов О. Планування діяльності промислового підприємства : підручник. Київ : Скарби, 2002. 336 с.
9. Саати Т. Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем / пер. с англ. Москва : Радио и связь, 1991. 226 с.
10. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / пер. с англ. Москва : Радио и связь, 1993. 320 с.
11. Harrington J. Business Process Improvement. New York : McGraw Hill, 1991. 274 p.
12. Hoskisson R.E. Multidivisional Structure and performance: The contingency of Diversification Strategy. Academy of Management Journal. 1987. Vol. 30. № 12. P. 625–644.
13. Anthony R., Govindarajan V. Management Control Systems. Chicago, Mc-Graw-Hill : IRWIN, 2007. 320 p.
14. Maciariello J.A. Management Control Systems. USA, 1984. 337 p.

1. Aaker D. *Strategic market management* [transl. from Eng. under the editorship of J. Kapurowski]. SPb. : Peter, 2002. 544 p.
2. Alekseeva M. *Planning of activity of firm* : [ucheb.-method. posob.]. Moscow : Finance and statistics, 1997. 248 p.
3. Andreychikov A., Andreychikova O. *Analysis, synthesis, planning of decisions in economy*. M. : Finance and statistics, 2000. 368 s.
4. Irvin D. *Financial control*. / per. from English. M. : Finance and statistics, 1998. 256 p.
5. Kaluga Ye. *Financial and economic control in the control system*. K. : Elga ; Nika-Tsentr, 2002. 360 p.
6. Kunz G. *Strategy of diversification and the success of the enterprise. Problems of the theory and practice of management*. 1994. No. 1. P. 96–100.
7. *Management and market: german model* : [proc. posob.] / ed. by V. Rohr, S. Dolgov. M. : BEK, 1995. 480 p.
8. Orlov A. *Planning activities of industrial enterprises* : [proc.]. K. : Treasures, 2002. 336.
9. Saaty T., Cairns K. *Analytical planning. The organization systems* / per. from English. M. : Radio and communication, 1991. 226 p.
10. Saati T. *Decision-Making. Method of analysis of hierarchies* / per. from English. M. : Radio and communication, 1993. 320 p.
11. Harrington J. *Business Process Improvement*. New York : McGraw Hill, 1991. 274 p.
12. Hoskisson R.E. *Multidivisional Structure and performance: The contingency of Diversification Strategy*. *Academy of Management Journal*. 1987. Vol. 30. № 12. P. 625–644.
13. Anthony R., Govindarajan V. *Management Control Systems*. Chicago, Mc-Graw-Hill : IRWIN, 2007. 320 p.
14. Maciariello J.A. *Management Control Systems*. USA, 1984. 337 p.

E-mail: [nickolai.korinko@gmail.com](mailto:nickolai.korinko@gmail.com)

УДК 325.2:331

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.10>

Магомедова А.М.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки підприємства,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ В УКРАЇНІ

*Розглянуто основні рушійні сили трудової еміграції з України і визначено домінуючий вплив економічних факторів, стимулюючих розвиток трудової міграції як зовнішньої, так і внутрішньої. Низька заробітна плата виступає першопричиною, яка змушує економічно активне населення покидати Україну та шукати місця працевлаштування за кордоном. Середній рівень заробітної плати в Україні на сьогоднішній день відповідає мінімальній заробітній платі деяких країн Європи. Високий темп інфляційних коливань в окремі роки останнього десятиліття також суттєво вплинув та став драйвером розвитку зовнішньої трудової міграції. Результатом високих темпів зовнішньої міграції виступає поява у країні великої кількості проблем соціального, демографічного, етнічного, та інших видів, вирішення яких потребує значних витрат часу та залучення чималих фінансових ресурсів.*

*Ключові слова:* трудова міграція, зовнішня міграція, внутрішня міграція, інфляція, безробіття, мінімальна заробітна плата.

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЙ ТРУДОВОЙ МИГРАЦИИ В УКРАИНЕ

Магомедова А.М.

*Рассмотрены основные драйверы трудовой эмиграции из Украины и определено доминирующее влияние экономических факторов, стимулирующих развитие трудовой миграции как внешней, так и внутренней. Низкая заработная плата выступает первопричиной, которая заставляет экономически активное население покидать Украину и искать места трудоустройства за рубежом. Средний уровень заработной платы в Украине на сегодняшний день соответствует минимальной заработной плате некоторых стран Европы. Высокий темп инфляционных колебаний в отдельные годы последнего десятилетия также существенно повлиял и стал драйвером развития внешней трудовой миграции. Результатом высоких темпов внешней миграции выступает появление в стране большого количества проблем социального, демографического, этнического и других видов, решение которых требует значительных затрат времени и привлечения существенных финансовых ресурсов.*

*Ключевые слова:* трудовая миграция, внешняя миграция, внутренняя миграция, инфляция, безработица, минимальная заработная плата.

## DEVELOPMENT TRENDS OF EXTERNAL LABOR MIGRATION IN UKRAINE

Magomedova Alina

*Analyzing the main trends of labor migration in Ukraine, it should be emphasized that today the problem of outflow of labor abroad is quite actual in the country, rather, the rates of external labor migration are growing at an extremely fast rate every year. That's why it is needed more deeply to study the motives of external labor migration and the main indicators of social and economic development of the country as the driving force of labor emigration from Ukraine. Comparison methods were implemented to compare wage and inflation fluctuations in Ukraine with similar indicators in European countries; statistical and graphical methods were used to determine the dynamics of wage level changes, as one of the key reasons of labor emigration development in Ukraine, and in order to determine levels of inflation and unemployment in the country. Low wage is the crucial reason for the economically active population to leave Ukraine and find employment abroad. Today the average wage in Ukraine corresponds to the minimum wage in some European countries. For instance, the lowest level of the minimum wage in the EU countries in the beginning of 2019 was fixed in Bulgaria at around 286 €, while in Ukraine it was around 135 €. In the Republic of Poland, which is one of the most attractive countries for Ukrainian emigrants, the minimum wage is over 500 €. Significant fluctuations of the minimum wage level indicate a lack of planning and forecasting of macroeconomic indicators in Ukraine. The substantial increase of the minimum wage threshold, on the one hand, has a positive impact on the well-being of the population, but on the other hand, it has several disadvantages, the main corresponds to the tax pressure on business entities in Ukraine. Consequently, it is extremely difficult for Ukrainians to systematically adapt to unpredictable living and working conditions, so there is much more motivation and incentive to find ways how to improve the socio-economic conditions of their lives, and all these reasons have the influence on the high number emigrants from Ukraine. The high rate of inflation fluctuations in separate years of the last decade has also significantly influenced and became a driver of external labor migration development.*

*Keywords: labor migration, external migration, internal migration, inflation, unemployment, minimum wage.*

**Постановка проблеми.** Трудова міграція – процес переміщення робочої сили, який формується під впливом цілої низки груп факторів та чинників, серед яких можна виділити демографічні, історичні, географічні, політичні, нормативно – правові, адміністративні, соціальні, економічні, психологічні, культурні, екологічні, релігійні та ін.

Міграційний рух робочої сили має дві основні форми прояву: внутрішню та зовнішню (міжнародний формат). Мотиви трудової міграції також можуть мати внутрішній та зовнішній характер прояву. Тобто, стимулюючим фактором розвитку міграційних потоків трудових ресурсів може бути внутрішнє прагнення і бажання особи до особистого зростання, кар'єрного розвитку. Аналізуючи основні тенденції трудової міграції в Україні, варто підкреслити, що на сьогоднішній день у країні досить гостро стоїть проблема відтоку робочої сили за кордон, тобто показники зовнішньої трудової міграції зростають кожного року надзвичайно швидкими темпами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення теоретичного змісту та особливостей трудової міграції здійснювали Безуглий П.Г., Драгунова Т.А., Кабай В.О., Романюк М.Д. [2; 7; 8; 12] та ін.; міграцію як соціально-економічного явища вивчали такі вчені як Базилевич В.Д., Дембійська А.В., Корнієнко О.О., Палагнюк О.В. [1; 5; 9; 10]; вплив міжнародної міграції на економіку України досліджували Геєць В.М., Гессен А.Є., Вірць К.А., Коваленко А.К., Лібанова Е.М., Танасієнко Н.П. [14; 4; 13]; тенденції трудової міграції у своїх працях розглядали Вавришук Н.Г., Дмитрук Б.П., Пальян З.О. [3; 6; 11] та ін.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження мотивів зовнішньої трудової міграції та основних показників соціально-економічного розвитку країни як рушійних сил трудової еміграції з України.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Еміграція трудових ресурсів – багатоконтекстне явище,

яке має як ряд позитивних, так і негативних наслідків. З огляду на ситуацію, яка склалась в Україні, на наш погляд, зовнішня трудова міграція, динамічний розвиток якої спровоковано тривалою кризою та затяжними воєнними діями на Сході, у більшій мірі, призводить до негативних наслідків у країні. Саме тому, варто більш детально проаналізувати ключові аспекти економічних передумов та рушійних сил розвитку зовнішньої трудової міграції в Україні.

На рис. 1 представлені основні економічні причини появи надзвичайно великої кількості трудових емігрантів та узагальнено наслідки, до яких призводить ситуація стрімкого зростання їх кількості у країні.

Серед економічних чинників, визначених на рисунку, низька заробітна плата в Україні виступає основною рушійною силою трудової еміграції населення у пошуках справедливої винагороди за працю. Її вплив, як фактору, стимулюючого до відтоку трудових ресурсів з країни, пропонуємо розглянути більш детально.

У таблиці 1 представлена динаміка зростання мінімальної заробітної плати в Україні за період з 2009 по 2019 рр. За даними таблиці найбільший темп зростання мінімальної заробітної плати за аналізований період зафіксовано у 2017 році, і він становив 216,8%, а темп приросту – 116,8%. Загалом за період з 2009 по 2019 рр. темп зростання мінімальної заробітної плати в Україні становить 641,2%, тобто величина мінімальної заробітної плати за 2019 р. збільшилася на 541,2%, порівняно з її величиною у 2009 р.

На рис. 2 представлена динаміка темпу зростання мінімальної заробітної плати в Україні та інфляційного коливання за період 2009–2019 рр.

Графічна інтерпретація економічних показників вказує на різні вектори динаміки зростання мінімальних показників заробітної плати та інфляційних коливань у країні. У період високих темпів зростання цін у країні (2014–2015 рр.), зростання заробітної плати відбувалося помірними темпами, а саме інфляційні коли-

вання зафіксовано на рівні 124,9 % і 143,3% проти зростання показників заробітної плати на рівні 103,57% та 106,57% відповідно. У 2017 р. відбулося істотне підвищення мінімального рівня заробітної плати, що дещо покращило ситуацію з купівельною спроможністю населення України.

На рис. 3 представлені показники відхилення темпу зростання заробітної плати від темпу зростання інфляції у 2009–2019 рр. в Україні.

Так, з рисунку видно, що за аналізований період темпи зростання мінімальної заробітної плати не завжди перевищували показники зростання інфляції, тобто відхилення часом має від’ємне значення.

Різновекторність зростання темпів мінімальної заробітної плати та інфляційних коливань можна пояс-

нити оберненим зв’язком між показниками економічного зростання у країні та інфляцією. Покращення економічної ситуації призводить до зменшення рівня безробіття у країні.

На рис. 4 представлена динаміка безробіття та інфляції в Україні у 2009–2018 рр., відповідно до якого відсутній чіткий взаємозв’язок між двома макроекономічними показниками. Так, наприклад, у 2014–2015 рр. простежується стабільна ситуація з показниками безробіття, а рівень інфляції досяг високих показників.

Крім того, стрімке підвищення заробітної плати у 2017 р. не спричинило зменшення рівня безробіття, порівняно з 2016 р., а навпаки, кількість безробітних у країні збільшилась, що суттєво не позначилося на інфляційному коливанні у 2017 р.

Отже, такі тенденції свідчать про низьку ефективність політики уряду щодо соціально-економічного забезпечення населення країни. Крім того, стрибкоподібні коливання мінімального рівня заробітної плати свідчать про відсутність планування та прогнозування макроекономічних показників економіки в Україні. Істотне підвищення мінімального порогу заробітної плати, з одного боку, позитивно відображається на добродуті населення, проте, з іншого боку, має ряд недоліків, основним з яких є підвищення податкового тиску на суб’єкти підприємницької діяльності, які по суті і формують середній клас населення країни. З огляду на це, українцям вкрай складно систематично адаптуватися до непередбачуваних умов життя та праці, відтак, з’являється значно більше мотивів та стимулів до пошуку способів покращення соціально-економічних умов власного життя, що знаходить своє відображення у постійно зростаючих показниках трудової еміграції населення.

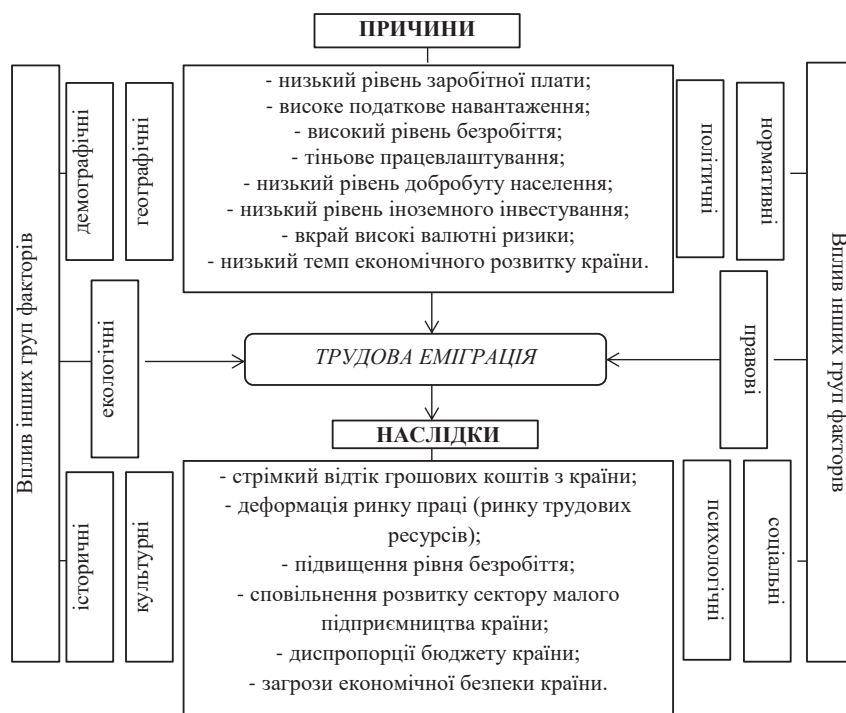


Рис. 1. Економічні причини та наслідки трудової еміграції з України

Джерело: побудовано автором

Таблиця 1. Динаміка зростання мінімальної середньомісячної заробітної плати та показників інфляції в Україні за 2009–2019 рр.

Рік	Мінімальна ЗП, грн	Темп зростання ЗП, %	Інфляція, %	Відхилення темпу зростання ЗП від темпу зростання інфляції
2009	650,8	123,26	112,3	10,96
2010	894	137,37	109,1	28,27
2011	972,5	108,78	104,6	4,18
2012	1104,2	113,54	99,8	13,74
2013	1182,5	107,09	100,5	6,59
2014	1218	103,00	124,9	-21,90
2015	1298	106,57	143,3	-36,73
2016	1476	113,71	112,4	1,31
2017	3200	216,80	113,7	103,10
2018	3723	116,34	109,8	6,54
2019*	4173	112,09	100,3	11,09

\*значення показника станом на 30.09.2019 р.

Джерело: побудовано автором на основі [15; 16; 17]



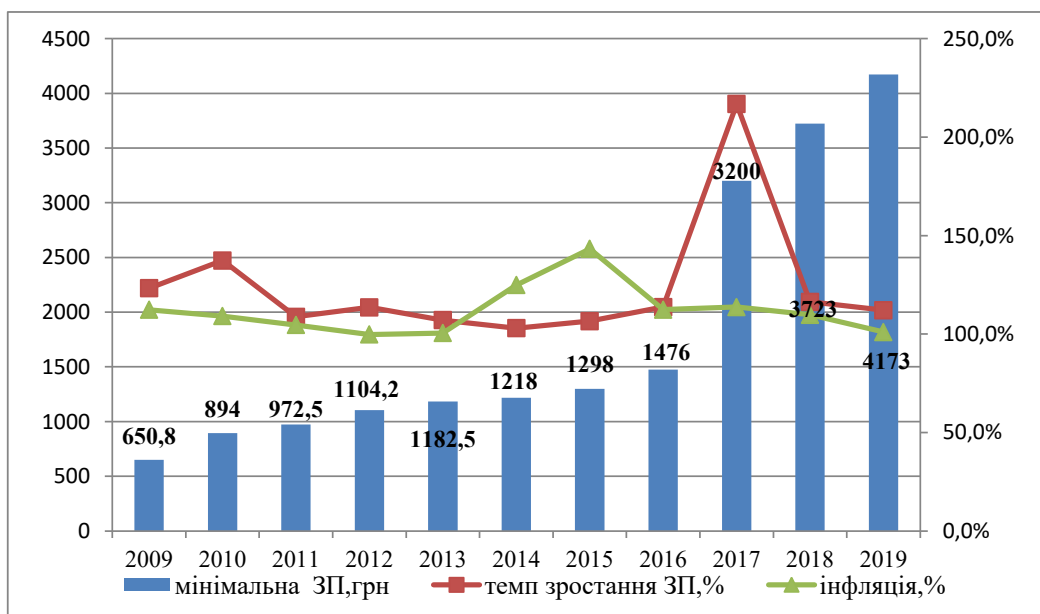


Рис. 2. Темпи зростання мінімальної заробітної плати та темп зростання інфляції в Україні у 2009–2019 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [15; 16; 17]

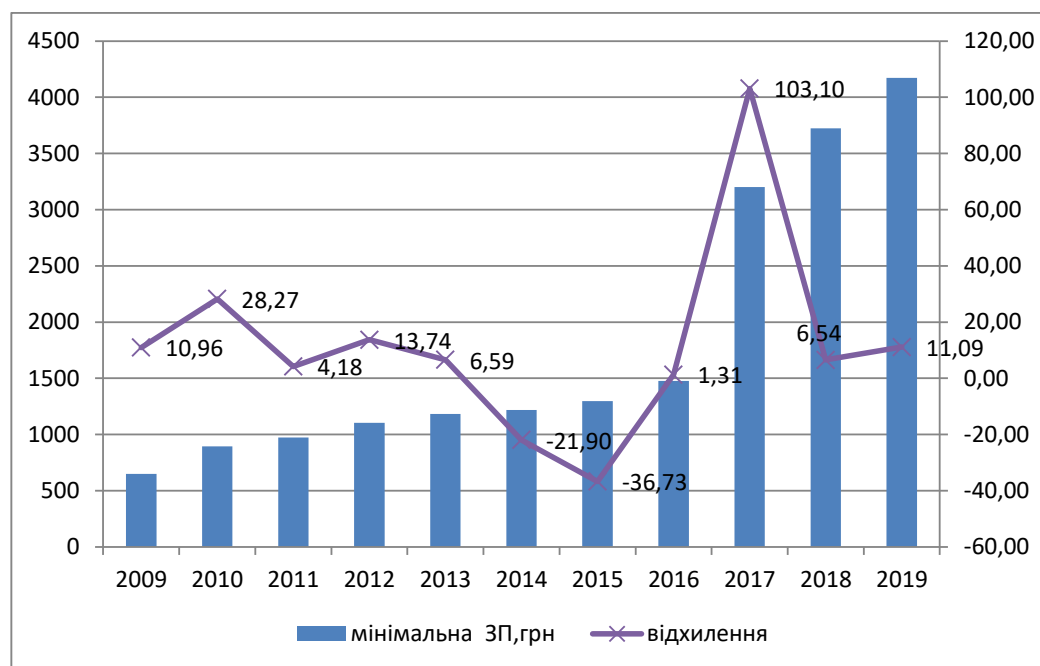


Рис. 3. Відхилення темпу зростання мінімальної заробітної плати від темпу зростання інфляції в Україні в 2009–2019 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [15; 16; 17]

Звичайно, прагнучи поліпшити фінансове становище та благополуччя, а також віднайти стабільність та способи самореалізації, українці віддають перевагу іноземним роботодавцям. У такому виборі найвагомішу роль відіграє саме рівень заробітної плати у країнах, які українці обирають для працевлаштування.

Так, для порівняння, найнижчий рівень мінімальної заробітної плати у країнах Європейського Союзу станом на початок 2019 року зафіксовано у Болгарії на

позначці 286 €, у той час, як в Україні цей рівень становить близько 135 €. У Республіці Польщі, яка є однією з найбільш привабливих для українських трудових емігрантів країною, мінімальна заробітна плата становить більше 500 €.

Разом з тим, якщо звернути увагу на рівень середньої заробітної плати в Україні, то її значення у 2019 році відповідає значенню мінімальної заробітної плати у країнах Європейського Союзу, тобто становить 8867 грн або

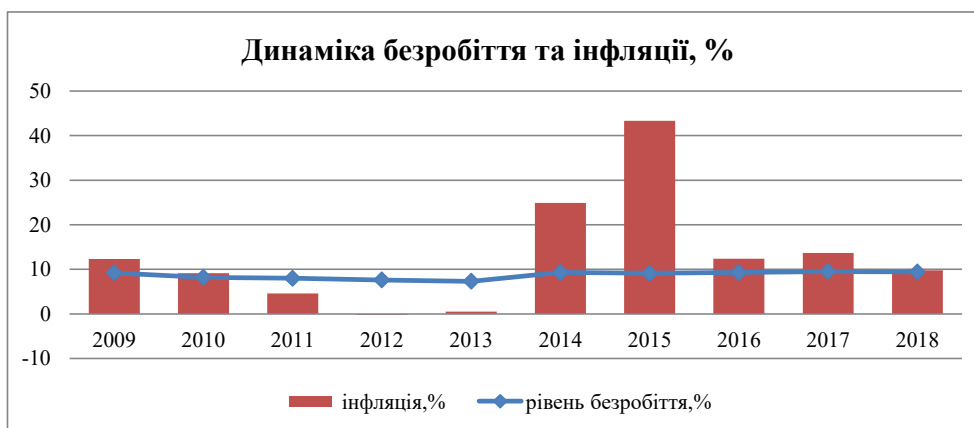


Рис. 4. Динаміка рівня безробіття та інфляції в Україні у 2009–2018 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [16; 17; 18]

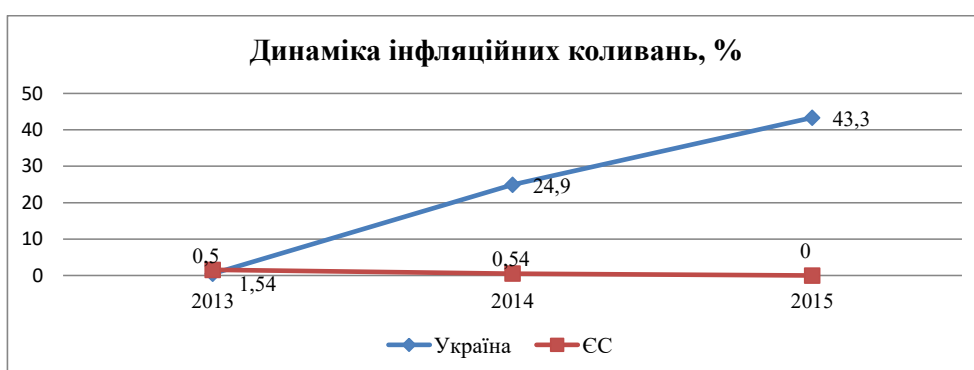


Рис. 5. Динаміка інфляційних коливань в Україні та країнах ЄС у 2013–2015 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [16; 20]

близько 280 €, і є майже вдвічі нижчою, ніж мінімальна заробітна плата у Республіці Польщі [19].

Крім того, якщо порівняти динаміку інфляційних коливань в Україні (у період найвищих показників: 2013–2015 рр.) з показниками за аналогічний період у країнах ЄС, то тут простежуються кардинально протилежні тенденції розвитку (рис. 5).

Темпи зростання цін відрізняються надзвичайно високими показниками в Україні, у той час, як у країнах Європейського Союзу простежується стабільна динаміка, яка з часом прагне до мінімуму. Наголошуємо саме на стабільності динаміки інфляційних коливань, що є позитивним чинником забезпечення добробуту населення, можливості планувати своє професійне та особисте життя.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, зовнішня трудова міграція виступає однією

з форм міжнародних економічних відносин, яка пов'язана з переміщенням трудових ресурсів з однієї країни в іншу. В епоху зміцнення інтеграційних зв'язків між країнами та динамічними глобалізаційними процесами, зовнішня міграція – явище неминуче, яке забезпечує обмін досвідом, підвищення рівня професійної кваліфікації, зміцнення ділових відносин між країнами за рахунок трансферу трудових ресурсів. Однак, разом з тим, в Україні явище міжнародної міграції робочої сили досягло такого масштабу, який визначає статус цієї проблеми як надзвичайно пріоритетної для вирішення найближчим часом і перш за все пов'язаної з небажанням від'їжджаючих за кордон осіб повертатися на батьківщину, що виступає каталізатором появи цілої низки інших проблем, зокрема пов'язаних з соціально-економічним та інноваційним розвитком країни.

1. Базилевич В.Д. Новий підручник з міжнародної економіки. Економіка України. 2012. № 11. С. 89–90.

2. Безуглий П.Г. Чинники та наслідки міграційного руху в Україні. Політичне життя. Політичні інститути та процеси. 2018. № 3. С. 4–9.

3. Вавришук Н.Г. Міжнародна міграція робочої сили в контексті розширення Європейського Союзу [Текст] : дис. канд. екон. наук: 08.00.02 / Національний ун-т «Киево-Могилянська академія». Київ, 2007. 308 с.

4. Вірц К.А., Коваленко А.К., Сотник Г.І., Гессен А.Є. Вплив міжнародної міграції на вітчизняну економіку. Молодий вчений. 2016. № 12. С. 686–689.

5. Дембіцька А.В. Причини та основні мотиви міграції робочої сили в світі та Україні. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. Вип. 4. С. 71–76.

6. Дмитрук Б.П., Светлова Н.М. Світові міграційні процеси: мотивація, види й наслідки для країн виїзду та приймаючих країн. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія: Економіка і менеджмент.* 2016. № 1. С. 18–27.
  7. Драгунова Т. Кризове обличчя трудової міграції. *Праця і зарплата.* 2009. № 19. С. 4–5.
  8. Кабай В.О. Мотиваційні передумови та чинники трудової міграції. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2018. № 6(1). С. 174–181.
  9. Корнієнко О.О. Особливості сучасного етапу міжнародних міграційних процесів. *Економічний простір.* 2015. № 104. С. 28–43.
  10. Палагнюк О.В. Міграція як соціально-економічний феномен та геополітичний виклик розвитку сучасного суспільства. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Сер. : Політологія.* 2014. Т. 230, Вип. 218. С. 37–41.
  11. Пальян З.О. Статистичне оцінювання сучасних демографічних втрат в Україні. *Статистика України.* 2016. № 1. С. 34–41.
  12. Романюк М.Д. Міграційні загрози національній безпеці України: сучасні виклики, проблеми подолання. *Демографія та соціальна економіка.* 2015. № 3. С. 99–111.
  13. Танасієнко Н.П. Міжнародна міграція робочої сили в умовах глобалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2018. № 3 (14). С. 44–48.
  14. Українське суспільство: міграційний вимір. *Національна доповідь / С.І. Пирожков, Е.М. Лібанова, О.Ф. Новікова, О.В. Скрипнюк та ін.; Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. Київ, 2018. 396 с. URL: [https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine\\_migration.pdf](https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine_migration.pdf) (дата звернення: 11.10.2019).*
  15. Державна служба статистики. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zp.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zp.htm) (дата звернення: 15.10.2019).
  16. Державна служба статистики. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ct/is\\_c/is\\_c\\_u/isc2019t\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ct/is_c/is_c_u/isc2019t_u.html) (дата звернення: 15.10.2019).
  17. Державна служба статистики. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/ct/cn\\_rik/icsR/iscR\\_u/isc\\_tr\\_gr\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/ct/cn_rik/icsR/iscR_u/isc_tr_gr_u.htm) (дата звернення: 15.10.2019).
  18. Державна служба статистики. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/rp.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm) (дата звернення: 15.10.2019).
  19. Статистична служба Європейського союзу. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/5/51/Minimum\\_wages%2C\\_January\\_2009\\_and\\_January\\_2019\\_%28EUR\\_per\\_month\\_and\\_%25%29.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/5/51/Minimum_wages%2C_January_2009_and_January_2019_%28EUR_per_month_and_%25%29.png) (дата звернення: 15.10.2019).
  20. Статистичний портал Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/267908/inflation-rate-in-eu-and-euro-area/> (дата звернення: 15.10.2019).
1. Bazylevych V.D. *Novyi pidruchnyk z mizhnarodnoi ekonomiky. Ekonomika Ukrainy.* 2012. № 11. S. 89–90.
  2. Bezuhlyi P.H. *Chynnyky ta naslidky mihratsiinoho rukhu v Ukraini. Politychne zhyttia. Politychni instytuty ta protsesy.* 2018. № 3. S. 4–9.
  3. Vavryshchuk N.H. *Mizhnarodna mihratsiia robochoi syly v konteksti rozshyrennia Yevropeiskoho Soiuzu [Tekst] : dys... kand. ekon. nauk: 08.00.02 / Vavryshchuk Nataliia Heorhiivna ; Natsionalnyi un-t "Kyievo-Mohylianska akademiia". Kyiv, 2007. 308 s.*
  4. Virts K.A., Kovalenko A.K., Sotnyk H.I., Hessen A.Ye. *Vplyv mizhnarodnoi mihratsii na vitchyznianu ekonomiku. Molodyi vchenyi.* 2016. № 12. S. 686–689.
  5. Dembitska A.V. *Prychyny ta osnovni motyvy mihratsii robochoi syly v sviti ta Ukraini. Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky.* 2012. Vyp. 4. S. 71–76.
  6. Dmytruk B.P., Svetlova N.M. *Svitovi mihratsiini protsesy: motyvatsiia, vydy y naslidky dlia krain vyizdu ta pryimaiuchykh krain. Visnyk Skhidnoevropeiskoho univertsytetu ekonomiky i menedzhmentu. Seriia : Ekonomika i menedzhment.* 2016. № 1. S. 18–27.
  7. Dragunova T. *Kryzove oblychchia trudovoi mihratsii [Tekst]. Pratsia i zarplata.* 2009. № 19. S. 4–5.
  8. Kabai V.O. *Motyvatysiini peredumovy ta chynnyky trudovoi mihratsii. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho univertsytetu. Ekonomichni nauky.* 2018. № 6(1). S. 174–181.
  9. Korniienko O.O. *Osoblyvosti suchasnoho etapu mizhnarodnykh mihratsiinykh protsesiv. Ekonomichniy prostir.* 2015. № 104. S. 28–43.
  10. Palahniuk O.V. *Mihratsiia yak sotsialno-ekonomichniy fenomen ta heopolitychnyi vyklyk rozvytku suchasnoho suspilstva. Naukovi pratsi [Chornomorskoho derzhavnoho univertsytetu imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylianska akademiia"]. Ser. : Politolohiia.* 2014. Т. 230, Vyp. 218. S. 37–41.
  11. Palian Z.O. *Statystychne otsiniuvannia suchasnykh demohrafichnykh vtrat v Ukraini. Statystyka Ukrainy.* 2016. № 1. S. 34–41.
  12. Romaniuk M.D. *Mihratsiini zahrozy natsionalnij bezpetsi Ukrainy: suchasni vyklyky, problemy podolannia. Demohrafiia ta sotsialna ekonomika.* 2015. № 3. S. 99–111.
  13. Tanasienko N.P. *Mizhnarodna mihratsiia robochoi syly v umovakh hlobalizatsii. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia.* 2018. № 3 (14). S. 44–48.
  14. *Ukrainske suspilstvo: mihratsiinyi vymir. Natsionalna dopovid / S.I. Pyrozkhov, E.M. Libanova, O.F. Novikova, O.V. Skrypniuk ta in.; Instytut demohrafii ta sotsialnykh doslidzhen im. M. V. Ptukhy NAN Ukrainy. Kyiv, 2018. 396 s. URL: [https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine\\_migration.pdf](https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine_migration.pdf) (accessed: 11.10.2019).*

15. Derzhavna Sluzhba Statystyky. URL [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/zp.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zp.htm) (accessed: 15.10.2019).

16. Derzhavna Sluzhba Statystyky. URL [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ct/is\\_c/is\\_c\\_u/isc2019m\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/ct/is_c/is_c_u/isc2019m_u.html) (accessed: 15.10.2019).

17. Derzhavna Sluzhba Statystyky. URL [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/ct/cn\\_rik/icsR/iscR\\_u/isc\\_tp\\_gr\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2008/ct/cn_rik/icsR/iscR_u/isc_tp_gr_u.htm) (accessed: 15.10.2019).

18. Derzhavna Sluzhba Statystyky. URL [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/rp.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm) (accessed: 15.10.2019).

19. Statystychna Sluzhba Yevropeiskoho Soiuzu. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/5/51/Minimum\\_wages%2C\\_January\\_2009\\_and\\_January\\_2019\\_%28EUR\\_per\\_month\\_and\\_%25%29.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/images/5/51/Minimum_wages%2C_January_2009_and_January_2019_%28EUR_per_month_and_%25%29.png) (accessed: 15.10.2019).

20. Statystychnyi Portal Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/267908/inflation-rate-in-eu-and-euro-area/> (accessed: 15.10.2019).

E-mail: [alina\\_asp@ukr.net](mailto:alina_asp@ukr.net)

УДК 338.45:658.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.11>

Маркіна Н.Ю.

аспірант кафедри «Фінанси і банківська справа»,  
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССУ БЮДЖЕТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

*Прагнення працювати з максимальною економічною віддачею змушує сьогодні багато організацій реформувати як свою внутрішню організаційну структуру, так і методи управління бізнесом, одним з яких є бюджетування. Система бюджетування є одним з інструментів фінансової політики, спрямованої на більш ефективне управління організацією. Всі розрахунки, які здійснюються в процесі формування бюджету підприємства, дають змогу повністю та вчасно визначити необхідну суму коштів за їхню реалізацію, а також джерела надходження цих коштів, а результати розрахунків знаходять своє відбиття в довгострокових та стратегічних планах підприємства. Розглянуто особливості бюджетування підприємств енергетичної галузі. Також розкрито сутність, значення, складові процесу бюджетування підприємств енергетичної галузі. Виділено негативні особливості організації процесу бюджетування, що спостерігаються нині, надано рекомендації для поліпшення цього процесу в підприємствах енергетичної галузі.*

**Ключові слова:** бюджет, бюджетування, центри відповідальності, фінансова структура, місце виникнення витрат, організаційна структура.

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Маркина Н.Ю.

*Стремление работать с максимальной экономической отдачей заставляет сегодня много организаций реформировать как свою внутреннюю организационную структуру, так и методы управления бизнесом, одним из которых является бюджетирование. Система бюджетирования является одним из инструментов финансовой политики направленной на более эффективное управление организацией. Все расчеты, которые осуществляются в процессе формирования бюджета предприятия, позволяют полностью и вовремя определить необходимую сумму средств за их реализацию, а также источники поступления этих средств, а результаты расчетов находят свое отражение в долгосрочных и стратегических планах предприятия. Рассмотрены особенности бюджетирования предприятий энергетической отрасли. Также раскрыты сущность, значение, составляющие процесса бюджетирования предприятий энергетической отрасли. Выделены негативные особенности организации процесса бюджетирования, которые наблюдаются сейчас, предоставлены рекомендации для улучшения этого процесса в предприятиях энергетической отрасли.*

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетирование, центры ответственности, финансовая структура, место возникновения затрат, организационная структура.



ORGANIZATION OF THE PROCESS OF BUDGETING  
OF ENTERPRISES OF THE ENERGY INDUSTRY

Markina Natalia

*In modern economic conditions, enterprises need, on the one hand, to focus on changes in the external environment of the functioning of enterprises, and on the other hand, to constantly improve the performance of the enterprise itself. For many enterprises and organizations the desire for maximization of economic efficiency is the reason for reforming the internal organizational structure and management methods. This article discusses one of the instruments of financial policy – budgeting. The budgeting system is aimed to ensuring effective enterprise management. In the world practice of budgeting, it is recognized as one of the most effective management technologies in the management system, the main purpose of which is to increase the efficiency of the production and economic activities of the enterprise as a result of the target orientation and coordination of all events that cover changes in working capital and its sources, as well as increasing the flexibility of the enterprise in the conditions of transformation of the economic system. The relevance of budgeting consists in planning the future activities of the enterprise on the basis of a system of budgets, through which a quantitative analysis of financial planning and control over its implementation is carried out. The actions that are carried out in the process of budget formation, allow the enterprise to determine the volume, time, direction and purpose of the cash flow. The calculation results are used to forming the long-term and strategic plans of the enterprise. Therefore, the development of a methodology for budgeting as the main financial plan and economic regulator of relations between structural divisions of an enterprise and an enterprise with the external environment, as well as a system for managing this process is an urgent scientific and practical task. The article discusses the features of budgeting of enterprises of the energy industry. The essence, value, components of the budgeting process of the energy industry enterprises is disclosed. Shortcomings of existing approaches to the organization of the budgeting process are highlighted. Recommendations are given on improving this process at the enterprises of the energy industry.*

*Keywords: budget, budgeting, responsibility centers, financial structure, cost center, organizational structure.*

**Постановка проблеми.** Однією з найпрогресивніших інтегрованих управлінських технологій, яка сприяє забезпеченню раціонального управління фінансовими результатами, рухом грошових коштів, активами та пасивами, вдосконаленню інформаційної системи підприємства, організаційних зв'язків, аналізуванню, контролюванню та регулюванню діяльності підприємства, є бюджетування [1].

Суттєвими проблемами розроблення та використання бюджетів на підприємствах енергетичної галузі вважаються недостатній рівень інформаційного забезпечення, дублювання обов'язків між центрами відповідальності, наявність інцидентів, які виникають через розподіл ресурсів між різними підрозділами, недостатній рівень кваліфікації розробників бюджету [2].

У провідних країнах світу використання бюджетування як методу фінансового планування свідчить про високий рівень розвитку управління на підприємствах, відповідність їх систем менеджменту сучасним вимогам та умовам функціонування. Процес бюджетування ґрунтується на загальній концепції розвитку підприємства, детальніше розробляє економічний та фінансовий аспект стратегії, є єдиною системою взаємопов'язаних технічних, організаційних та економічних змін на визначений період часу [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розроблення теоретичних положень та методичних підходів системи бюджетування зробили такі вчені, як Р.В. Віл, Е.Дж. Долан, М.А. Поукок, Е. Рід, Дж. Сінкі, Ф.У. Тейлор, У. Тімоті, Д. Хан, Р. Хілтон. Дж. Хоуп, Р. Фрезер, М. Колісник, У. Балик [2]. В економічній літературі вчені обґрунтовують необхідність бюджетування на підприємствах, розкривають його економічний зміст у ринкових умовах господарювання, визначають завдання, які є перед ним. Процеси, пов'язані з формуванням бюджетів, за визначенням О. Непочатенко та Н. Мельничук [4], отримали назву бюджетування як інструменту оперативного фінан-

сового планування, спрямованого на поетапну трансформацію стратегічного фінансового плану в систему поточних планів [4, с. 38], складової управлінського обліку та поточного контролю.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження особливостей системи бюджетування підприємств енергетичної галузі та визначення напрямів її вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Глобалізація, динамізм, ризикованість, активізація міжнародних економічних відносин, лібералізація зовнішньої торгівлі є умовами, в яких здійснюються функціонування та розвиток сучасних суб'єктів господарської діяльності. Саме це зумовлює загострення конкурентної боротьби, пошук нових джерел фінансування проєктів, необхідність підвищення кваліфікації управлінських кадрів, пошук дієвих механізмів формування та використання організаційних ресурсів, тому організація бюджетного планування на підприємстві енергетичної галузі передбачає застосування різних елементів, що забезпечують цілісність та ефективність цієї системи.

Фінансова структура підприємства – це ієрархія центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), взаємодіючих між собою через бюджети.

Функція фінансової структури підприємства полягає у визначенні центрів фінансового та управлінського обліку, які здійснюють управління фінансовими ресурсами підприємства [5].

На підприємстві енергетичної галузі існують такі основні групи структурних підрозділів, тобто об'єктів бюджетування, що розрізняються за технологією та організацією бюджетного процесу.

1) Центри фінансової відповідальності (ЦФВ) – це структурний підрозділ підприємства, який повністю контролює ті чи інші напрями фінансової діяльності, самостійно приймає управлінські рішення в межах цих напрямів та несе повну відповідальність за виконання довірених йому планових фінансових завдань.

2) Місце виникнення витрат (МВВ) – це структурні одиниці, в яких відбувається початкове споживання ресурсів, організуються планування, нормування та облік витрат задля їх контролю та управління ними.

Розглянемо приклад розподілу об'єктів бюджетування в організаційній структурі підприємства енергетичної галузі (рис. 1).

Слід мати на увазі те, що на практиці МВВ і ЦФВ часто можуть повністю збігатися (цех, дільниця, бригада), але водночас цех, що складається з декількох ділянок, будучи ЦФВ, охоплює кілька МВВ.

Розподіл підприємства на центри відповідальності є фундаментом для створення в ньому системи бюджетування. Організація управління підприємством по центрах відповідальності необхідна для того, щоби створити умови, за яких виробничі підрозділи та функціональні служби підприємства несли б відповідальність за результати своєї діяльності, насамперед,

за виконання завдань щодо зниження собівартості по статтях витрат не тільки у своїх функціональних службах, але й у первинних виробничих підрозділах [6].

Бюджетування, як правило, здійснюється в двох напрямках, а саме зверху вниз, коли керівництво доводить до структурних одиниць цільові показники й завдання, що покладаються в основу їхніх бюджетів, або свої зауваження щодо поданих під розділами пропозицій, і знизу наверх, коли підрозділи розробляють і подають на вищий рівень керівництва свої пропозиції та розроблені бюджети або доопрацьовані бюджетні плани після їх попереднього розгляду вищими керівниками [7].

За організацію роботи з бюджетами та фінансовими планами на підприємстві енергетичної галузі несуть відповідальність відділи, які складають департамент з фінансів (рис. 1). Конкретні назви та склад відділів можуть варіюватися залежно від особливостей кон-

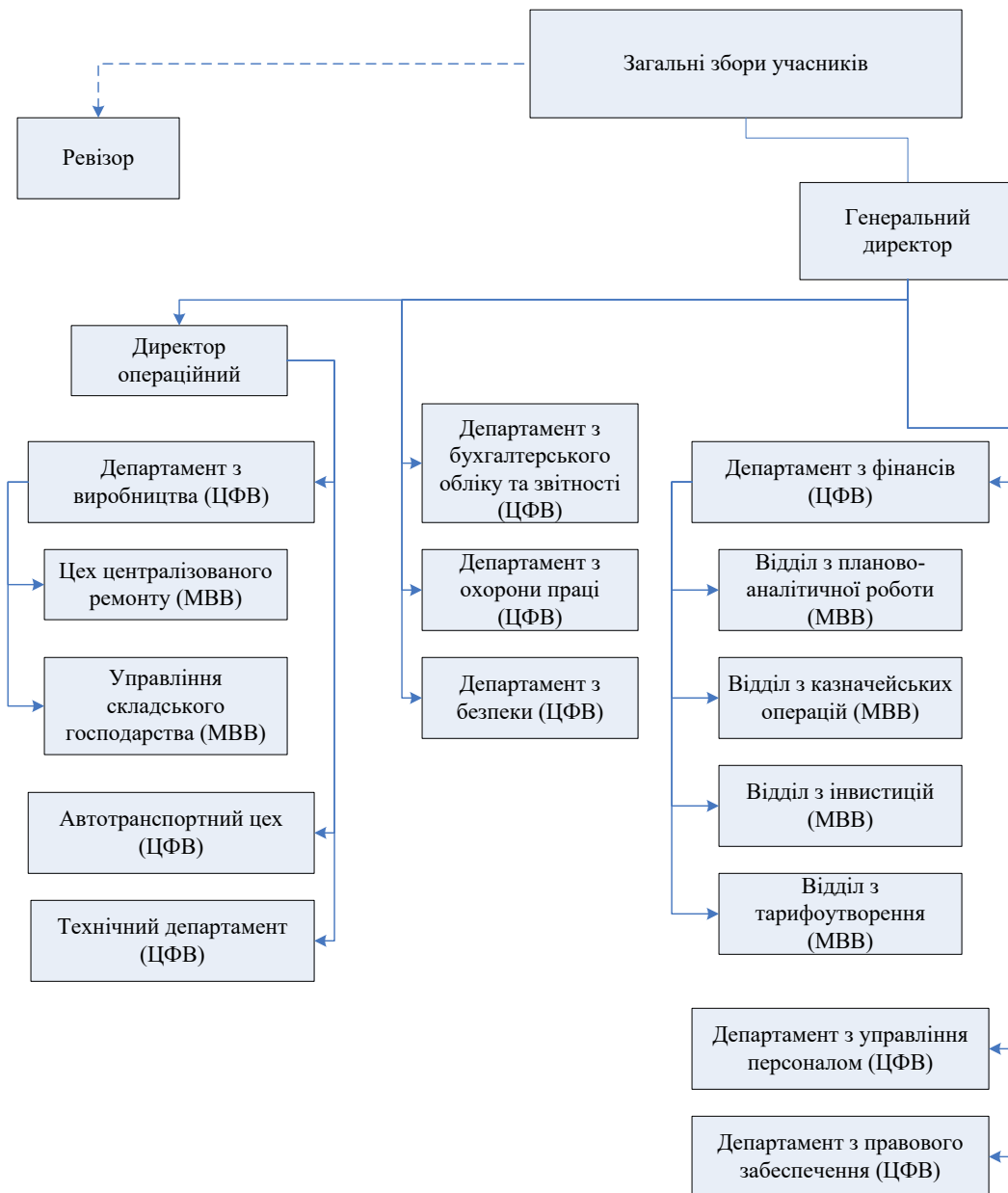


Рис. 1. Об'єкти бюджетування в структурі підприємства енергетичної галузі

кретного підприємства, але їх роль в системі бюджетування залишається незмінною, полягаючи у забезпеченні складання точного бюджету.

Департамент з фінансів та його підрозділи виконують такі функції:

1) формування стратегії бюджетування, пропонування складу об'єктів бюджетування для затвердження на рівні керівника організації;

2) підготовка нормативної документації з питань бюджетування, методичне забезпечення всіх учасників бюджетного процесу необхідною інформацією та консультаціями з питань форм бюджетів, видів, документації, організації бюджетних процедур і збору звітності;

3) підготовка на затвердження форми бюджетних планів і складу метрик планових форм для всіх фахівців, задіяних в бюджетному процесі підприємства;

4) розподіл бюджетних завдань і відповідальності за підготовку конкретних бюджетних форм між підрозділами компанії (залежно від функцій цих підрозділів у системі економічної діяльності підприємства);

5) виконання ролі ініціатора, відповідального органу та менеджера процесу планування бюджетів, який визначає терміни й завдання для інших учасників бюджетного процесу;

6) аналізування пропозицій, встановлення кінцевих значень нормативів, лімітів та цільових показників бюджетного процесу залежно від стратегічних завдань та планових показників роботи бізнесу;

7) координація сумарного бюджетного процесу й роботи підрозділів компанії відповідно до регламенту бюджетування щодо термінів, складу, форм і достовірності бюджетних даних;

8) консолідація інформації бюджетного характеру, отриманої з усіх підрозділів, участь в процесі бюджетного планування, формування зведених звітних форм бюджетів підприємства;

9) розгляд, коригування та винесення на затвердження керівника бюджетів різного рівня, надання рекомендацій щодо їх оптимізації за потреби;

10) управління операційним аналізом бюджетної діяльності щодо відповідності планово-фактичних показникам, їх відповідності один одному, дотримання затверджених у бюджетному процесі лімітів в компанії.

Готувати проект бюджету може певний співробітник, призначений керівником ЦФВ. Відповідальними за виконання є керівники різних рівнів залежно від

виду бюджету. Всі етапи планування виконуються відповідно до календарного плану. Процес бюджетування є ітеративним та включає як етапи «зверху вниз», так й етапи «знизу наверх».

Бюджети підприємств енергетичної галузі складаються на рік, а процес бюджетування розпочинається влітку попереднього року. Форма бюджету кожного рівня управління є стандартною, а відрізняються тільки цифри.

Старт процесу бюджетування дає наказ генерального директора, в якому всім підрозділам, які включені в бюджетну структуру, пропонується заповнити стандартні бюджетні форми, а саме зробити прогноз витрат і виручки на наступний рік. Далі протягом деякого часу керівники структурних підрозділів заповнюють бюджетні форми. Заповнюють вони їх, переважно спираючись на фактичні дані поточного року та свої прогнози. Потім форми пересилаються у відділ з планово-аналітичної роботи, який консолідує проекти бюджетів різних підрозділів у єдиний бюджет.

Якщо культура планування на підприємстві недостатньо розвинута, надані форми бюджетів потребують доопрацювання. Виручка в них падає або в кращому разі трохи зростає, а видатки зростають, до того ж вельми пристойно. Такий бюджет не є збалансованим і не може бути прийнятим акціонерами або радою директорів, тому далі в житті компанії розпочинається захоплюючий етап узгодження, або «захисту», бюджетів. В результаті таких нарад проекти бюджетів багаторазово доопрацьовуються, доки не задовольнятимуть всі сторони процесу бюджетування.

Основні етапи бюджетного процесу на підприємствах енергетичної галузі можна представити у вигляді таблиці (табл. 1).

Готовий проект бюджету надається на розгляд і затвердження генеральному директору. Зрештою, в компанії з'являється затверджений бюджет і бізнес-план на відповідний рік.

Для постановки системи бюджетування створюється тимчасово діюча група (бюджетний комітет), яка займається збиранням колективних пропозицій щодо системи бюджетування, дослідженням можливостей, проблем та обмежень діяльності підрозділів організації, узгодженням виділених центрів відповідальності, розробленням системи бюджетів з необхідною деталізацією останніх, відбувається навчання керівників та фахівців компанії.

**Таблиця 1. Етапи планування річного бюджету на підприємствах енергетичної галузі**

Етап	Відповідальний за виконання	Функція бюджетного комітету
1. Постановка цілей в рамках періоду планування	Вище керівництво підприємства	Розроблення регламенту.
2. Збір вихідних даних та іншої інформації, необхідної для складання бюджету	Структурні підрозділи підприємства	Затвердження документальної форми складання бюджету, затвердження категорій та критеріїв оцінювання бюджетів.
3. Аналіз інформації, підготовка бюджету	Співробітники, призначені відповідальними за складання бюджетів	Координація діяльності структурних підрозділів в рамках складання бюджетів.
4. Оцінювання проекту бюджету, коригування	Бюджетний комітет	Розгляд проекту, оцінювання показників, коригування, аналізування та встановлення бюджетів.
5. Затвердження бюджету	Вище керівництво підприємства	Ознайомлення всіх учасників бюджетного процесу з відповідними планами (наказ про затвердження бюджету).

Бюджетний комітет складається зі співробітників, що приймають рішення, та співробітників, що готують інформацію для прийняття рішень. Ця група розробляє та поширює нормативно-інструктивні матеріали щодо складання бюджету, забезпечує корисною інформацією для підготовки бюджету, що розробляється, надає консультаційні та технічні послуги функціональним керівникам, визначає точний порядок складання бюджету й дати, до яких повинні бути представлені ті чи інші планові цифри.

В обов'язки цієї ж групи входить аналіз бюджетів, з'ясування причини відхилення фактичних даних від планових, оцінювання можливих коригувань та їх необхідності. Крім того, група збирає, аналізує, узагальнює та реалізує пропозиції персоналу зі вдосконалення бюджетного процесу.

Щоби зменшити суб'єктивізм щодо управління фінансами підприємства, потрібні чіткий порядок, бюджетний регламент, адже саме графіки та процедури складання, узгодження, консолідації та затвердження бюджетів у компанії, складання звітів про виконання бюджетів, їхнього аналізування та коригувань, відповідні їм графіки документообігу перетворюють бюджетування й фінансове планування зі «гри в цифри» на управлінську технологію, інструмент фінансового контролю.

Бюджетний регламент – це встановлений в організації порядок складання (розроблення), представлення (передачі), узгодження (візування), консолідації (оброблення й аналізування), проведення план-факту аналізування та оцінювання виконання бюджетів різного виду й рівнів [8; 9]. Головне завдання бюджетного регламенту полягає у забезпеченні можливості контролювати хід виконання бюджетів різних видів та рівнів управління. При цьому часто існує необхідність переборювати сховані або явні протиріччя керівників середнього та більш низького рівнів.

Складовими елементами бюджетного регламенту є:

- прийнятий в організації бюджетний період (термін, на який складається бюджет) і мінімальний бюджетний період (розбивка окремих бюджетів на підперіоди всередині бюджетного періоду);
- терміни (графік) і порядок розроблення, узгодження, представлення, консолідації та затвердження бюджетів різних рівнів;
- бюджетний цикл (крок фінансового планування).

Отже, бюджет – це засіб контролю витрат компанії та інструмент забезпечення планованого фінансового результату. Відповідно, витрати будь-якого підрозділу не повинні перевищувати цифр, закладених у бюджеті, а виручка не повинна бути менше за цифри, закладені в бюджеті. Зрозуміло, що спланувати все в бюджеті абсолютно точно неможливо. Якщо підрозділ перевищив свій ліміт, але платити його все ж таки треба, він повинен пройти через процедуру збільшення свого бюджету. Це узгоджується з керівником департаменту або генеральним директором. Протягом року планово-аналітичний відділ періодично відстежує стан виконання бюджету. Система лімітування витрат компанії за допомогою бюджетів досить розумна й дає змогу знизити ризики неефективних витрат, однак вона має свої мінуси.

Таким чином, можна виділити такі негативні особливості бюджетування на підприємствах енергетичної галузі:

*Негативна особливість 1.* Виникає проблема організації характеру в центрах відповідальності структури підприємства через дублювання функціональних повноважень та обов'язків, що приводять до неточностей у разі прийняття бюджетів в організації. Виникають конфлікти, пов'язані з розподілом ресурсів між підрозділами.

Рекомендація 1. Необхідно чітко сформувати механізм взаємодії між різними центрами відповідальності та визначити функціональні обов'язки й відповідальність посадових осіб на конкретному підприємстві. Відповідальна особа повинна чітко сформувати завдання для працівників, які задіяні в бюджетуванні, та контролювати їхнє виконання, а за необхідності вносити корективи. Це зумовлює підвищення рівня відповідальності підлеглих працівників.

*Негативна особливість 2.* Через велику кількість ЦФВ важко забезпечити належну кваліфікацію персоналу з питань бюджетування.

Рекомендація 2. Вдосконалення організації процесу бюджетування за рахунок впровадження додаткових модулів інформаційних систем, підвищення кваліфікації співробітників тощо.

*Негативна особливість 3.* Рівень інформаційного забезпечення на підприємстві є недостатнім для формування чітких та достовірних бюджетів.

Рекомендація 3. Надійна та адекватна інформація дасть уявлення користувачам про минуле й теперішнє, що допоможе сформувати прогностичні дані для майбутньої діяльності підприємства.

*Негативна особливість 4.* Базовою ланкою бюджетування є операційні бюджети, які трансформують та формалізують кількісні показники у вартісні й характеризують перспективні надходження та використання фінансових ресурсів підприємства. Якщо виникають проблеми під час розрахунків операційних бюджетів, то це вплине прямо чи опосередковано на кінцеві показники, перш за все показники доходів, витрат та ефективності діяльності на кожному етапі фінансово-господарських процесів і структурних підрозділів підприємства. Тоді діяльність підприємства буде відображена неправильно.

Рекомендація 4. Вдосконалення системи бюджетування доцільно здійснити з використанням доповнень щодо операційних бюджетів аналітичними бюджетами, тобто такими, в яких на операційному рівні надається кластер інформації про ефективність виробничої та комерційної діяльності. Аналітичні бюджети пропонується розробляти у вигляді бюджетів постійних, змінних витрат та маржинального доходу.

*Негативна особливість 5.* Наявна система бюджетування не дає менеджерам стимулів до зниження витрат. Часто в кінці року менеджери намагаються терміново «освоїти» бюджети на тих рядках, де у них залишилися резерви, щоб їх не «порізали» на наступний рік.

Рекомендація 5. Потрібно правильно довести потребу та використати чітко визначений ліміт на квартал, заборонити переміщення лімітів між кварталами, визначити співробітника у відділах, що буде займатися тільки питаннями, пов'язаними з бюджетом.

**Висновки з проведеного дослідження.** У статті розглянуто особливості бюджетування підприємств енергетичної галузі. Також розкрито сутність, значення, складові процесу бюджетування підприємств



енергетичної галузі. Виділено негативні особливості організації процесу бюджетування, що спостерігаються нині, а також надано рекомендації для поліпшення цього процесу підприємств енергетичної галузі.

Це дало змогу комплексно підійти до розгляду питань організації процесу бюджетування підпри-

ємств енергетичної галузі. Якщо підприємство ефективно застосовує систему бюджетування, це допомагає йому уникнути багатьох помилок під час прийняття рішень щодо управління фінансовими ресурсами, тому питання організації процесу бюджетування на підприємстві потребують подальшого вивчення й уточнення з урахуванням потреб сьогодення.

1. Хруцкий В., Сизова Т., Гамаюнов В. *Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования*. Москва, 2005. 400 с.
2. Колісник М., Балик У. *Бюджетування як шлях до ефективного управління*. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип. 7. С. 372–375.
3. Сомов В. *Бизнес-план как инструмент оценки предпринимательской деятельности (бизнеса). Стратегія розвитку України*. 2003. № 31. С. 367–374.
4. Непочатенко О., Мельничук Н. *Фінанси підприємств : підручник*. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 504 с.
5. Виговська В. *Вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами малих підприємств. Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 8. С. 35–40.
6. Бочаров В., Леонтьев В. *Корпоративные финансы*. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 544 с.
7. Батенко Л., Зінкевич Т., Кизенко О. та ін. *Основи бюджетування : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни*. Київ : КНЕУ, 2010.
8. Фильштейн Л., Петров Ю., Малаховський Ю. *Основи фінансового менеджменту : навчальний посібник*. Кіровоград, 2005. 266 с.
9. Хруцкий В., Сизова Т., Гамаюнов В. *Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования*. Москва, 2002. 259 с.

1. Khrutsky V., Sizova T., Gamayunov V. (2005). *Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie. Nastolnaya kniga po postanovke finansovogo planirovaniya [Intrafirm budgeting. Handbook on the formulation of financial planning]*. Moscow, 400 p.
2. Kolisnik M., Balik U. (2015). *Byudzhetoivannya yak shlyah do efektyvnogo upravlinnya [Budget as a hat before effective management]*. *Visnyk Mikolayivs'kogo nacionalnogo universitete imeni V.O. Suhomlinskogo [Mikola National University of Economics named after V.O. Sukhomlinsky]*. Vol. 7. P. 372–375.
3. Somov V. (2003). *Biznes-plan kak instrument ocenki predprinimatelskoj deyatel'nosti (biznesa) [Business plan as a tool for evaluating entrepreneurial activity (business)]*. *Strategiya rozvitku Ukrainy [Ukrainian Development Strategy]*. No. 31. P. 367–374.
4. Nepochatenko O., Melnichuk N. (2013). *Finansi pidpriemstv: (pidruchnik) [Funding of enterprises: (fiduciary)]*. Kiev : Center for Educational Literature, 504 p.
5. Vigovska V. (2004). *Vdoskonalennya sistemi upravlinnya finansovimi resursami malih pidpriemstv [A thorough system of managing financial resources of small enterprises]*. *Aktualni problemi ekonomiki [Actual problems of economics]*. No. 8. P. 35–40.
6. Bocharov V., Leontiev V. (2002). *Korporativnye finansy [Corporate Finance]*. Sankt-Peterburg : Peter, 554 p.
7. Batenko L., Zinkevich T., Kizenko O. ta in. (2010). *Osnovi byudzhetoivannya : navch.-metod. posibnik dlya samost. vivch. disc. [Found the budget : tutorial for self-study of the discipline]*. Kiev : KNEU.
8. Filshtein L., Petrov Yu., Malakhovskiy Yu. (2005). *Osnovi finansovogo menedzhmentu : navch. posibnik [Fundamentals of financial management : tutorial]*. Kirovograd, 266 p.
9. Khrutsky V., Sizova T., Gamayunov V. (2002). *Vnutrifirmennoe byudzhetrovanie. Nastolnaya kniga po postanovke finansovogo planirovaniya [Intrafirm budgeting. Handbook on the formulation of financial planning]*. Moskva, 259 p.

E-mail: <mailto:natali.djamba@gmail.com>

УДК 336.77:332.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.12>

Мельник Л.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет  
водного господарства та природокористування

### ПОБУДОВА МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІПОТЕЧНОГО КРЕДИТУВАННЯ

*У статті виокремлено основні елементи ресурсного потенціалу іпотечного кредитування в аграрній сфері, розглянуто ресурсний потенціал іпотечного кредитування як відкритої системи, що має вхід і вихід. Наголошено на тому, що складові ресурсного потенціалу підлягають формалізації та можуть бути описані функціональними співвідношеннями, які мають числові значення. Запропоновано методику числового оцінювання ресурсного потенціалу в аграрній сфері, визначено функціонали заставного, фінансового, інвестиційного, інституційного та регуляторного потенціалу іпотечного кредитування аграрної сфери. На основі запропонованої методики проведено оцінювання загального ресурсного потенціалу іпотечного кредитування, зазначено, що числова оцінка є досить низькою, а це свідчить про наявність значних резервів для покращення функціонування аграрної сфери. Наголошено на тому, що запропонований підхід має загальний характер і може бути використаний для побудови моделей інших економічних процесів, що мають системний характер.*

*Ключові слова:* іпотечне кредитування, аграрна сфера, ресурсний потенціал, модель формування ресурсного потенціалу.

### ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ИПОТЕЧНОГО КРЕДИТОВАНИЯ

Мельник Л.В.

*В статье выделены основные элементы ресурсного потенциала ипотечного кредитования в аграрной сфере, рассмотрен ресурсный потенциал ипотечного кредитования как открытой системы, имеющей вход и выход. Сделан акцент на том, что составляющие ресурсного потенциала подлежат формализации и могут быть описаны функциональными соотношениями, которые имеют числовые значения. Предложена методика числового оценивания ресурсного потенциала в аграрной сфере, определены функционалы залогового, финансового, инвестиционного, институционального и регуляторного потенциала ипотечного кредитования аграрной сферы. На основе предложенной методики проведено оценивание общего ресурсного потенциала ипотечного кредитования, указано, что числовая оценка является достаточно низкой, а это свидетельствует о наличии значительных резервов для улучшения функционирования аграрной сферы. Сделан акцент на том, что предложенный подход имеет общий характер и может быть использован для построения моделей других экономических процессов, имеющих системный характер.*

*Ключевые слова:* ипотечное кредитование, аграрная сфера, ресурсный потенциал, модель формирования ресурсного потенциала.

### CONSTRUCTION MODEL OF FORMATION OF RESOURCE POTENTIAL OF MORTGAGE LENDING

Melnyk Leonid

*An important task of scientific research of mortgage lending in the agrarian sphere is the structuring of collected and processed statistical data on the process of lending to the subjects of the agrarian sphere as collateral of real estate with the further formalization of the model of development of this phenomenon in dynamics by means of mathematical methods and tools. Identifying the significant factors that affect the effective value of the mortgage lenders' resource potential, as well as determining patterns of change over time, will ultimately result in a practical model of forecasting mortgage volumes over time, depending on the values of the variable factors and taking into account systemic risks. The purpose of the study is to build a model of formation of resource potential of mortgage lending to agricultural producers. The main elements of the resource potential of mortgage lending in the agricultural sector are highlighted in the article. The potential of mortgage lending is considered as an open system with entry and exit. It is stated that at the input of the system the set of results of action of components of resource potential arrives, at the output of the system we receive an effective tool of attraction of financial resources in the sphere of domestic agricultural production. It is emphasized that the components of the resource potential are formalized and can be described by functional relationships that have numerical values. The method of numerical estimation of resource potential in the agricultural sphere is proposed and the resource potential is described as a dynamic system. Functionalities of mortgage, financial, investment, institutional and regulatory potential of mortgage*

*lending to the agricultural sector have been determined. The overall resource potential of the mortgage lending has been estimated on the basis of the proposed methodology. It is noted that the numerical estimate is rather low and indicates that there are significant reserves for improving the functioning of the agricultural sector. It is emphasized that the proposed approach is of a general nature and can be used to build models of other systemic economic processes.*

*Keywords: mortgage lending, agrarian sphere, resource potential, model of resource potential formation.*

**Постановка проблеми.** Важливою задачею наукового дослідження іпотечного кредитування в аграрній сфері є структуризація зібраних та оброблених статистичних даних щодо процесу кредитування суб'єктів аграрної сфери під заставу нерухомого майна з подальшою формалізацією моделі розвитку цього явища в динаміці за допомогою математичних методів та інструментів. Виявлення суттєвих факторів, що впливають на результативну величину ресурсного потенціалу іпотечного кредитування аграріїв, та визначення закономірностей їх зміни в часі дадуть змогу, зрештою, отримати практичну модель прогнозування обсягів іпотечних кредитів у часі залежно від значень змінних факторів та з урахуванням системних ризиків.

Зауважимо, що серед відомих математичних моделей іпотечного кредитування можемо виділити лише моделі іпотечного кредитування житла. Авторам взагалі не відомі математичні моделі, які б враховували специфіку іпотечного кредитування в аграрній сфері. Серед відомих підходів до математичного моделювання іпотечного кредитування житла можна виділити лінійні регресійні моделі [1; 2; 3], в яких величина іпотечного кредиту залежить від декількох факторів, п'ятифакторні моделі, семифакторні моделі [4], нечіткі моделі, динамічні моделі, що описуються системами нелінійних диференціальних рівнянь [5]. В процесі прогнозування як правило, застосовуються лише класичні методи, які використовують криву тренду з класів найпростіших функцій, тому розгляд іпотечного кредитування в аграрній сфері в контексті ресурсного потенціалу вимагає як розроблення нових моделей та підходів до моделювання, побудови ефективних прогнозів, так і суттєвої модифікації наявних підходів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми функціонування системи земельно-іпотечного кредитування досліджувались у наукових працях таких учених, як М. Дем'яненко, Б. Гнатківський, О. Гуроров, Г. Берегова [1], О. Євтух, В. Лагутін, Н. Левченко, І. Лютий, С. Кручко, Н. Крайнюков [5], П. Макаренко, М. Малік, М. Савлук, П. Саблук. Відзначаючи вагомий внесок цих науковців у розвиток теорії та практики земельно-іпотечного кредитування, наголошуємо на необхідності розроблення моделі, яка б давала змогу прогнозувати обсяги іпотечного кредитування в аграрній сфері залежно від низки факторів, які змінюються у часі.

**Постановка завдання.** Метою статті є побудова моделі формування ресурсного потенціалу іпотечного кредитування сільгоспвиробників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В основу математичного моделювання ресурсного потенціалу іпотечного кредитування в аграрній сфері логічно детермінувати це поняття як відкриту систему, що має вхід і вихід, адже на вхід системи надходить сукупність результатів дії компонентів ресурсного потенціалу, а на виході системи отримуємо ефективний інструмент залучення фінансових ресурсів у сферу вітчизняного аграрного виробництва та рефінансу-

вання банківської сфери шляхом реалізації механізму іпотечного кредитування. За такого системного підходу алгоритм побудови математичних моделей є очевидним: необхідно послідовно моделювати компоненти ресурсного потенціалу та їх вплив на вихід системи.

Комплексність ресурсного потенціалу іпотечного кредитування розкривається через сукупність його елементів, взаємозв'язків між ними та системних впливів на результативні показники окремих суб'єктів іпотечних відносин, сільськогосподарської галузі та економіки загалом.

До складових ресурсного потенціалу іпотечного кредитування в аграрній сфері ми відносимо:

- заставний потенціал;
- фінансовий потенціал;
- інвестиційний потенціал;
- інституційний потенціал;
- регуляторний потенціал [6, с. 94].

Аналіз складових ресурсного потенціалу іпотечного кредитування в аграрній сфері, показав, що ці складові підлягають формалізації та можуть бути описані деякими функціональними співвідношеннями, що мають числові значення.

Оскільки оцінювання вагових коефіцієнтів  $\alpha_1, \dots, \alpha_5$  має здійснюватися комплексно з урахуванням експертних оцінок, тут обмежимося найпростішим випадком:

$$\alpha_1 = \alpha_2 = \alpha_3 = \alpha_4 = \alpha_5 = \frac{1}{5}.$$

Отже, для побудови загальної математичної моделі необхідно побудувати функціонали  $\Delta_1(), \dots, \Delta_5()$ .

Величина заставного потенціалу з урахуванням параметру часу визначається у грошовому вимірнику за формулою:

$$P_3 = \sum_{i=1}^n Q_i(t) \times НГО(t), \quad (1)$$

де  $P_3$  – величина заставного потенціалу у грошовому вимірнику;  $Q_i$  – сумарна площа  $i$ -ї категорії земель сільськогосподарського призначення;  $n$  – кількість категорій сільськогосподарських угідь; НГО – нормативна грошова оцінка.

Для розрахунку вартості сільськогосподарських угідь, що перебувають у приватній власності, була використана також формула:

$$P_3^{кан}(t) = \frac{O(t)}{D_{ОВДП}(t) - T_{зр.}(t)}, \quad (2)$$

де  $P_3^{кан}$  – величина заставного потенціалу у грошовому вимірнику;  $O$  – річний дохід від оренди сільськогосподарських угідь;  $D_{ОВДП}$  – відсоток дохідності ОВДП;  $T_{зр.}$  – річний темп зростання доходу (темпер зростання продуктивності аграрного бізнесу).

Введемо функціонал  $\Delta_1()$  у вигляді:

$$\Delta_1(P_3) = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i(t) \times НГО(t)}{\sum_{i=1}^n Q_i(t) \times \max НГО(t)}, \quad (3)$$

де  $\max HGO$  – максимальна грошова оцінка землі по областях, або

$$\Delta_1(P_3^{kan}(t)) = \frac{O(t)}{D_{OVDI}(t) - T_{zp}(t)} / \max\left(\frac{O(t)}{D_{OVDI}(t) - T_{zp}(t)}\right),$$

де  $\max\left(\frac{O(t)}{D_{OVDI}(t) - T_{zp}(t)}\right)$  – максимальне значення відповідного показника по галузі.

З урахуванням того факту, що загалом по Україні станом на 1 січня 2018 р. величина заставного потенціалу першої черги, обрахована за методом капіталізації доходу, становила 1 025,9 млрд. грн. (36,6 млрд. дол.), а величина заставної складової ресурсного потенціалу іпотечного кредитування – 1 367 млрд. грн. (або 48,8 млрд. дол.) [7], а також величини нормативної грошової оцінки країн ЄС можемо визначити  $\Delta_1(P_3) = 0,212$ .

Для оцінювання поточного стану банківської системи показовою є динаміка співвідношення кредитів та депозитів, так званого показника LDR (“loan-to-deposit ratio”). Оптимальним співвідношенням кредитних та депозитних коштів є 100%, що свідчить про збалансований стан фінансово-кредитної системи держави. Проте слід зазначити, що в різних країнах світу існують власні підходи до визначення оптимального рівня LDR. Співвідношення кредитних та депозитних коштів на рівні 100–110% свідчить про забезпеченість кредитного портфеля банку коштами, залученими за депозитними програмами, тоді як зростання цього показника або його різке зниження нижче оптимального значення характеризує перегрів або спад економічного становища банківської сфери відповідно. Виходячи з цього, можемо запропонувати таку функцію, що характеризуватиме рівень LDR:

$$\Delta_{LDR}(V_{kped}, V_{denoz}) = e^{-v|V_{kped}/V_{denoz}-1|}, \quad (4)$$

де  $v$  – деякий параметр, який вибиратимемо з тих міркувань, щоби при рівні LDR більше 400%  $\Delta_{LDR}$  прямувала до 0. Враховуючи, що  $EXP(-3) = 0,04$ , можемо вибрати параметр  $v = 1$ . Оскільки в Україні величина LDR у 2017 р. становила 329,2%, то на основі наведеного співвідношення отримуємо значення функції  $\Delta_{LDR} = 0,1012$ .

Разом із динамікою обсягів наданих кредитів та залучених депозитів доцільно розглянути тенденції змін у співвідношенні рівня рентабельності аграрних підприємств та відсоткових ставок за кредитами й депозитами протягом досліджуваного періоду.

Отже, рівень фінансового потенціалу  $\Delta_2(P_\phi(t))$  іпотечного кредитування агробізнесу виразимо через систему таких показників:

$$P_\phi(t) = \{LDR, V_{rent}, V_{cm}, V_{dn/da}, V_{vik/ed}, V_{fk/nfk}\}, \quad (5)$$

де LDR – співвідношення кредитів та депозитів;  $V_{rent}$  – рівень рентабельності аграрних підприємств;  $V_{cm}$  – середньозважена річна ставка за іпотечними кредитами;  $V_{dn/da}$  – відношення довгострокових пасивів банківських установ до обсягів їх довгострокових активів;  $V_{vik/ed}$  – співвідношення відсоткових ставок за іпотечними кредитами до відсотків за депозитами;  $V_{fk/nfk}$  – відношення валових заощаджень фінансових та нефінансових корпорацій.

Тоді отримуємо таке:

$$\begin{aligned} \Delta_2(P_\phi(t)) = & \frac{1}{6}(\Delta_{LDR} + V_{rent} / \max V_{rent} + \\ & + (100\% - V_{cm}) / \max(100\% - V_{cm}) + \\ & + V_{dn/da} / \max V_{dn/da} + V_{vik/ed} / \max V_{vik/ed} + \\ & + V_{fk/nfk} / \max V_{fk/nfk}), \end{aligned} \quad (6)$$

де  $\max V_{cm}$ ,  $\max V_{oa/oa}$ ,  $\max V_{dn/da}$ ,  $\max V_{vik/ed}$ ,  $\max V_{fk/nfk}$  – максимальні значення відповідних величин та відношень за окремими банківськими установами.

З урахуванням оцінок максимальних значень відповідних показників маємо [7]:

$$\begin{aligned} \Delta_2(P_\phi(t)) = & \frac{1}{6}(\Delta_{LDR} + V_{rent} / \max V_{rent} + \\ & + V_{cm} / \max V_{cm} + V_{dn/da} / \max V_{dn/da} + \\ & + V_{vik/ed} / \max V_{vik/ed} + V_{fk/nfk} / \max V_{fk/nfk}) = \\ & = \frac{1}{4}(0,1 + 0,61 + 0,89 + 0,12) = 0,43. \end{aligned}$$

Серед масиву абсолютних та відносних показників, що характеризують майновий стан, ступінь матеріально-технічного забезпечення та потребу в інвестиційних ресурсах ми вибрали набір основних індикаторів, що дадуть змогу оцінити рівень інвестиційного потенціалу іпотечного кредитування аграрної сфери в країні. Отже, маємо таке:

$$P_{inv}(t) = \{\Phi, K_{zn}, K_m, K_{inv}\}, \quad (7)$$

де  $\Phi$  – фондоозброєність суб’єктів господарювання в аграрній сфері, грн./ос.;  $K_{zn}$  – коефіцієнти зносу та оновлення основних фондів аграрних підприємств та фермерських господарств, %;  $K_m$  – кількість тракторів та комбайнів на одиницю площі земель сільськогосподарського призначення, од./тис. га;  $K_{inv}$  – середні капіталовкладення на один інвестиційний проект, тис. грн.

Тоді введемо функціонал такого вигляду:

$$\begin{aligned} \Delta_3(P_{inv}(t)) = & \frac{1}{4}\left(\frac{\Phi}{\max \Phi} + \frac{100\% - K_{zn}}{\max(100\% - K_{zn})} + \right. \\ & \left. + \frac{K_m}{\max K_m} + \frac{K_{inv}}{\max K_{inv}}\right), \end{aligned} \quad (8)$$

де  $\max \Phi$ ,  $\max K_{zn}$ ,  $\max K_m$ ,  $\max K_{inv}$  – максимальні значення відповідних параметрів. Відповідні значення можуть обраховуватись або по окремих регіонах України, або з врахуванням показників інших країн, де відповідні показники максимальні. Враховуючи статистичні дані станом на 1 січня 2019 р., маємо [7]:

$$\Delta_3(P_{inv}(t)) = \frac{1}{4}(0,12 + 0,78 + 0,09 + 0,3) = 0,32.$$

Задля здійснення якісного аналізу інституційного середовища іпотечного кредитування аграрної сфери нами зосереджено увагу на динаміці абсолютних та відносних показників густини фінансово-кредитної мережі та інтенсивності кредитної діяльності. Отже, маємо такий вираз:

$$P_{inc}(t) = \{K_{obc}(t), K_{nk}(t), O_{kp}(t), \Gamma_{fy}(t)\}, \quad (9)$$

де  $K_{obc}(t)$  – кількість банківських та небанківських фінансових установ, од.;  $K_{nk}(t)$  – кількість потенційних кредиторів в розрахунку на 1 000 суб’єктів сільськогосподарського виробництва, од.;  $O_{kp}(t)$  – обсяг кредитних ресурсів, виданих одним кредитором, млн. грн.;  $\Gamma_{fy}(t)$  – густина фінансових установ в розрахунку на 1 суб’єкта господарювання в регіональному розрізі, од.



В процесі дослідження інституційного аспекту потенціалу був використаний метод бальних оцінок, який полягає у присудженні конкретного балу за рівень детермінованої групи показників, що відповідає визначеному інтервалу. Бальна система передбачає такий розподіл оцінок: слабкий рівень насичення має 1 бал; помірний рівень – 2 бали; значний рівень – 3 бали; високий рівень – 4 бали. Результируючий показник, а саме категоріальний бал, враховує сукупну дію визначальних ознак та обраховується як сума балів за відповідний рівень окремих характерних показників, що визначаються відповідно до схеми бальної оцінки:

$$B_K = \sum_{i=1}^n B_i, \quad (10)$$

де  $B_K$  – категоріальний бал,  $B_i$  – бал  $i$ -го показника відповідно до схеми бальних оцінок,  $n$  – кількість показників, відібраних для проведення оцінювання.

Отже, логічно розглянути функціонал такого вигляду:

$$\Delta_4(\Pi_{inc}(t)) = \frac{1}{5n} \sum_{i=1}^n B_i, \quad (11)$$

де  $B_i$  – бал  $i$ -го показника відповідно до схеми бальних оцінок,  $n$  – кількість показників, відібраних для проведення оцінювання.

З урахуванням статистичних даних маємо [7]:

$$\Delta_4(\Pi_{inc}(t)) = 0,23.$$

Регуляторний потенціал будемо розглядати як множини:

$$\Pi_{pec}(t) = \{BP_a(t), D\Phi(t), PSE(t), ЧБ\Phi(t)\}, \quad (12)$$

де  $BP_a(t)$  – обсяг бюджетної підтримки аграрної сфери, % ВВП.;  $D\Phi(t)$  – обсяги державного фінан-

сування в розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь, грн./га;  $PSE(t)$  – показник підтримки виробників “Producer Support Estimate” (PSE), %;  $ЧБ\Phi(t)$  – частка бюджетного фінансування аграріїв у ВВП, %.

Отже, відповідний функціонал може бути записаний у такому вигляді:

$$\Delta_5(\Pi_{pec}(t)) = \frac{BP_a(t)}{4 \max BP_a(t)} + \frac{D\Phi(t)}{4 \max D\Phi(t)} + \frac{ЧБ\Phi(t)}{4 \max ЧБ\Phi(t)} + \frac{PSE(t)}{4 \max PSE(t)} \quad (13)$$

$$\Delta_5(\Pi_{pec}(2017)) = (0,17 + \frac{4}{125} + 0,23 + 0,15) / 4 = 0,14. [7]$$

Тоді можемо зробити загальне оцінювання ресурсного потенціалу іпотечного кредитування в аграрній сфері у 2017 р. на основі запропонованої методики.

$$\Psi(2017) = \frac{1}{5} (\Delta_1(\Pi_s(2017)) + \Delta_2(\Pi_\phi(2017)) + \Delta_3(\Pi_{inv}(2017)) + \Delta_4(\Pi_{inc}(2017)) + \Delta_5(\Pi_{pec}(2017))) = (0,21 + 0,43 + 0,32 + 0,23 + 0,14) / 5 = 0,26.$$

Отримана числова оцінка є досить низькою та свідчить про наявність значних резервів для покращення функціонування аграрної сфери.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, нами запропонована методика числового оцінювання ресурсного потенціалу в аграрній сфері, описано ресурсний потенціал як деяку динамічну систему. Підхід, що тут пропонується, має загальний характер і може бути використаний для побудови моделей інших економічних процесів, що мають системний характер.

1. Берегова Г. Економетричне моделювання індикаторів розвитку житлового іпотечного кредитування в Україні. Вісник університету банківської справи НБУ. 2013. № 1 (16). С. 278–284.

2. Бомба А. Модифікація «пірамідального» методу екстраполяції часових рядів на основі  $\mu\lambda$ -похідних. Вісник НТУ «ХПІ». Математичне моделювання в техніці та технологіях. 2019. № 8 (1333). С. 28–33.

3. Бомба А. Метод екстраполяції на основі модифікованих розділених різниць. Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Серія «Математичне моделювання. Інформаційні технології. Автоматизовані системи управління». 2017. Т. 33. С. 36–51.

4. Петриков В. Анализ возможностей использования информационных технологий при проведении эконометрических исследований. Концепт. 2017. Т. 3. С. 86–90.

5. Крайнюков Н. Экономико-математическая модель ипотечного кредитования и неравномерность экономического развития территорий Российской Федерации. Труды Второй Всероссийской научной конференции (1–3 июня 2005 г.). Ч. 2 : Математическое моделирование. 2005. С. 144–146.

6. Мельник Л. Потенціал іпотечного кредитування в аграрній сфері: сутність, структура, специфіка формування. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2018. № 10 (38). С. 93–98.

7. Державна служба статистики України : офіційний веб-сайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_ucg.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_ucg.htm) (дата звернення: 20.06.2019).

1. Berehova H. (2013) *Ekonometrychne modeliuвання indyktoriv rozvytku zhytlovoho ipotechnoho kredyтування v Ukraini. [Econometric modeling of indicators of residential mortgage lending in Ukraine]. Visnyk universytetu bankivskoi spravy NBU, no. 1 (16), pp. 278–284.*

2. Bomba A. (2019) *Modyfikatsiia “piramidalnoho” metodu ekstrapoliatsii chasovykh riadiv na osnovi  $\mu\lambda$ -pokhidnykh. [Modification of the “pyramidal” method of extrapolation of time series on the basis of derivatives]. Visnyk NTU “KhPI”. Matematychnе modeliuвання v tekhnitsi ta tekhnolohiiakh, no. 8 (1333), pp. 28–33.*

3. Bomba A. (2017) *Metod ekstrapoliatsii na osnovi modyfikovanykh rozdilyenykh riznyts. [Extrapolation method based on modified split differences]. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V.N. Karazina. Seriiia “Matematychnе modeliuвання. Informatsiini tekhnolohii. Avtomatyzovani systemy upravlinnia”, no. 33, pp. 36–51.*

4. Petrykov V. (2017) *Analyz vozmozhnostei yspolzovaniia ynformatsyonnykh tekhnolohiy pry provedenyi ekonometrycheskykh yssledovaniy. [Analysis of the possibilities of using information technology in conducting econometric studies]. Kontsept, vol. 3, pp. 86–90.*

5. Kraynyukov N. (2005) *Ekonomiko-matematicheskaya model' ipotechnogo kreditovaniya, i neravnomernost' ekonomicheskogo razvitiya territoriy Rossiyskoy Federatsii*. [The economic and mathematical model of mortgage lending, and the uneven economic development of the territories of the Russian Federation]. *Trudy Vtoroy Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii (1–3 iyunya 2005 g.)*, vol. 2 : *Matematicheskoe modelirovanie*, pp. 144–146.

6. Melnyk L. (2018) *Potencial ipotechnogho kredytuvannja v aghrarnij sferi: sutnistj, struktura, specyfika formuvannja*. [Potential of mortgage lending in agrarian sphere: essence, structure, specificity of formation]. *Naukovi zapysky Nacionaljnogho universytetu "Ostrozjka akademija"*, no. 10 (38), pp. 93–98.

7. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy* : oficijnyj veb-sajt. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/cg.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm) (accessed: 20.06.2019).

E-mail: l.v.melnyk@nuwm.edu.ua

УДК 657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.13>

Петров П.П.

аспірант кафедри обліку та оподаткування,  
Київський національний торговельно-економічний університет

#### ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ У КАЗНАЧЕЙСТВІ БАНКУ

*Стаття присвячена питанням трансфертного ціноутворення у казначействі банку. Розглянуто підходи до визначення розміру трансфертної ціни, такі як експертний (метод на основі переговорів менеджерів, метод на основі адміністративного рішення керівного органу), ринковий (метод на основі міжбанківського ринку, метод на основі альтернативних ринкових витрат, метод на основі базового оцінювання) та витратний (метод мінімально допустимої маржі, метод на основі повних витрат, метод на основі маржинальних витрат). Встановлено, що у вітчизняній практиці менеджери казначейства банку віддають перевагу ринковим підходам до визначення розміру трансфертної ціни. Це обумовлене такими його перевагами, як оптимізація співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку, реалізація інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку, збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.*

*Ключові слова:* трансфертна ціна, трансфертне ціноутворення, система трансфертного ціноутворення, казначейство банку, комерційний банк.

#### ТРАНСФЕРТНОЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В КАЗНАЧЕЙСТВЕ БАНКА

Петров П.П.

*Статья посвящена вопросам трансфертного ценообразования в казначействе банка. Рассмотрены подходы к определению размера трансфертной цены, такие как экспертный (метод на основе переговоров менеджеров, метод на основе административного решения руководящего органа), рыночный (метод на основе межбанковского рынка, метод на основе альтернативных рыночных затрат, метод на основе базового оценивание) и затратный (метод минимально допустимой маржи, метод на основе полных затрат, метод на основе маржинальных затрат). Установлено, что в отечественной практике менеджеры казначейства банка предпочитают рыночные подходы к определению размера трансфертной цены. Это обусловлено такими его преимуществами, как оптимизация соотношения внешних цен оптового и розничного банка, реализация информационной функции трансфертных цен управления структурой пассивов розничного банка, увеличение объемов ресурсов, повышение стабильности ресурсов для снижения всех нормативов и увеличение условной прибыли.*

*Ключевые слова:* трансфертная цена, трансфертное ценообразование, система трансфертного ценообразования, казначейство банка, коммерческий банк.

#### TRANSFER PRICING IN BANK TREASURY

Petrov Pavlo

*The article deals with the issues of transfer pricing in the bank's treasury. The purpose of the article is to investigate the theoretical basis for determining the transfer price in the bank's treasury. Theoretical and methodological basis of the study was formed by general scientific methods, including dialectical method, logical method, methods of scientific*

*abstraction, induction and deduction, analysis and synthesis. Transfer pricing plays an important role in a commercial bank's operations by participating in the processes of pricing a banking product, managing liquidity, determining performance, managing the bank's balance sheet structure, etc., thereby directly affecting its profitability. The function of transfer pricing policy of commercial banks is fully entrusted to the Treasury. The transfer pricing system was introduced by commercial banks in the early 1980s to help financial institutions manage interest rates (IRR) effectively and distribute income and expenses. This method has become particularly popular after the financial crisis of 2007–2008. As a regulatory requirement and an important tool for managing the balance sheet structure and measuring risk-adjusted returns, transfer pricing measures interest rate risk, liquidity risk and enables the transfer of costs from central treasury functions to the bank's products and business lines. The following approaches and methods for the transfer price determination are considered in the paper: expert (managers' negotiations method, administrative governing body decision method), market (interbank market method, alternative market costs method and baseline valuation method) and cost (minimum reasonable margin method, full cost based method, margin based method). It is determined that in local practice the bank's treasury managers prefer market approaches to determining the transfer price, which is due to such advantages as optimization of the wholesale and retail external prices ratio, implementation of transfer prices information functions for managing the structure of retail liabilities, increasing the stability of resources to reduce all regulatory standards and increase contingent profits.*

*Keywords: transfer price, transfer pricing, transfer pricing system, bank treasury, commercial bank.*

**Постановка проблеми.** Трансфертне ціноутворення відіграє важливу роль у діяльності комерційного банку завдяки участі у процесах визначення цін банківського продукту, управління ліквідністю, визначення ефективності діяльності, управління структурою балансу банку тощо, безпосередньо впливаючи на його прибутковість. Функцію формування політики трансфертного ціноутворення комерційного банку покладено на казначейство.

Система трансфертного ціноутворення введена комерційними банками ще на початку 1980-х рр. задля допомоги фінансовим установам ефективно управляти процентною ставкою (IRR) та розподіляти доходи й витрати. Особливої популярності цей метод набув після фінансової кризи 2007–2008 рр. [1]. Як нормативна вимога та важливий інструмент управління структурою балансу та вимірювання прибутковості, скоригованої під ризики, трансфертне ціноутворення вимірює ризик процентної ставки, ризик ліквідності та дає можливість перенесення витрат з центральних казначейських функцій на продукти та бізнес-лінії банку [2].

Оскільки система трансфертного ціноутворення стосується всіх рівнів управління комерційним банком, особливої актуальності набувають питання визначення трансфертної ціни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності та методів трансфертного ціноутворення у банківській сфері досліджуються в працях таких науковців та експертів-практиків, як О.М. Бартош, В.В. Бобиль, Дж. Дікстра, Л.В. Жердецька [5], Л.В. Кузнецова [9], М.І. Макаренко [7], К. Ніколс, Т.Г. Савченко, О.М. Сукач [8], М.Е. Хуторна [6]. З огляду на вагомий науковий напрацювання у доктрині трансфертного ціноутворення суб'єктів банківського сектору питання формування трансфертної ціни у казначействі банку потребують наукового пошуку.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження теоретичних засад визначення розміру трансфертної ціни в казначействі банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України трансфертне ціноутворення – це процес формування структури трансфертних цін банку. Трансфертна ціна – це внутрішня ставка, що вста-

новлюється з урахуванням ринкових індикаторів та використовується для розподілу доходів і витрат між напрямками управління в усіх структурних підрозділах одного банку [3].

Модель трансфертного ціноутворення комерційного банку передбачає, що:

– казначейство банку формує централізований фонд усіх ресурсів банку, тобто умовно купує за встановленою трансфертною ставкою покупки ("bid") усі пасиви центрів відповідальності та продає їм банківські ресурси для фондування активних операцій за встановленими трансфертними ставками продажу ("ask");

– якщо казначейство залучає кошти, то він вважається таким, що умовно продає їх казначейству та отримує трансфертні процентні доходи за встановленою ним ставкою покупки;

– якщо казначейство розміщує кошти, то він вважається таким, що умовно купує їх у казначейства та несе трансфертні процентні витрати за встановленою ним ставкою продажу.

Казначейство банку як центр прибутку (центр відповідальності, керівник якого контролює доходи, витрати та відповідні ризики, що належать до цього центру, а також забезпечує реалізацію (просування) банківських операцій і послуг на ринку [3]) розраховує трансферні ціни у момент купівлі-продажу ресурсів з урахуванням стратегії нарощування капіталу банку.

Згідно з положеннями Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України встановлено, що релевантною інформацією про трансфертні ціни у казначействі банку є ринкові орієнтири, зокрема ставки за операціями з купівлі-продажу ресурсів на міжбанківському ринку, облікова ставка НБУ, ставки за операціями з розміщення Облігацій внутрішньої державної позики на первинному або вторинному ринку (пункт 4.5 глави 4) [3].

Відповідно до пункту 4.7 Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України трансфертна ціна може встановлюватися таким чином, щоби розподіляти процентну маржу між певним центром прибутку та казначейством банку як центром прибутку діяльності з управління активами й пасивами [3]. Механізм

перерозподілу фінансових ресурсів між центрами відповідальності банку наведено на рис. 1.

У науковій літературі існують три підходи до визначення розміру трансфертних цін, а саме експертний, ринковий та витратний (табл. 1).

При цьому під час вибору методу трансфертного ціноутворення варто брати до уваги вплив чинників, які наведені на рис. 2.

Якщо за допомогою трансфертного ціноутворення менеджмент банку бажає впливати на стан ліквідності, то доцільним є диференціювання внутрішніх цін залежно від строків та видів валют. У разі використання єдиної ціни для управління банківськими ризиками використовують інші методи, а казначейство здійснює лише координацію розподілу ресурсів усередині банку та операції на міжбанківському й валютних ринках. Врахування цих чинників сприятиме створенню ефективного механізму трансфертного ціноутворення

в банку, який дасть змогу вирішити питання підвищення прибутковості банківської діяльності та здобуття довгострокових конкурентних переваг [9].

У вітчизняній практиці менеджери казначейства банку віддають перевагу ринковим підходам до визначення розміру трансфертної ціни, що обумовлене такими його перевагами:

- оптимізація співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку;
- реалізація інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку;
- збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.

**Висновки з проведеного дослідження.** Трансфертне ціноутворення як ключовий елемент управління комерційним банком забезпечує формування механізму управління прибутковістю банку, що дає



Примітка:

- 1 – встановлення граничних розмірів маржі (мінімальне й максимальне значення);
- 2 – продаж строкових пасивів юридичних осіб та коштів на розрахункових і поточних рахунках;
- 3 – купівля ресурсів для кредитування корпоративних клієнтів;
- 4 – продаж депозитів;
- 5 – покупка фінансування для проведення активних операцій;
- 6 – продаж депозитів фізичних осіб, залишків на карткових рахунках;
- 7 – купівля ресурсів для кредитування фізичних осіб;
- 8 – продаж ресурсів від реалізації чи розміщення цінних паперів;
- 9 – покупка фондів для інвестування в цінні папери;
- 10 – купівля-продаж ресурсів за трансфертними цінами.

**Рис. 1. Механізм перерозподілу фінансових ресурсів між центрами відповідальності [4]**

**Таблиця 1. Підходи до визначення розміру трансфертної ціни**

№	Підхід	Характеристика	Методи
1	Експертний	Трансфертні ставки встановлюються керівним органом банку, обов'язками якого є управління фінансами банку подібно до встановлення відсоткових ставок за видами продуктів.	На основі переговорів менеджерів.
			На основі адміністративного рішення керівного органу.
2	Ринковий	Трансфертні ставки встановлюються з огляду на аналогічні ресурси на зовнішньому ринку. Це є можливим за існування ефективного грошового ринку. Через коливання відсоткових ставок на ринку трансфертні ставки часто змінюються.	На основі міжбанківського ринку.
			На основі альтернативних ринкових витрат.
			На основі базового оцінювання.
3	Витратний	Встановлення трансфертної ціни ресурсів з огляду на операційні витрати на залучення коштів плюс мінімально допустима маржа.	Метод мінімально допустимої маржі.
			На основі повних витрат.
			На основі маржинальних витрат.

Джерело: сформовано автором на основі джерел [5; 6; 7]



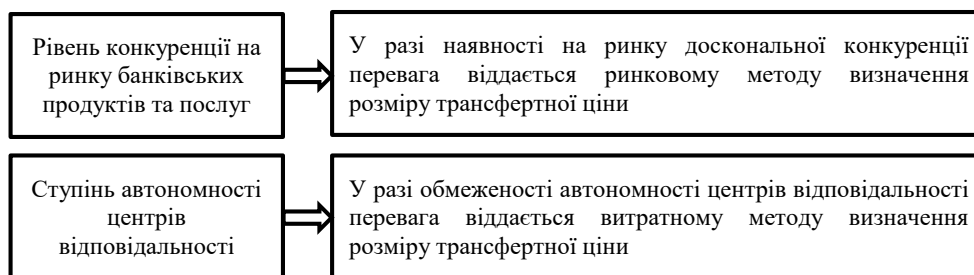


Рис. 2. Вибір методу визначення розміру трансфертної ціни

Джерело: сформовано автором на основі джерела [8]

змогу здійснювати управління активно-пасивними операціями, максимізацією прибутку та мінімізацією ризиків банківських операцій.

Для визначення розміру трансфертної ціни використовують експертний, ринковий та витратний підходи. Вибір підходу до визначення розміру трансфертної ціни залежить від певних чинників. Сьогодні експертами-практиками найчастіше застосовується

ринковий підхід до визначення розміру трансфертної ціни, що зумовлене низкою переваг, серед яких слід назвати оптимізацію співвідношення зовнішніх цін оптового та роздрібного банку, реалізацію інформаційної функції трансфертних цін управління структурою пасивів роздрібного банку, збільшення обсягів ресурсів, підвищення стабільності ресурсів для зниження всіх нормативів та збільшення умовного прибутку.

1. Dykstra J. *Current perspectives on funds transfer pricing*. 2018. URL: <https://advisory.kpmg.us/articles/2018/current-perspectives-on-funds-transfer-pricing.html> (дата звернення: 16.09.2019).

2. Nichols Ch. *Here Is A Simple Fund Transfer Pricing Method For Banks*. 2018. URL: <https://csbcorrespondent.com/blog/here-simple-fund-transfer-pricing-method-banks> (дата звернення: 16.09.2019).

3. Методичні рекомендації щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України, схвалені Постановою Правління Національного банку України від 6 вересня 2007 р. № 324. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0324500-07/ed20070906/fin?text=%D2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F6%B3%ED%E0+%28%F2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F1%F2%E0%E2%EA%E0%29> (дата звернення: 16.09.2019).

4. Бобиль В.В. Ідентифікація, оцінка, планування та зниження фінансових ризиків за центрами відповідальності банку. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 121–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2016\\_13\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_20) (дата звернення: 16.09.2019).

5. Жердецька Л.В. *Механізм трансфертного ціноутворення в банку* : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08. Одеса, 2009. 19 с.

6. Хуторна М.Е., Бартош О.М. *Трансфертне ціноутворення і його застосування в банках України. Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3679> (дата звернення: 16.09.2019).

7. Макаренко М.І., Савченко Т.Г. *Система трансфертного ціноутворення в комерційних банках* : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 238 с.

8. Сукач О.М. *Трансфертне ціноутворення в комерційних банках. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 922–925.

9. Кузнєцова Л.В., Жердецька Л.В. *Ціноутворення в банківській справі* : підручник. Одеса : Атлант, 2008. 320 с.

1. Dykstra J. (2018) *Current perspectives on funds transfer pricing*. URL: <https://advisory.kpmg.us/articles/2018/current-perspectives-on-funds-transfer-pricing.html> (accessed: 16.09.2019)

2. Nichols Ch. (2018) *Here is a simple fund transfer pricing method for banks*. URL: <https://csbcorrespondent.com/blog/here-simple-fund-transfer-pricing-method-banks> (accessed: 16.09.2019).

3. *Metodychni rekomendatsii shchodo orhanizatsii protsesu formuvannia upravlinskoj zvitnosti v bankakh Ukrainy, skhvaleni Postanovoiu Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 06.09.2007 r. № 324*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0324500-07/ed20070906/fin?text=%D2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F6%B3%ED%E0+%28%F2%F0%E0%ED%F1%F4%E5%F0%F2%ED%E0+%F1%F2%E0%E2%EA%E0%29> (accessed: 16.09.2019).

4. Bobyl' V.V. (2016) *Identyfikatsiia, otsinka, planuvannia ta znyzhennia finansovykh ryzykiv za tsentramy vidpovidalnosti banku [Identification, assessment, planning and mitigation of financial risks by the Bank's responsibility centers]*. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*. № 13. S. 121–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2016\\_13\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_20) (accessed: 16.09.2019).

5. Zherdetska L.V. *Mekhanizm transfertnoho tsinoutvorennia v banku [The mechanism of transfer pricing in the bank]* : avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : spec. 08.00.08. Odessa, 2009. 19 s.

6. Khutorna M.E., Bartosh O.M. (2014) *Transfertne tsinoutvorennia i yoho zastosuvannia v bankakh Ukrainy [Transfer pricing and its application in Ukrainian banks]*. *Efektynna ekonomika*. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3679> (accessed: 16.09.2019).

7. Makarenko M.I., Savchenko T.H. (2008) *Systema transfertnoho tsinoutvorennia v komertsiiynykh bankakh [Tekst] : monohrafiia / M.I. Makarenko, T.H. Savchenko. Sumy : DVNZ "UABS NBU", 2008. 238 s.*
8. Sukach O.M. (2015) *Transfertne tsinoutvorennia v komertsiiynykh bankakh [Transfer pricing at commercial banks]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2015. Vyp. 4. S. 922–925.*
9. Kuznietsova L.V., Zherdetska L.V. *Tsinoutvorennia v bankivskii spravi [Pricing in banking] : pidruchnyk. Odesa : Atlant, 2008. 320 s.*

E-mail: petrovpasha1@gmail.com

УДК 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.14>

Пряхіна К.А.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бізнес адміністрування, маркетингу і туризму,  
Кременчуцький національний університет  
імені Михайла Остроградського

#### УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ ПОСТАЧАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЇ LEAN TA AGILE

У статті детерміновано проблему управління логістикою постачання підприємств. Визначено недостатнє вивчення питань впровадження LEAN- ТА AGILE-стратегій вітчизняними науковцями, проаналізовано зазначені стратегії. Отже, LEAN спрямована на мінімізацію витрат та втрат, у дослідженнях науковців вона визначається як lean-логістика («бережлива логістика»); AGILE передбачає високу задоволеність клієнтів та велику адаптивність до змін, вона визначається як agile-логістика («гнучка логістика»). Визначено наявність недоліків у наведених стратегіях, отже, LEAN є економічною та ефективною, але не швидко реагує на зміни, AGILE легко адаптується, але її складно контролювати та прогнозувати. Запропоновано гібридну стратегію, яка включатиме позитивні чинники LEAN- ТА AGILE-стратегій залежно від специфіки підприємства, доведено її актуальність для вітчизняних підприємств. Представлено використання гібридної стратегії на прикладі міжнародних компаній "United Colors of Benetton" та "Kimberly Clark" (бренди "Kleenex" і "Huggies").

**Ключові слова:** логістика постачання, стратегії LEAN TA AGILE, lean-логістика – «бережлива логістика», agile-логістика – «гнучка логістика».

#### УПРАВЛЕНИЕ ЛОГИСТИКОЙ СНАБЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: СТРАТЕГИИ LEAN И AGILE

Пряхина Е.А.

В статье детерминирована проблема управления логистикой снабжения предприятий. Определено недостаточное изучение вопросов внедрения LEAN- и AGILE-стратегий отечественными учеными, проанализированы указанные стратегии. Итак, LEAN направлена на минимизацию расходов и потерь, в исследованиях ученых она определяется как lean-логистика («бережливая логистика»); AGILE предусматривает высокую удовлетворенность клиентов и большую адаптивность к изменениям, она определяется как agile-логистика («гибкая логистика»). Определено наличие недостатков у приведенных стратегий, итак, LEAN является экономичной и эффективной, но не быстро реагирует на изменения, AGILE легко адаптируется, но ее сложно контролировать и прогнозировать. Предложена гибридная стратегия, которая будет включать положительные факторы LEAN- и AGILE-стратегий в зависимости от специфики предприятия, доказана ее актуальность для отечественных предприятий. Представлено использование «гибридной стратегии» на примере международных компаний "United Colors of Benetton" и "Kimberly Clark" (бренды "Kleenex" и "Huggies").

**Ключевые слова:** логистика снабжения, стратегии LEAN и AGILE, lean-логистика – «бережливая логистика», agile-логистика – «гибкая логистика».

## SUPPLY LOGISTICS MANAGEMENT OF ENTERPRISE: STRATEGIES LEAN &amp; AGILE

Pryakhina Kateryna

*The problem of supply logistics management of enterprises is determined in the article. The lack of research on the implementation of LEAN and AGILE strategies by domestic scientists has been determined. The following strategies are analyzed: LEAN – aimed at minimizing costs and losses; AGILE implies high customer satisfaction and high adaptability to change. The principles of the LEAN strategy are the optimum placement of products in the warehouse, minimization of inventory and reduction of warehouse space, warranty service, minimization of losses during transportation, constant use of technological processes. The principles of AGILE strategy are: result orientation, maximum satisfaction of customer needs, constant attention to technical and innovative product development process, shortening of production time, working in the conditions of constant changes. The disadvantages of these strategies are identified, such as: LEAN is cost effective and efficient, but not quick to respond to change, AGILE is easy to adapt, but difficult to monitor and predict. A “hybrid strategy” is proposed that can use a “lean strategy” using the “agile” elements, or you can take advantage of two strategies at the same time, its relevance for domestic enterprises has been proved. United Colors of Benetton is one real example of using such a hybrid strategy. The Benetton clothing brand uses a LEAN strategy to predict how much clothing to make in each style. They produce clothing to meet projected demand, but do not paint it until consumers have chosen the color they want. Their feedback on consumer demand is borrowed from AGILE’s strategy. Another example of using a hybrid strategy is the Kleenex and Huggies brands. For their permanent products, the company uses the LEAN strategy because the demand for their products is quite stable. But when a new product is launched, they use a more agile approach to guarantee demand. The use of LEAN logistics in Ukraine began with the emergence in the country of Western corporations with their business procedures such as Coca-Cola. However, it is difficult to say the exact number of Ukrainian companies that use Lean logistics or agile today, given the insufficient research on this topic.*

*Keywords: supply logistics, LEAN and AGILE strategies, lean logistics, agile logistics.*

**Постановка проблеми.** Темп розвитку технологій та постійні зміни економічної ситуації вимагають від управлінців пошуку нових підходів до управління підприємствами, розроблення нових стратегій, зокрема, для логістики постачання. Однак не існує універсальної стратегії управління поставками. Деякі підприємства вважають, що дуже економна система працює краще за все, іншим потрібна система, що забезпечується гнучким підходом до управління поставками. Ще більше підприємств вважають, що їхні потреби перебувають посередині між цими двома варіантами та вибирають гібридну стратегію управління логістикою постачання. Отже, постає завдання дослідження стратегії LEAN (має на меті мінімізацію витрат) та AGILE (орієнтується на досягнення високої задоволеності клієнтів, будучи гнучкою), які протиставляються одна одній як варіанти вибору для підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стратегіям LEAN та AGILE в логістичних системах присвячені праці багатьох іноземних дослідників, найвизначнішими з яких є такі [1–3]. Крім того, протиставляли ці стратегії у своїй праці Д. Вотерс, А. Мершаї, К.-Д. Тоубен, В. Шольц-Рейтер [4–5]. Серед робіт вітчизняних науковців досить мало досліджень, проте стратегіям управління логістикою постачання на сучасному етапі розвитку приділяють увагу Т. Лазоренко (визначає LEAN-концепцію як таку, що органічно поєднується з підходом “Just in time” [6]), В. Скіцько (досліджує використання цифрових технологій в логістичних системах) [7], К. Більовський (виокремлює принципи Lean (безвідходної) логістики) [8], А. Зубкова та О. Поволоцька (вивчають гнучкі ланцюги постачання) [9], В. Крикавський та Л. Якимішин (досліджують «гнучку логістику» у компліментарності стратегій маркетингу та логістики) [10]. Отже, недостатнє вивчення теми вказує на необхідність розгляду стратегій, визначення плюсів і мінусів, а також реалій впровадження їх на вітчизняних підприємствах.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз стратегій LEAN та AGILE в управлінні логістикою постачання та можливості їх впровадження на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегія LEAN має на меті низькі витрати, українські дослідники називають її бережливою логістикою [6; 8]. Цілі зазначеної стратегії полягають у тому, щоби виконувати кожну операцію з використанням мінімальної кількості кожного ресурсу, зокрема кадрів, запасів, обладнання, часу. Вона організовує ефективний потік матеріалів для усунення відходів, характеризується найкоротшими термінами, мінімальними запасами ц загальними витратами. Бережливе управління ланцюгами поставок спрямоване на зниження витрат і втрат. Як правило, постачальник має одну точку контакту у всій компанії та один контракт, який регулює їх відносини. Вони пропонують однакову ціну для всіх місць розташування компанії. За LEAN-стратегії виключається все, що не підвищує цінність для клієнтів. Під час реалізації економного ланцюжка поставок необхідно постійно шукати способи видалення відходів і вживати тільки тих заходів, які підвищують цінність продукту або послуги. LEAN-стратегії засновані на прогнозуванні, щоби передбачити, скільки ресурсів потрібно для задоволення попиту. У деяких бережливих ланцюжках поставок продукція виробляється за необхідності, тому немає перевиробництва. Така стратегія підходить для ринків, які не динамічно змінюються. Проте низькі витрати не означають автоматично бережливі операції. Ощадливі операції підтримують обслуговування клієнтів за використання меншої кількості ресурсів, адже вони не просто мінімують витрати. Зокрема, ощадливі операції можуть не працювати, коли існують змінні та невизначені умови, тому альтернативою є більш гнучка стратегія AGILE [7; 9; 10].

Стратегія AGILE спрямована на швидке реагування на різні обставини, що змінюються. Її концепція поля-



гає в повній задоволеності клієнтів шляхом з'ясування їх потреб, гнучкості та задоволення вимог клієнтів, що дає змогу отримувати репутацію за видатну якість і цінність, а також проводити післяпродажні перевірки для переконання того, що клієнт залишився задоволеним. Гнучке управління ланцюгами поставок визначає пріоритети адаптивності до мінливих ситуацій. Ця стратегія спрощує логістику у зв'язку зі зміною таких чинників, як економічні коливання, технологічні зміни та споживчий попит. Як правило, AGILE-стратегія передбачає вивчення ринкового попиту, перш ніж закінчити виробництво та розпочати процес логістичні операції. Ця стратегія є актуальною за швидких мінливих змін на ринку. Наприклад, коли постійний постачальник не може виконати замовлення, система забезпечує гнучкість.

На перший погляд цілі LEAN- та AGILE-стратегій здаються протилежними. Перша спрямована на вивчення витрат і розглядає обслуговування клієнтів як обмеження; друга спрямована на максимізацію обслуговування клієнтів і розглядає витрати як обмеження (табл. 1).

На практиці, звичайно, немає такого чіткого поділу між двома стратегіями. Якщо постачальник поліпшить зв'язок зі своїми клієнтами, він може як скоротити витрати, так і підвищити якість обслуговування клієнтів, тобто стати одночасно більш гнучким та ощадливим. Обидві стратегії визнають, що задоволеність клієнтів та низькі витрати є домінуючими темами, але вони використовують різні процеси для їх досягнення.

Переваги кожної стратегії управління поставками викладені вище, але, як уже було зазначено, є недоліки. LEAN-стратегія економічна й ефективна, але вона не зможе швидко реагувати на нові вимоги. З іншого боку, AGILE-стратегія легко адаптується, але її складно контролювати й прогнозувати.

Проте підприємствам не потрібно вибирати одну стратегію за рахунок іншої. Між екстремальною економічністю та надзвичайною гнучкістю існує гібридний підхід, який ви можете адаптувати до потреб свого підприємства. Таким чином, можна використовувати бережливу стратегію із запозиченням елементів гнучкої, або можна спробувати застосовувати переваги двох стратегій одночасно.

Одним із найкращих реальних прикладів використання такої гібридної стратегії є компанія "United Colors of Benetton". Бренд одягу "Benetton" використовує LEAN-стратегію, щоби передбачити те, скільки одягу потрібно зробити в кожному стилі. Вони виробляють одяг, щоби задовольнити прогнозований попит,

але не фарбують його доти, поки споживачі не виберуть бажаний колір. Їх зворотна реакція на споживчий попит запозичена зі стратегії AGILE. За такого гібридного підходу бренд одягу "Benetton" може залишатися чуйним до своїх клієнтів, зберігаючи ефективність ланцюгів поставок.

Другим прикладом використання гібридної стратегії є бренди "Kleenex" і "Huggies". Для своїх постійних продуктів компанія використовує стратегію LEAN, тому що попит на їх товари є досить стійким. Однак у разі просування нового продукту на ринок вони використовують більш гнучкий підхід, щоби гарантувати можливість задоволення попиту, навіть якщо він вище або нижче того, що очікувався.

З огляду на нестабільність української економіки та мінливість зовнішнього середовища використання гібридної стратегії є вкрай актуальним. Використання LEAN-логістики в Україні розпочалося з появою в країні західних корпорацій зі своїми бізнес-процедурами, таких як "Coca-Cola". Проте точне число українських компаній, що використовують сьогодні LEAN-логістику, назвати складно з огляду на недостатнє вивчення цієї тематики. Аналогічна ситуація спостерігається з гнучкою логістикою. Дослідники виділяють її як сучасний інструмент логістичних систем, проте назвати успішний приклад використання AGILE-стратегії на вітчизняних підприємствах неможливо.

**Висновки з проведеного дослідження.** У ході дослідження отримані такі висновки. По-перше, встановлено, що сучасні науковці поступово вивчають питання впровадження LEAN- та AGILE-стратегій в логістиці постачання, проте комплексність досліджень цього питання є недостатньою. По-друге, запропоновано зіставити стратегії та здійснити аналіз, який визначив основні засади LEAN-стратегії, якими є оптимальне розміщення продукції на складі, мінімізація складських запасів та скорочення складських приміщень, гарантійне обслуговування, мінімізація втрат під час перевезення, постійне використання технологічних процесів. Основними принципами AGILE-стратегії є орієнтація на результат, максимальне задоволення потреб споживачів, постійна увага до технічності та інноваційності процесу розроблення продуктів, скорочення термінів випуску, робота в умовах постійних змін. По-третє, з огляду на недоліки зазначених стратегій запропоновано використовувати бережливу стратегію із запозиченням елементів гнучкої. Особливо актуальною ця гібридна стратегія є для вітчизняних підприємства завдяки специфіці економіки, внутрішніх та зовнішніх чинників середовища.

Таблиця 1. Порівняльний аналіз чинників LEAN- та AGILE-стратегій

Чинник	LEAN	AGILE
Мета	Ефективні операції	Гнучкість для задоволення потреб
Методи	Видалення всіх відходів	Задоволеність клієнтів
Обмеження	Обслуговування клієнтів	Вартість
Швидкість зміни	Довготривала стабільність	Швидка реакція на мінливі обставини
Заходи виконання	Продуктивність, утилізація	Час виконання, рівень обслуговування
Робота	Уніфікована, стандартизована змінна	Більше місцевого контролю
Контроль	Формальні цикли планування	Менш структурований уповноваженим персоналом

Джерело: сформовано автором на основі джерела [4]



1. Bulej V. et al. *Material flow improvement in automated assembly lines using lean logistics*. *Annals of DAAAM & Proceedings*. 2011. P. 253.
2. Chiarini A. *Waste savings in patient transportation inside large hospitals using lean thinking tools and logistic solutions*. *Leadership in Health Services*. 2013. Vol. 26. No. 4. P. 356–367.
3. Vidova H. *The position of lean logistic in management of lean organization*. *Trends economics and management*. 2008. Vol. 2. No. 3. P. 62–67.
4. Waters D. *Global Logistics, New Directions in Supply Chain Management*. 5th Edition. Great Britain : Kogan Page Limited, 2007. 354 p.
5. Mehraei A., Thoben K.D., Scholz-Reiter B. *Bridging lean to agile production logistics using autonomous carriers in pull flow*. *International Journal of Production Research*. 2014. T. 52. № 16. P. 4711–4730.
6. Лазоренко Т. До Тхі Мінх Тхао. Концептуальні засади організації управління бізнес-процесами сучасних логістичних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 148–151.
7. Скіцько В. Синергія цифрових технологій в логістичних системах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 16. С. 18–24.
8. Біловський К. Стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 4. Т. 2. С. 25–29.
9. Зубкова А., Поволоцька О. Управління міжнародним бізнесом на основі цифрових комунікаційних технологій: модель гнучких ланцюгів постачання. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2014. № 23 (1066). С. 83–96.
10. Крикавський В., Якимішин Л. Компліментарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. Т. 2. № 1. С. 21–32.

1. Bulej V. et al. (2011). *Material flow improvement in automated assembly lines using lean logistics*. *Annals of DAAAM & Proceedings*, pp. 253.
2. Chiarini, A. (2013). *Waste savings in patient transportation inside large hospitals using lean thinking tools and logistic solutions*, *Leadership in Health Services*. Vol. 26, no. 4, pp. 356–367.
3. Vidova H. (2008). *The position of lean logistic in management of lean organization*. *Trends economics and management*, vol 2, no. 3, pp. 62–67.
4. Waters D. (2007). *Global Logistics, New Directions in Supply Chain Management*, 5th Edition. Great Britain : Kogan Page Limited (in English).
5. Mehraei A., Thoben K. D., Scholz-Reiter B. (2014). *Bridging lean to agile production logistics using autonomous carriers in pull flow*. *International Journal of Production Research*. T. 52, no. 16. pp. 4711–4730.
6. Lazorenko T., Do Thi Min Thao (2019). *Konceptualni zasady organizaciyi upravlinnya biznes-procesamy suchasnyh logistychnykh system [Conceptual principles of business process management organization of modern logistics systems]* *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, vol. 23, p. 1, pp. 148–151.
7. Skitsko V. (2018). *Synergiya cyfrovyyh tehnologiy v logistychnykh systemah [Synergy of digital technologies in logistics systems]*. *Investment: practice and experience*, no. 16, pp. 18–24.
8. Bilovskiy K. (2016). *Stan ta perspektyvy rozvytku rynku logistychnykh poslug v Ukraini [Status and prospects of development of the logistics services market in Ukraine]* *Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 4, t. 2. pp. 25–29.
9. Zubkova A., Povolotskaya O. (2014). *Upravlinnia mizhnarodnym biznesom na osnovi tsyfrovyykh komunikatsiynykh tekhnolohii: model hnuchkykh lantsiuhiv postachannia [Managing international business based on digital communications technology: a flexible supply chain model]*. *Bulletin of NTU “KPI”*, no. 23 (1066), pp. 83–96.
10. Krykavskyy V., Yakymyshyn L. (2018). *Komplimentarnist stratehii marketynhu ta lohistyky v lantsiuhu postavok tovariv povsiakdennoho popytu [Complementarity of marketing and logistics strategies in the everyday supply chain]*. *Marketing and digital technology*, t. 2, no. 1, pp. 21–32.

E-mail: katerinapryakhina@gmail.com

UDC 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.15>

Rybachuk-Yarova Tetiana

Canidate of Economoc Sciences,  
Associate Professor of the Department of Labour Economy  
and Management,  
National University of Food Technologies

Polinchyk-Yarova Tetiana

Canidate of Economoc Sciences,  
National University of Food Technologies

## THE ASSORTMENT POLICY FORMATION AS AN ELEMENT OF THE ENTERPRISE COMPETITION STRATEGY

*The article deals with the basic approaches to the conceptual apparatus "assortment policy". The term conclusions clarification has been made. It has been estimated that the assortment policy has been aimed at the number of enterprise goals solving in order to realize the main purpose of its activity. The effective and stable functioning has been achieved through the sale of the products range based on a combination of consumer needs and of business entities entrepreneurial capabilities. The assortment policy management system provides for the development of a strategy for each product group. Its implementation involves the range products managing by its life cycle stages using appropriate methods of its development. The number of factors that influence its formation have been identified. The ways of its realization have been considered. The integrated management evaluation model has been proposed.*

*Keywords:* assortment policy, commodity portfolio management, model, strategy.

## ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СКЛАДОВА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Рибачук-Ярова Т.В., Полінчик-Ярова Т.В.

*У статті розглядаються основні підходи щодо понятійного апарату «асортиментна політика». Зроблені висновки про необхідність уточнення терміну. Наведено, що асортиментна політика спрямована на вирішення ряду цілей підприємства задля реалізації основної мети його діяльності, а формування оптимального асортименту впливає на прибуток підприємства та інвестиційну привабливість компанії. Ефективне та стабільне функціонування досягається за рахунок реалізації асортименту продукції на основі поєднання споживчих потреб із підприємницькими можливостями суб'єктів господарювання. Система управління асортиментною політикою передбачає розроблення стратегії за кожною товарною групою. Її впровадження передбачає управління асортиментом продукції за етапами її життєвого циклу з використання відповідних методів її розроблення. Визначено ряд факторів, що впливають на її формування та розглянуті шляхи її реалізації. Підприємство має не тільки зосереджуватись на збільшенні обсягів продажу та частці ринку, воно має прагнути до домінування у вибраних сегментах ринку. Основним фактором, який характеризує асортиментну політику підприємства, є його здатність генерувати грошові потоки, які базують в чому залежать від переваг обраного підприємства над його конкурентами. Необхідно, щоб підприємства розробили альтернативні напрямки асортименту (асортимент продукції) шляхом визначення номенклатури, асортименту та обсягів продажу. Запропонована модель комплексної оцінки управління на основі складових продуктового портфеля в таких галузях: конкурентоспроможність, стадія життєвого циклу та ефективність функціонування продуктового портфеля. Результати дозволяють всебічно оцінити важливість товарної групи товарів у продуктовому портфелі підприємства та є основою для надання конкретних стратегічних та тактичних рекомендацій щодо складу та подальшого управління продуктивним портфелем у цілому.*

*Ключові слова:* асортиментна політика, управління товарним портфелем, модель, стратегія.

## ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рибачук-Яровая Т.В., Полинчик-Яровая Т.В.

*В статье рассматриваются основные подходы к понятийному аппарату «ассортиментная политика». Сделаны выводы о необходимости его уточнения, показано, что ассортиментная политика направлена на реализацию ряда целей деятельности предприятия. Эффективное и стабильное функционирование достигается за счет реализации ассортимента продукции на основе сочетания потребительских потребностей с предпринимательскими возможностями субъектов хозяйствования. Система управления ассортиментной политикой предусматривает разработку стратегии по каждой товарной группе. Ее внедрение предполагает управление ассортиментом продукции по этапам ее жизненного цикла с использованием соответствующих методов. Определен ряд факторов, влияющих на ее формирование и рассмотрены пути ее реализации, предложена комплексная модель оценки управления.*

*Ключевые слова:* ассортиментная политика, управление товарным портфелем, модель, стратегия.

**The problem formulation.** The management conditions changing can stipulate the enterprise crisis state prevention that can cause not only reducing competitive demand, increasing prices for energy and raw materials, flawed regulation, but also internal factors such as imperfect management. The current economic growth in Ukraine makes it urgent to develop a crisis response, requires the development of theory and practice of management strategy. One of the ways of its realization is implementation of the appropriate assortment policy and formation of the commodity portfolio. The optimal range formation will reduce the economic fluctuations risk, maximize profits and save it for a long period, increase the company investment attractiveness.

**The recent research and publications analysis.** The leading foreign and Ukrainian scientists have devoted their research to the enterprise's assortment policy formation and its influence on the economic entities competitiveness. In particular, this issue was investigated by L. Bagiyeu, B. Berman, F. Kotler, S. Blyznyuk and many other scientists [1; 2; 3; 4]. The studied literature analysis allows us to make the conclusion that there are different points of view on this issue. They can be divided into two groups. For the first scientists group the assortment policy is considered as the integral marketing, for the second – as the separate sphere of the management activity. From our point of view, the assortment policy is a set of means and methods of the enterprise managing commodity groups with the aim of forming its optimal composition, that can satisfy maximally the demand and ensure the enterprise profit.

**The purpose of the article.** The investigation of the modern assortment policy to economic entities formation, the determination of methods in the optimal assortment forming, the carrying out of complex evaluation.

**The main material presenting.** In order to ensure the effective enterprise functioning, the enterprise policy must be consistent with the overall enterprise development strategy. But the product portfolio consistency problems and its components are crucial in the current conditions. The enterprises management must be adaptive, that is, providing timely consideration of changes in the influence of environmental factors, resource potential, financial status and other parameters of production management and timely response to these changes. Impact factors have different directions. This is first of all demand for products, brand recognition, channels of production distribution, products profitability, the level of organization in production, the logistical base state, etc.

There are two ways to expand your product range: the extension or the saturation.

1. The extension of the product range. The extension of the assortment occurs when the enterprise goes beyond that it currently produces.

2. The saturation of the product range. The product range increase by adding new models to its existing frameworks.

Reasons for range saturation:

- 1) the extra profit making;
- 3) the unused production capacity attracting;
- 4) the desire to become the leading company with the comprehensive range;
- 5) the eliminate gaps to prevent competitors [5].

The optimal range formation is advisable to make in stages.

**The first stage.** The analysis of market dynamics and demand patterns. The department, that is responsible for the assortment managing (it is the marketing service), initiates the optimization process with established frequency. The marketing department analyses the dynamics of sales by product groups (individual products), assesses the prospects of changing demand and competition in the segments that the company has been presented or where it is going to present with their products (services). Basing on the received information, the marketing experts prepare some options for the range structure changing, aimed at the improving customer satisfaction, the company's competitive position strengthening and the market share increasing.

**The second stage.** The financial analysis of developed proposals. The planning and economic service analyses the financial indicators by product groups or individual products and makes its conclusions about the change in the range structure.

**The third stage.** The approval of the final assortment structure version. The working group, that consists of marketing specialists, economic and other departments specialists (production specialists, purchasing specialists, logistics specialists), develops and coordinates the final variant of the decision on the company product range optimization [6].

The enterprise should not only focus on the increasing sales and the market share, it should strive for the dominance in selected market segments. The main factor that characterizes the enterprise's assortment policy is its ability to generate the cash flows that depend largely on the advantages of the selected enterprise over its competitors. It is necessary for the enterprises to develop the alternative assortment directions (product portfolio) management, by the defining nomenclature, assortment and sales volumes.

The development of the commodity portfolio comprehensive assessment methodology is one of the areas to realize this issue, that the industry development state and tendencies, the features of functioning enterprises in market conditions, the structure of supply and the consumption products level would take into account, and would be the basis for building strategy in the commodity policy enterprises managing for the long term.

- The proposed complex evaluation enterprise portfolio management methodology allows:
  - to evaluate the product portfolio quality;
  - to determine the directions priority in the product portfolio enterprise development;
  - to develop the commodity policy enterprise strategy (the set of strategies).

According to the author's methodology, the company's product portfolio comprehensive assessment is an integrated assessment of the product portfolio components in the following areas: the competitiveness, the life cycle stage and the product portfolio market functioning efficiency.

The combining metrics into the one estimate is based on the "integral G<sub>j</sub> estimate", which is defined as the arithmetic mean of the standardized values of z<sub>ij</sub> [7].

In accordance to the proposed methodology, the basis of comparison is the different weighted indicators average level. In this regard, the complex estimate is a multidimensional mean and it is determined by the weighted arithmetic formula:

$$G_j = \sum_1^n z_{ij} \omega_i, \tag{1}$$

whereas:  $G_j$  – the integral evaluation;  $j$   
 $z_{ij}$  – The expert estimates based on the custom scales or on the standardized values;  
 $\omega_i$  – authority  $i$  – research direction,  $\sum \omega_i = 1$ ;  
 $i$  – research direction;  
 $j$  – the study object;  
 $m$  – the number of the research types.

The authority factor, that determines each line research authority for a commodity portfolio, it is based on the phenomenon essence theoretical analysis in each authority specific study  $i$  – characteristic ( $\omega_i$ ) is determined by the expert-statistical method [8].

The comprehensive commodity performance portfolio evaluation is made by constructing a matrix (Table 1) according to the algorithm.

**The first stage.** The matrix will have been built, where the value of the choice strategy development commodity portfolio recommendation by the competitiveness indicators are written separately by the research types in columns (3) – (5), by stage of product development (concept of "product life cycle") and by the efficiency of functioning of the object of research in the market (ABC-XYZ analyse).

Each authority study direction has been written by the expert judgment method determining to the columns (6) – (8) of the  $i$ -direction study.

**The second stage.** The study object for each type of study is assigned a rating of importance. The significance assessments are made by using the peer review method.

The experts are invited to evaluate the importance of each factor characterizing the level of products competitiveness on the market, the level of its functioning on the market and the stage of its development. It will be necessary for the experts to rank the degree of importance factors and to produce an assessment by evaluating, that they consider

as a rational. The enterprises competitive position indicators for the specific industry have been determined by the market share criteria in comparison with the competitors, the brand information, the breadth of product range, the level of product quality, the technological capabilities and the level of distribution. The product market attractiveness has been determined by using the following criteria: the market growth rate per year, the barriers to entry, the barriers to exit, the seasonal fluctuations, the industry profitability, the market life cycle stage (product category, products), the intensity competition, the non-price competition, the customer concentration, the government influence, the society. The value of each criteria and its weight have been determined by the level of:

- 0 – there is no influence of the criteria on the enterprise competitive position;
- 0,2 – the criteria competitive position of the company impact is weak;
- 0,4 – the criteria competitive position of the company impact is negligible;
- 0,5 – the criteria competitive position of the company impact is middle;
- 0,6 – the criteria competitive position of the company impact is considerable;
- 0,8 – the criteria competitive position of the company impact is strong;
- 1 – the criteria competitive position of the company impact is very strong.

The total weight rating should be equal to one.

The relative importance of each individual factor has been determined by the normalized unit priority matrix estimation with the corresponding to its own vector. The competitiveness importance assessments (the «GE/McKinsey» matrix) and the market product portfolio performance have been determined by the sector where the study object is located. This research object has been assigned with the corresponding score in the range of 9 to 1, where

Table 1. The matrix of the commodity portfolio enterprise complex estimation

№	The product groups	The obtained result in the study direction			The authority degree estimates			The absolute deviation from the mean value			The relative deviation from the mean value			The comprehensive assessment of the particular research area			Integral evaluation	Rank
		by model «GE/McKinsey»	by ABC-XYZ analysis	by product life cycle stage	by model «GE/McKinsey»	by ABC-XYZ analysis	by product life cycle stage	by model «GE/McKinsey»	by ABC-XYZ analysis	by product life cycle stage	by model «GE/McKinsey»	by ABC-XYZ analysis	by product life cycle stage	by model «GE/McKinsey»	by ABC-XYZ analysis	by product life cycle stage		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1																		
2																		
n	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...								
	Together	x	x	x				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Average value	x	x	x				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	The weight of the "i" study direction (total = 1.0)							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

The "x" – indicators are not calculated



9 is the maximum score, 1 is the minimum. The research object assessment importance on the concept of "product life cycle" has been carried out according to the relevant stage value of the research object development. It has been suggested to use the scale from 5 to 1, where scores are:

- 5 – the demand growth stage;
- 4 – the maturity stage;
- 3 – the saturation stage;
- 2 – the stage of decline;
- 1 – the stage of the severe decline.

The concordance of experts' opinions on the coefficient of concordance was from 0,57 to 0,63, and the calculated value  $\chi^2$  – Pearson's criterion – from 8,52 to 9,63. The tabular value  $\chi^2$  – Pearson's criterion  $\chi^2=3,24$ , the normative value of the coefficient of concordance  $W_H=0,5$ . As in all previous expert-rated positions,  $W > W_H$  and  $\chi^2$  calculations  $> \chi^2$  table – therefore, the experts' opinions are agreed and their results can be used in further calculations.

**The third stage.** The importance degree sum and its average value have been calculated separately for each study object and for each type of the study.

**The fourth stage.** The absolute deviation has been calculated for each study object and for each type of the study.

**The fifth stage.** The relative variance has been calculated for each study object by type of the study.

**The sixth stage.** The integral score for each study area has been determined. The integral estimate, that is the multidimensional mean, has been determined by the form of the weighted arithmetic mean.

**The seventh stage.** The common integral estimate has been founded:

$$G = \sum_1^m G_j, \quad (2)$$

where: G – the total integral score;

j – the study object;

m – the number of the research types.

**The eighth stage.** The research object rank, that determines the importance of a research object in an enterprise product portfolio, has been exposed. The integrated evaluation of the research objects has been sorted in descending order for this purpose.

The result allows us to evaluate comprehensively the importance of the product group in the enterprise product portfolio and is the basis for providing specific strategic and tactical recommendations for the composition and further management of the product portfolio as a whole.

**Conclusions.** The strategic development of the company involves the formation range optimization at the different life cycle stages and its evaluation. The manufactured products range optimizing is one of the ways to increase the enterprise efficiency. The optimal portfolio saves resources for the new destinations development and increases the enterprise mobility. The proper optimization can greatly increase profits with the constant or the fewer products releasing. The decision to optimize the assortment and its structure has to be subordinated first of all with the strategic enterprise goals.

1. Bagiev G.L. *Osnovyi sovremennogo marketinga : ucheb.-naglyad. posobie. Sankt-Peterburg : Izd-vo S.-Peterb. gos. un-ta ekonomiki i finansov, 2002. 280 s.*
2. Berman B., Evans Dzh. *Roznichnaya trgovlya: strategicheskii podhod; per. s angl. Moskva, 2003. 1183 s.*
3. Kotler F. *Osnovyi marketinga; per. s angl. Moskva : Izdatelskiy dom «Vilyams», 2005. 656 s.*
4. Blyzniuk S.V. *Marketing v Ukraini: problemy stanovlennia ta rozvytku : monohrafiia. Kyiv : Politehnika, 2003. 384 s.*
5. Bardash M.S., Khomenko O.I. *Asortymentna polityka pidpriemstva ta shliakhy yii vdoskonalennia. Efektyvna ekonomika. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288> (accessed: 15.11.2019).*
6. Repich T.A. *Udoskonalennia upravlinnia asortymentom na suchasnykh pidpriemstvakh v umovakh kryzy. Kharchova promyslovist. 2009. № 8. S. 109–112.*
7. Yerina A.M., Zakhodzhai V.B. *Metodolohiia naukovykh doslidzhen : navch. posib. Kyiv : Tsentri navch. lit., 2004. 212 s.*
8. Shmoilova R.A. *Praktykum po teoryi statystyky : ucheb. Posobye. Moskva : Fynansy y statystyka, 2006. 416 s.*

1. Багиев Г.Л. *Основы современного маркетинга : учеб.-нагляд. пособие. Санкт-Петербург : Изд-во С.-Петербур. гос. ун-та экономики и финансов, 2002. 280 с.*
2. Берман Б., Эванс Дж. *Розничная торговля: стратегический подход; пер. с англ. Москва, 2003. 1183 с.*
3. Котлер Ф. *Основы маркетинга; пер. с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2005. 656 с.*
4. Близнюк С.В. *Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку : монографія. Київ : Політехніка, 2003. 384 с.*
5. Бардаш М.С., Хоменко О.І. *Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5288> (15.11.2019).*
6. Репіч Т.А. *Удосконалення управління асортиментом на сучасних підприємствах в умовах кризи. Харчова промисловість. 2009. № 8. С. 109–112.*
7. Єріна А.М., Заходжай В.Б. *Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2004. 212 с.*
8. Шмойлова Р.А. *Практикум по теорії статистики : учеб. Пособие. Москва : Финансы и статистика, 2006. 416 с.*

E-mail: ribachuk@gmail.com

УДК 336.02

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.16>**Рудаченко О.О.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Бібік Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Чех Н.О.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇНИ

*У статті розглянуто теоретичні та методологічні засади формування системи фінансового управління, доведено, що створення досконалої та стабільної системи фінансового управління країни є однією з основних умов ефективного функціонування її економіки. Авторами обґрунтовано, що фінансова система складається зі внутрішньої будови та організаційної структури. Внутрішня будова складається зі сфер та ланок, а також представлена такими складовими, як державні фінанси, фінанси суб'єктів господарювання, міжнародні фінанси та фінансовий ринок (забезпечувальна сфера). Наведено схему управління фінансовою системою, а також напрями діяльності органів та інституцій фінансового управління. Фінансова система України досить розвинута, але існує чимало проблем, які потребують негайного пошуку шляхів удосконалення системи, а над виконанням цього завдання повинні працювати всі сфери та ланки фінансової системи в сучасних умовах.*

*Ключові слова:* фінанси, фінансова система, державні фінанси, управління, розподіл.

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАНЫ

**Рудаченко О.А., Бибик Н.В., Чех Н.А.**

*В статье рассмотрены теоретические и методологические основы формирования системы финансового управления, доказано, что создание совершенной и стабильной системы финансового управления страны является одним из основных условий эффективного функционирования ее экономики. Авторами обосновано, что финансовая система состоит из внутреннего строения и организационной структуры. Внутреннее строение состоит из сфер и звеньев, а также представлена такими составляющими, как государственные финансы, финансы субъектов хозяйствования, международные финансы и финансовый рынок (обеспечивающая сфера). Приведена схема управления финансовой системой, а также направления деятельности органов и институций финансового управления. Финансовая система Украины достаточно развита, но существует немало проблем, требующих немедленного поиска путей совершенствования системы, а над выполнением этого задания должны работать все сферы и звенья финансовой системы в современных условиях.*

*Ключевые слова:* финансы, финансовая система, государственные финансы, управление, распределение.

### THEORETICAL PRINCIPLES OF THE COUNTRY'S FINANCIAL MANAGEMENT SYSTEM FORMATION

**Rudachenko Olga, Bibik Nataliya, Chekh Nataliya**

*The article deals with theoretical and methodological principles of financial management system formation. It is proved that the creation of a perfect and stable system of financial management of the country is one of the basic conditions for the effective functioning of its economy. The financial system is a collection of various types of financial resources available to the state. It has been informed that critical crises, which were formed in a system of financial management of the country, brought to the form of a low level of financial security of Ukraine, which is not possible to compete in the current world market. Thus, carrying out an analysis of theoretical and methodological ambushes form a system of financial management and the most important is the manifestation of problematic direct delivery. The authors argue that the financial system consists of an internal constitution and organizational structure. The internal constitution is made of spheres and units and is repre-*

*sented by the following components: public finances, finances of economic entities, international finances and the financial market (the supporting sphere). The scheme of the financial system management, as well as the directions for performance of bodies and institutions of financial management are presented. The interconnection between the elements of the financial system is carried out using various instruments such as taxes, fees, deductions, investments, loans, subsidies, subventions, prices and tariffs, quotas, licenses, issue of funds, securities, sale of assets, formation and use of insurance funds, etc. Such interaction occurs within the framework of a certain financial and credit mechanism. Ukraine's financial system is quite advanced, but there are many problems that require immediate ways to improve the system. The functioning of the financial system depends essentially on the optimality of distribution and redistribution, which should be based on the correspondence of the profit received by each part and its contribution to generated GDP. All areas and units of the financial system under present conditions must work to accomplish this task.*

*Keywords: finance, financial system, public finances, management, distribution.*

**Постановка проблеми.** Створення досконалої та стабільної системи фінансового управління країни є однією з основних умов ефективного функціонування її економіки. Побудова такої раціональної та ефективної системи є досить складним завданням, оскільки фінансова сфера – це один з головних напрямів діяльності держави, що дає їй змогу бути конкурентоспроможною у світовому просторі. Проте сучасний стан системи фінансового управління України вказує на негативні тенденції та наявність значного спектру проблем у цій галузі, які потребують негайного формування ефективних заходів щодо їх подолання.

Кризові явища, які сформувались у системі фінансового управління країни, привели до формування низького рівня фінансової безпеки України, що не дає їй можливості бути конкурентоспроможною на сучасному світовому ринку. Таким чином, проведений аналіз теоретико-методологічних засад формування системи фінансового управління має вагомий цінність щодо виявлення проблемних напрямів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні засади формування системи фінансового управління знайшли відображення в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема в працях І. Ансофа, А. Барановського, І. Бланка, В. Бочарова, І. Булеєва, В. Вітлінського, А. Кінга, В. Ковальова, С. Козьменка, Л. Костирка, А. Крупка, М. Карліна [1], К. Клименка [3], О. Малютіна [5], В. Панкова, В. Хруцького, Л. Худолій [8]. Проте варто зазначити, що роботи з цієї тематики не охоплюють весь комплекс питань, які постійно виникають і вимагають пошуку нових методів вирішення. Більшість наукових праць присвячена організаційним питанням, меншою мірою – процедурним аспектам та визначенню аналітичного базису для управління фінансовою складовою.

Таким чином, вирішення питань фінансового управління для стійкого та стабільного розвитку держави вимагає подальших наукових досліджень.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз теоретичних та методологічних засад формування системи фінансового управління України задля пошуку шляхів її вдосконалення в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансова система – це сукупність різноманітних видів фондів фінансових ресурсів, які існують у розпорядженні держави [2; 3]. Вона складається зі внутрішньої будови та організаційної структури. Внутрішня будова складається зі сфер та ланок, а також представлена такими складовими, як державні фінанси, фінанси суб'єктів господарювання, міжнародні фінанси та фінансовий ринок (забезпечувальна сфера). До складу організаційної структури входять органи управління у сфері

бюджету, контрольно-регулюючі, фінансові інститути та цільові фонди [2].

Термін «фінансова система» є сьогодні одним з найпоширеніших і часто вживаних у нормативних актах [4], засобах масової інформації, виступах глави держави. Проте законодавчого визначення цей термін не має, відсутній також єдиний концептуальний підхід учених до вироблення дефініції.

Фінансова система будь-якої країни має такі характерні риси [4]:

- кожна ланка фінансових систем має властиві їй методи мобілізації коштів для створення фондів фінансових ресурсів та свої напрями й методи їх використання;

- кожна ланка фінансової системи є відносно самостійною, має власну специфічну сферу застосування;

- між ланками фінансової системи існують тісний взаємозв'язок і взаємна обумовленість, кожна ланка може успішно функціонувати лише за досконалості та ефективності системи загалом;

- фінансова система держави досягає найбільшої ефективності лише тоді, коли відлагоджена й законодавче закріплена діяльність кожної її ланки;

- залежно від факторів, що впливають на організацію фінансів, насамперед на формування й використання фондів фінансових ресурсів, кожна ланка фінансових систем може поділятися на менші підрозділи [1].

Так, державні фінанси займаються проведенням таких операцій [4; 5]:

- формування доходів;
- розподіл видатків;
- здійснення інвестиційної діяльності;
- передавання державного майна в оренду;
- проведення приватизації державного майна;
- створення спільних підприємств;
- залучення й використання грошових коштів на умовах кредиту тощо.

В рамках державних фінансів фінансові операції можуть проводитися різними суб'єктами державного управління [5], зокрема урядом, центральним банком, державними цільовими фондами, органами управління державними підприємствами та установами, органами місцевого самоврядування. До фінансів недержавних підприємств та установ належать фінанси індивідуальних приватних і колективних підприємств.

Фінансові операції в Україні проводяться також зарубіжними юридичними та фізичними особами, які мають резиденцію в Україні (резиденти) або діють за межами України (нерезиденти).

Взаємозв'язок між елементами фінансової системи здійснюється з використанням різних інструментів, зокрема податків, зборів, відрахувань, інвестицій, кредитів, дотацій, субвенцій, цін і тарифів, квот, ліцензій, емісії грошових коштів, цінних паперів, продажу активів, формування та використання страхових фондів. Така взаємодія відбувається в межах певного фінансово-кредитного механізму.

Варто зазначити, що фінансова система взаємозалежить від відтворювального процесу, а також через неї відбуваються забезпечення процесу виробництва ВВП, розподіл та перерозподіл його вартості. Функціонування фінансової системи, що засновується на кругообігу фінансових ресурсів, спрямоване на створення сприятливих умов для суспільного виробництва.

Структуру фінансової системи України відображено на рис. 1.

Фінансово-кредитний механізм – це сукупність способів, форм та інструментів, які використовуються в процесі проведення фінансових операцій [2].

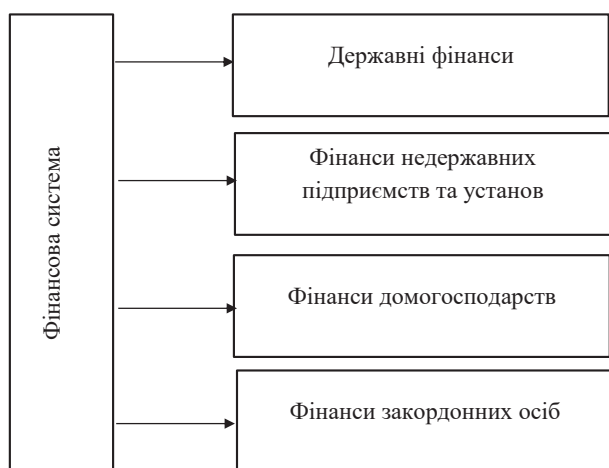


Рис. 1. Складові фінансової системи України [2]

Фінансова система характеризується неоднозначно, вона активно досліджується вітчизняними й зарубіжними аналітиками. У вітчизняній науці зовсім небагато фундаментальних наукових досліджень, безпосередньо присвячених аналізу стану фінансової системи та обґрунтуванню напрямів її розбудови [2; 7].

Дискусійним є питання подальшого розвитку фінансової системи в Україні. Найбільш загальною тенденцією в розвитку фінансів є перетворення фінансової системи на самостійну інфраструктурну галузь, яка чинить все більш помітний вплив на економічну ситуацію в кожній окремій країні та світі загалом [7].

Центральне місце в управлінні фінансами в Україні, як і будь-якій іншій державі, посідає міністерство фінансів. Саме на нього покладено завдання загального управління всією фінансовою системою країни. Найважливішими його функціями є [5]:

- вироблення основ і напрямів фінансової політики держави, розроблення заходів щодо їхньої реалізації;
- організація бюджетного процесу, складання проекту Державного бюджету та його виконання після затвердження Верховною Радою України;
- вжиття заходів з мобілізації коштів через систему державного кредиту та управління державним боргом;
- організаційне регулювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання через встановлення правил здійснення фінансових операцій, форм фінансових документів, порядку й стандартів ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності;
- організація функціонування ринку цінних паперів;
- забезпечення фінансових відносин держави з іншими країнами, міжнародними організаціями та фінансовими інституціями;
- організація та здійснення фінансового контролю в країні.

Основним завданням органів управління фінансовою системою є забезпечення злагодженості у функціону-

Таблиця 1. Управління фінансовою системою, її сферами та ланками [8]

Фінансові органи та інституції	Ланки фінансової системи	Напрями діяльності, функції
Міністерство фінансів	Бюджет держави	Складання й виконання.
	Державний кредит	Випуск позик, використання залучених коштів, погашення боргів.
	Міжнародні фінансові відносини	Взаємовідносини з урядами інших країн, міжнародними організаціями та міжнародними фінансовими інституціями.
	Фінанси підприємств	Нормативно-організаційне регулювання фінансової діяльності.
Державне казначейство	Бюджет держави	Виконання Державного бюджету, а саме фінансування видатків по регіонах.
Контрольно-ревізійна служба	Бюджет держави	Ревізії, складання й виконання бюджетів, контроль за використанням бюджетних асигнувань.
	Фінанси державного сектору	Контроль за фінансовою діяльністю.
Державна податкова адміністрація	Бюджет держави, загальнодержавні цільові фонди.	Облік платників податків та обов'язкових платежів, контроль за дотриманням податкового законодавства.
Рахункова палата Верховної Ради	Державний бюджет	Контроль щодо макроекономічного, фінансового регулювання та діяльності фінансової політики. Контроль за складанням і виконанням бюджету.
	Державний кредит	Контроль за залученням, використанням та погашенням держпозик.
	Фінансовий ринок	Контроль у сфері грошово-кредитної політики.



ванні окремих сфер і ланок фінансових відносин. Цього досягають чітким розмежуванням функцій та повноважень між фінансовими органами та інституціями [6; 8].

Схему управління фінансовою системою, а також напрями діяльності органів та інституцій фінансового управління характеризує інформація, наведена в табл. 1.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, фінансова система України досить розвинута,

але існує чимало проблем, які потребують негайного пошуку шляхів удосконалення системи.

Ефективність функціонування фінансової системи істотно залежить від оптимальності розподілу та перерозподілу, що має базуватись на відповідності отриманих кожним суб'єктом доходів його вкладу у виробництво ВВП. Над вирішенням цього завдання повинні працювати всі сфери та ланки фінансової системи.

1. Звіти про виконання Плану роботи Державної фіскальної служби України на 2015 р. URL: <http://sta-sumy.gov.ua/data/files/131201.pdf> (дата звернення: 20.08.2019).

2. Карлін М., Горбач Л., Новосад Л. Державні фінанси в транзитивній економіці : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2011. 220 с.

3. Кищенко К. Актуальні проблеми модернізації фінансової системи України. Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4190> (дата звернення: 05.09.2019).

4. Львовичкін С., Опарін В., Федосов В. Трансформація та розвиток фінансової системи України. Ринок цінних паперів України. 2009. № 1–2. С. 13–14.

5. Малютін О. Фінансова система та її значення в економічному розвитку України. Фінанси України. 2014. № 4. С. 97–100.

6. Оспіщев В., Лачкова Л., Близнюк О. Фінанси : навчальний посібник. 2-ге вид. Київ : Знання, 2008. 366 с.

7. Стукало Н. Глобалізація та розвиток фінансової системи України. Фінанси України. 2012. № 5. С. 29–35.

8. Худолій Л. Теорія фінансів. URL: <http://finexy.com/archives> (дата звернення: 28.08.2019).

1. Derzhavna fiskal'na sluzhba Ukrainy (2015) Zvit pro vykonannya Planu roboty Derzhavnoyi fiskalnoyi sluzhby Ukrainy na 2015 r. [Report on the Implementation of the State Fiscal Service of Ukraine 2015 Work Plan]. Available at: <http://sta-sumy.gov.ua/data/files/131201.pdf> (accessed: 20 August 2019).

2. Karlin M., Horbach L., Novosad L. (2011). Derzhavni finansy v tranzitivnyi ekonomitsi : navch. posibnyk. [Public finances in a transitive economy : educ. manual]. Kyiv : Kondor (in Ukrainian).

3. Kyshchenko K. (2015). Aktual'ni problemy modernizatsiyi finansovoyi systemy Ukrainy [Actual problems of modernization of the financial system of Ukraine]. Efektyvna ekonomika [Effective economics], vol. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4190> (accessed: 05 September 2019).

4. L'ovochkin S., Oparin V., Fedosov V. (2009). Transformatsiya ta rozvytok finansovoyi systemy Ukrainy [Transformation and development of the financial system of Ukraine]. Stock market of Ukraine, vol. 1–2, pp. 13–14.

5. Maluyutin O. (2014). Finansova systema ta yiyi znachennya v ekonomichnomu rozvytku Ukrainy [Financial system and its importance in the economic development of Ukraine]. Finances of Ukraine, vol. 4, pp. 97–100.

6. Ospishchev V., Lachkova L., Blyznyuk O. (2008). Finansy : navch. posib. [Finance : study guide]. 2nd ed. Kyiv : Znannya (in Ukrainian).

7. Stukalo N. (2012). Hlobalizatsiya ta rozvytok finansovoyi systemy Ukrainy [Globalization and development of the financial system of Ukraine]. Finances of Ukraine, vol. 5, pp. 29–35.

8. Khudoliy L. Teoriya finansiv [Theory of finance]. Available at: <http://finexy.com/archives> (accessed: 28 August 2019).

УДК 614.2:330.131(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.17>

Рудень В.В.

доктор медичних наук,  
професор кафедри громадського здоров'я ФПДО,  
Львівський національний медичний університет  
імені Данила Галицького;  
Заслужений лікар України, академік АНВО України,  
академік МАНВО (Лондон, Великобританія)

### ПРО СУТНІСТЬ ТА МОТИВИ У ВИБОРІ ДО ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ ЯК КРАЇНИ З РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ

*У статті науково обґрунтовано сутність, семасіологію, мету та зміст процесу реформування діючої системи охорони здоров'я в умовах незалежної України як країни з ринковою економікою. Наведено результати ретроспективного аналізу ведення господарства, що загалом зумовили появу економічної системи із законами її функціонування як базису створення класичних систем розвитку економіки та охорони здоров'я у провідних країнах світу залежно від їх політичного та економічно-соціального курсу. Охарактеризовано сучасні моделі класичних систем економіки й класичні типи систем охорони здоров'я, а також представлено їх систематизацію згідно з їх функціонуванням. Аргументовано потребу, сформульовано науково-методичні мотиви вибору та запровадження законодавчим шляхом системи охорони здоров'я економічного змісту задля ефективного реформування медичної галузі та якісного надання медичних послуг, що відповідало би змісту політичного курсу та розвитку народногосподарського комплексу незалежної України.*

**Ключові слова:** незалежна Україна, система охорони здоров'я, реформування, економічна система, система охорони здоров'я М. Семашко, медичне страхування здоров'я О. Бісмарка, ринкова система медичної допомоги.

### О СУЩНОСТИ И МОТИВАХ В ВЫБОРЕ К ВНЕДРЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В УКРАИНЕ КАК СТРАНЕ С РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКОЙ

Рудень В.В.

*В статье научно обоснованы сущность, семасиология, цель и содержание процесса реформирования действующей системы здравоохранения в условиях независимой Украины как страны с рыночной экономикой. Приведены результаты ретроспективного анализа ведения хозяйства, которые в целом обусловили появление экономической системы с законами ее функционирования как базиса созданию классических систем развития экономики и здравоохранения у ведущих странах мира в зависимости от их политического и экономически-социального курса. Охарактеризованы современные модели классических систем экономики и классические типы систем здравоохранения, а также представлена их систематизация согласно с их функционированием. Аргументирована потребность, сформулированы научно-методические мотивы выбора и внедрения законодательным путем системы здравоохранения экономического содержания с целью эффективного реформирования медицинской отрасли и качественного предоставления медицинских услуг, что соответствовало бы содержанию политического курса и развитию народнохозяйственного комплекса независимой Украины.*

**Ключевые слова:** независимая Украина, система здравоохранения, реформирование, экономическая система, система здравоохранения Н. Семашко, медицинское страхование здоровья О. Бисмарка, рыночная система медицинской помощи.

### ON THE ESSENCE AND MOTIVES OF IN CHOOSING THE IMPLEMENTATION OF THE ECONOMIC HEALTH CARE SYSTEM IN UKRAINE AS A COUNTRY WITH MARKET ECONOMY

Ruden' Vasyl

*The article substantiates the essence, semasiology, purpose and content of the process of reforming the existing state / Semashko health care system in an independent Ukraine that has been recognized by the leading countries of the world as a "market economy country". The results of a retrospective analysis of the economy are obtained, which generally led to the emergence of an economic system with its laws (production, exchange, welfare and consumption of goods and services) in functioning, clearly demonstrate the creation of such classic systems of economic development as administrative-command, centralized, planned, state, market, decentralized, European. These two economic systems allowed the leading countries of*

*the world, depending on their political, economic and social course and national peculiarities of national economy, allowed to create organizationally in their functioning three classic types of health care systems, namely: Bismarck's health insurance; state / budget / health care system (health care system by M. Semashko); non-state / private / paid / market protection system. The modern models of classical systems of economy and classical types of health care systems are characterized, and their systematization according to their compatibility in functioning are presented. Arguing its own need, and taking into account WHO recommendations on proportions in the financing of the care system under the guaranteed volume of medical services, proposed scientific and methodological motives for selecting and introducing, through legislation, health care system of economic content for the purpose of effective reform of the medical industry and quality provision of medical services, which would correspond to the content of the political course and development of the national-economic complex of the independent Ukraine. Theoretical grounds for the introduction of the system of health care of economic content in Ukrainian society in the market conditions of Ukraine are scientifically substantiated. The practical value of the obtained results of the performed research in this article is evidenced by the scientifically substantiated theoretical advantages in implementing the system of health care of economic content in the market conditions of Ukraine.*

**Keywords:** independent Ukraine, health care system, reform, economic system, health care system by M. Semashko, O. Bismarck's health insurance, market health care system.

**Постановка проблеми.** Проголошення незалежності України дало змогу вибрати політичний курс держави на європейський розвиток, а також викристалізувати перед громадянським суспільством головне завдання подальшого розвитку країни, що полягає в переході шляхом економічних реформ в усіх галузях, зокрема системі охорони здоров'я, від системи економіки з директивно-плановою моделлю до ринкової/децентралізованої економіки.

Результатом цього є вже те, що в грудні 2005 року на черговому саміті «Україна – ЄС» Рада ЄС надала Україні статус країни з ринковою економікою.

Система медичної допомоги та охорони здоров'я фахово подана професором В. Лехан, яка зазначила, що процес реформування медичної галузі розпочинався досить мляво й чомусь фрагментарно, а також з великим запізненням порівняно з іншими пострадянськими країнами, а саме майже через два десятиліття після проголошення незалежності.

Нині в системі медичної допомоги та охорони здоров'я України певною мірою відбуваються перетворення реформаторського змісту згідно з низкою прийнятих законодавчих та нормативно-правових актів, котрі на перший погляд нібито забезпечують трансформацію деяких аспектів медичної допомоги населенню до ринкових засад. Проте невирішеним увесь цей час залишається питання про те, яку законодавчо обґрунтовану систему охорони здоров'я пропонує новітня держава Україна як країна з ринковою економікою громадянському суспільству в медичному обслуговуванні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання класифікації систем охорони здоров'я в контексті соціально-економічного та політичного устрою країн світу вперше висвітлили експерти ВООЗ, такі як С. Хакансон, Б. Манджоні, Д. Інгігано, Г.Х. Муні, Дж.Л. Робертс, Г.Л. Стоддарт, К.С. Йохансен, Х. Зольнер, тоді як основні типи систем охорони здоров'я в подальшому успішно вивчали зарубіжні дослідники, зокрема В. Дудник, Є. Баршева, Ю. Лісідин, М. Губіна, Я. Погорелов, В. Філатов, М. Філд, М. Фотакі, С. Шишкін, О. Щепін.

Особливості організаційної структури, правові основи функціонування системи охорони здоров'я в Україні, особливості управління організаційними змінами в медичній галузі відтворені в працях таких вітчизняних науковців, як З. Гладун, Л. Жаліло, Я. Радиш, І. Рожкова, С. Стеценко, І. Солоненко, а особливості проектного та програмно-цільового напрямів

в управлінні системою охороною здоров'я досліджували М. Білинська, Д. Карамішев, В. Москаленко.

Основні засади систем охорони здоров'я провідних країн світу для визначення принципів організації ефективної системи охорони здоров'я в Україні вивчали В. Лехан, Г. Слабкий, М. Шевченко, М. Литвиненко, В. Долот, В. Костюк.

Проте, незважаючи на значну увагу як зарубіжних, так і вітчизняних учених до класифікації систем охорони здоров'я та принципів і моделей їх функціонування, а також до процесу трансформації медичної галузі, питання вибору системи охорони здоров'я для України з ринковою економікою залишається архіактуальним у власному змісті.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування науково-методичного мотиву до вибору та запровадження в Україні з ринковою економікою системи надання медичної допомоги економічного характеру в контексті вибраного політичного курсу та економічно-соціального розвитку незалежної України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вагомим і лаконічним є акцентування уваги зацікавленого читача на сутності, семасіології, меті та змісті процесу реформування діючої системи охорони здоров'я/системи М. Семашко в Україні.

Аргументом на користь потреби запровадження процесу реформування системи медичної допомоги в Україні новітнього формату, на нашу думку, є те, що функціонуюча досі державна/семашківська система охорони здоров'я, котра розрахована у власному змісті на ефективну діяльність в умовах командно-адміністративної/централізованої системи господарювання країни, сповна використала свій наявний потенціал і є цілковито неспроможною та неефективною в умовах ринкової/децентралізованої системи економіки України [1].

Доказом неефективності поки що діючої державної системи медичної допомоги, на нашу думку, є те, що протягом 28 років незалежності у власному функціонуванні семашківська охорона здоров'я аж ніяк не підпадала під економічні постулати Адама Сміта, результатом чого є таке соціальне явище в Україні, як різке погіршення стану громадського здоров'я та розбалансованість надання медичних послуг на всіх рівнях управління.

При цьому медичні послуги, вироблені у державних, комунальних установах охорони здоров'я різних рівнів управління, є як не врегульованими з боку дер-

жави, так і конкурентно не здатними за повної відсутності офіційного ринку медичних послуг, а також не мають ніякої цінової політики. Окрім того, наявні сьогодні медичні послуги здебільшого є для пацієнта неефективними, економічно затратними, не надто безпечними та малодоступними.

Саме це спонукає Україну провести реформу української охорони здоров'я та медичного обслуговування населення.

Звідси, на нашу думку, впливає семасіологія словосполучення «реформа медичної галузі» (лат. "reform", фр. "réforme" – «перетворюю», «змінюю»), що в контексті політичного та економічно-соціального курсу незалежної України означає діяльність медичної галузі, що безпосередньо пов'язана зі зміною політики та інститутів діючої системи охорони здоров'я та медичного обслуговування через які вона здійснюється.

Отже, метою реформування діючої системи охорони здоров'я/системи М. Семашко є очікування досягнення нових результатів у медичному обслуговуванні та громадському здоров'ї, котрі базувалися б на економічних законах та методах управління, що відповідало би політичному та економічно-соціальному курсу незалежної України.

При цьому перешкоди подальшому позитивному розвитку медичної галузі, що існували в попередньому стані державної системи охорони здоров'я, в нових економічних умовах існувати не можуть.

Згідно зі власним судженням зміст процесу реформування медичної галузі новітньої України полягає у постійному динамічному процесі, котрий засвідчує необхідність адаптації нової системи охорони здоров'я до політичних, соціальних та економічних умов держави, що постійно вдосконалюються.

Слушним є акцентування уваги на простій аксіомі, де основним у процесі реформування архаїчної державної системи охорони здоров'я в країні має бути законодавчо опрацьований нормативно-правовий акт вищої юридичної сили, в якому були б урегульованими найважливіші суспільні відносини шляхом встановлення загальнообов'язкових правил щодо створення нових соціально орієнтованих економічних відносин як у наданні медичної допомоги, так і в системі громадського здоров'я, які базувалися б на законах ринкової економіки.

Щоби зрозуміти потребу трансформації діючої семашківської медицини в Україні до системи медичного обслуговування економічного змісту із залученням економічних методів управління здоров'ям населення, на нашу думку, необхідно повернутися через призму віків до появи Життя на Землі та першооснов у веденні господарства.

Слушно зазначити, що ведення будь-якого господарства за період розвитку людства базувалося на отриманні засобів для задоволення потреб.

Поступальний рух людності від менш розвинутих до більш розвинутих суспільств дав змогу людству інтуїтивним шляхом створити та розвинути першу форму організації суспільного виробництва, а саме натуральне господарство, що було переважаючим за первіснообщинного, рабовласницького й феодального способів виробництва, де продукти праці вироблялися не для обміну на ринку, а для задоволення власних потреб, тобто плід виробництва призначався для влас-

ного та внутрішнього господарського споживання безпосередніми продуцентами [4].

У своєму розвитку натуральне господарство передувало поступовому переходу суспільства до виникнення й розвитку другої форми організації господарської діяльності, а саме товарного виробництва, коли продукти праці виробляються економічно відособленими виробниками не для власного споживання, а для суспільних потреб, що визначаються ринком, тобто для купівлі-продажу на ринку чи обміну за посередництва грошей. При цьому продукти праці, якими обмінюються відособлені виробники, набувають властивостей товару [5].

На думку В. Базилевича, поява держави та її подальший еволюційний розвиток окреслив і розвинув економіку як систему ведення господарства, яка у власному змісті спиралась/спирається на сукупність усіх видів економічної діяльності людей, елементи якої взаємопов'язані й розміщені у належному порядку та спрямовані на реалізацію законів виробництва, обміну, добробуту та споживання товарів і послуг, а також на регулювання економічної діяльності.

Поява економічної науки всередині XVIII століття дала змогу виокремити та класифікувати наявні тоді діючі форми й типи господарювання в класичні економічні системи ведення господарства [6], а саме в адміністративно-командну, централізовану, планову, державну та ринкову, децентралізовану, європейську.

Проте політично-суспільний устрій та економічний розвиток багатьох країн світу, а також національні особливості ведення народного господарства дали змогу урізноманітнити класичну систему ринкової економіки основними моделями, де в основу покладений рівень державного впливу на економіку, а саме ліберальну або вільного ринку (США, Англія, Канада, Австралія); соціально орієнтовану (Швеція); консервативну (Австрія, Німеччина, Франція, Італія, Греція). Окрім цього, країни Східної Азії в розвитку системи ринкової економіки виокремили в економічну модель державно керованого ринку [7].

Усе це разом засвідчує, що сучасні моделі класичних систем економіки завдяки політичним уподобанням конкретної держави як включають тією чи іншою мірою у власний зміст елементи державного регулювання, так і передбачають вільне ринкове саморегулювання.

Експертам ВООЗ, згідно зі власним змістом та характеристиками наявних класичних систем економіки (централізована та ринкова), вдалося виокремити у власному функціонуванні три класичних типи систем охорони здоров'я [7].

1) Першою у світі національною системою охорони здоров'я організаційного типу стала система страхування здоров'я О. Бісмарка.

Автором цієї системи є перший рейхсканцлер Німецької імперії Отто фон Шенхаузен Бісмарк (1815–1898 роки), який через Рейхстаг провів у суспільне життя Німеччини низку соціальних законів, що увійшли в історію як «Виняткові закони проти соціалістів 1878–1890 років», серед яких слід назвати Закон про страхування робітників на випадок хвороби (1883 рік), Закон про страхування від нещасних випадків (1884 рік), Закон про страхування по інвалідності (1889 рік). Саме цими Законами вперше у світі в Німеч-



чині було започатковано систему охорони здоров'я, засновану на всеосяжному страхуванні здоров'я, яка увійшла в історію медицини як система медичного страхування [8].

У власному змісті система обов'язкового соціального медичного страхування спирається на використання страхових засобів/коштів із податків на прибуток для захисту перш за все працюючого населення при нещасних випадках, захворюваннях, непрацездатності та настанні старості. Німеччина, Франція, Нідерланди, Австрія, Люксембург, Швейцарія, Бельгія, Голландія, Канада, Японія під час надання медичних послуг населенню використовують так званий перший тип системи охорони здоров'я, а саме систему медичного страхування.

2) За авторства М. Семашко у 1927 році було впроваджено державну/бюджетну систему охорони здоров'я [9].

Основний зміст державної системи охорони здоров'я спрямовувався на здійснення повноцінної профілактики та лікування, доступних кожному громадянину країни без винятку.

До країн так званого другого типу системи охорони здоров'я, де прерогатива в медичному обслуговуванні акцентується на державному фінансуванні медичних послуг із загальних податків, доречно віднести країни пострадянського простору (1927 рік), Грецію (1983 рік), Португалію (1979 рік), Великобританію (1948 рік), Данію (1973 рік), Ірландію (1971 рік), Іспанію (1986 рік), Італію (1980 рік).

3) У світі виокремилась недержавна/приватна/платна/ринкова система охорони здоров'я як система третього типу. Інколи її ще називають моделлю оплати медичних послуг зі своєї кишені. Її принцип є таким: «або плати, або не лікуйся» [10].

Для системи охорони здоров'я третього типу характерним є надання медичної допомоги переважно на платній основі за рахунок самого споживача медичних послуг. Головним інструментом задоволення потреб населення в медичних послугах у системі охорони здоров'я третього типу є цивілізований та конкурентоспроможний ринок медичних послуг. Ту частину потреб, яка не задовольняється ринком (малозабезпечені верстви населення, пенсіонери, безробітні тощо), бере на себе держава шляхом розроблення й фінансування громадських програм медичної допомоги.

Нині подібні системи існують у США, більшості арабських, африканських і низці латиноамериканських країн.

Систематизуючи вищенаведені наявні класичні організаційно-управлінські системи економіки та охорони здоров'я щодо їх сумісності у функціонуванні в країнах світу, акцентуємо увагу на таких аспектах:

- для країн, котрі в розвитку власного народногосподарського комплексу на політичному рівні вибрали ринковий/децентралізований шлях розвитку, характерним у медичному обслуговуванні населення є функціонування як системи першого типу, тобто обов'язкового соціального медичного страхування (системи Отто Бісмарка), так і системи третього типу, тобто недержавної/приватної/платної/ринкової;

- для держав, де функціонує тип адміністративно-командної/централізованої/планової/державної економічної системи ведення господарства, доцільним є

впровадження державної/бюджетної/держбюджетної системи охорони здоров'я (системи охорони здоров'я М. Семашко).

Отже, переносячись у часи до сьогодення незалежної України, можемо зробити безапеляційний висновок: для України як держави з ринковою економікою архаїчним залишається на 29 році незалежності заміна законодавчим шляхом діючої державної системи охорони здоров'я/системи М. Семашко новою, а саме системою страхування здоров'я/системою О. Бісмарка або ринковою/приватною чи змішаною, що відповідало би змісту політичного курсу та розвитку народногосподарського комплексу незалежної України.

Власне, це слугує відповіддю на наше запитання про те, яку систему охорони здоров'я доречно запроваджувати в незалежній Україні задля якісного й ефективного медичного обслуговування населення.

При цьому доцільно було би враховувати рекомендації ВООЗ щодо пропорцій у фінансуванні нової економічної системи медичної допомоги відповідно до гарантованого обсягу медичних послуг, а саме працююче населення (30%) фінансується за рахунок внесків, які сплачують працююча особа та працедавець до страхового медичного фонду; соціально незахищене та малозабезпечене населення, а також низка пільгових категорій населення (60%) – за кошти державного бюджету; багаті (10%) – за власні кошти.

На нашу думку, вибір і запровадження системи охорони здоров'я економічного змісту в українське суспільство в ринкових умовах України дадуть змогу:

- створити плюралістичну організаційно-управлінську економічну систему медичної допомоги з такими рівнями надання медичних послуг населенню, як екстрена медична допомога; загальна лікарська практика/сімейна медицина; госпітальна допомога; служба громадського здоров'я/профілактичної медицини, що дасть можливість забезпечити доступність та наступність в отриманні медичних послуг;

- організувати ефективну систему медичного страхування з державним регулюванням в отриманні населенням медичних послуг без переважання державного бюджету;

- мати на ринку медичних послуг альтернативу щодо їх надання/отримання, що дасть змогу забезпечити здорову конкуренцію серед медичних закладів та окремо практикуючих лікарів як виробників медичних послуг з регуляторною ціновою політикою з боку держави;

- довести медичні послуги для пацієнтів до європейських стандартів;

- запропонувати створити в країні при Кабінеті Міністрів України інститут незалежної медичної експертизи як незалежний орган задля контролю за якістю, ефективністю, безпекою та ціновою політикою медичних послуг, а також розслідування лікарських помилок щодо надання медичної допомоги конкретному пацієнту;

- привернути увагу до питань зміцнення та збереження здоров'я.

В умовах економічної трансформації суспільства важливим методичним прийомом у питанні вибору та запровадження нової системи медичної допомоги для населення України є створення багатопрофільної постійно діючої робочої групи щодо реформування

медичної галузі з консультативно-дорадчим змістом та аналітичним характером.

Багатопрофільність такої робочої ради нами пояснюється тим, що до її складу, окрім вчених та висококваліфікованих фахівців з охорони здоров'я та медичної допомоги, доречно залучити висококласних спеціалістів з різних видів права, економіки, фінансів, банківської справи, місцевого самоврядування, управління, менеджменту, маркетингу, інформаційних технологій тощо, що є на часі й цілком виправданим. Це дасть змогу надати процесу трансформації медичної допомоги як економічної категорії комплексний характер. Підставою появи такої групи фахівців при Президентові України є те, що, на нашу думку, не може Міністр охорони здоров'я чи Голова комітету Верховної Ради України з питань здоров'я нації, медичної допомоги та медичного страхування одноосібно «придумувати власні варіанти реформи», трансформуючи медичну допомогу та громадське здоров'я країни в ринкові умови, яким би він практичним досвідом та організаційно-управлінськими знаннями не володів. Це є українським ноу-хау в охороні здоров'я, яке триває вже 28 років, а результатом цього є кризовий стан здоров'я української людності, розбалансованість в управлінні та повний занепад у системі медичного обслуговування.

Першочерговим завданням запропонованої робочої групи може бути робота в таких двох напрямках:

– аналітично прорахувати варіант вибору та запровадження нової економічної системи медичної допомоги для населення;

– напрацювати конституційні зміни до статті 49 Конституції України (1996 рік) щодо того, що «у державних і комунальних закладах охорони здоров'я медична допомога надається безоплатно; існуюча мережа таких закладів не може бути скорочена».

Саме законодавчі та конституційні рішення щодо зміни системи охорони здоров'я та надання медичної допомоги населенню в умовах переходу країни на ринкові засади мають перебувати під пильною увагою Президента України, оскільки здорова людина/здорове населення на рівні демократичної держави розглядається як рушійна сила сталого економічного розвитку та безпеки країни.

**Висновки з проведеного дослідження.** Вибір та запровадження системи охорони здоров'я для України з ринковою економікою задля ефективного процесу реформування медичної галузі є стратегічно важливими завданнями держави, яка змушена побудувати нову організаційно-управлінську систему надання медичних послуг з урахуванням політично-економічного курсу та об'єктивних потреб, можливостей та стану громадського здоров'я за усвідомлення постійно зростаючої економічної та соціальної цінності здорового суспільства.

1. *Основи економічної теорії : навчальний посібник / за заг. ред. П. Круша, В. Депутат, С. Тульчинської. Київ : Каравела, 2017. 448 с.*

2. *Основні теорії походження людини. Український історик. URL: <http://istoryk.in.ua/pohodzhennya-lyudini>.*

3. *Гончар Б. та ін. Всесвітня історія : навчальний посібник. Київ : Знання, 2002. 565 с.*

4. *Гурбик А. Натуральне господарство. Енциклопедія історії України : у 10 т. / ред. кол.: В. Смолій (голова) та ін. Київ : Наукова думка, 2010. Т. 7 : Мл–О. 203 с.*

5. *Основи економічної теорії. Форми суспільного господарства. Товарне виробництво: умови виникнення та характерні риси. URL: <http://studentam.net.ua/content/view/4464/132>.*

6. *Економічні системи : монографія / за ред. Г. Башнянина. Львів : Ліга-Прес, 2014. Т. 5. 428 с.*

7. *Мельник А. та ін. Національна економіка. Типи та моделі національних економік : навчальний посібник. Київ : Знання, 2011. 463 с.*

8. *Дудник В. Модели развития системы здравоохранения: мировой опыт (обзор литературы). Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2016. № 3–1. С. 60–64. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=8671>.*

9. *Баршева Е. Анализ зарубежной практики организации предоставления медицинских услуг населению. URL: <http://ego.uara.ru/ru/issue/2016/03/04>.*

10. *Модели систем здравоохранения мира. URL: <http://studopedia.info/2-18792.html>.*

1. *Krush P., Deputat V., Tulchynska S. (ed.) (2017). Osnovy ekonomichnoi teorii : navchalnyi posibnyk [Fundamentals of economic theory : a textbook]. K. : Karavela, p. 448 (in Ukrainian).*

2. *Osnovni teorii pokhodzhennia liudyny [Basic theories of human origin]. Sait Ukrainskyi Istoryk. Available at: <http://istoryk.in.ua/pohodzhennya-lyudini> (in Ukrainian).*

3. *Honchar B., Kozytskyi M., Mordvintsev V., Sliusarenko A. (2002). Vsesvitnia istoriia : navchalnyi posibnyk [World History : a tutorial]. K. : Znannia, pp. 565 (in Ukrainian).*

4. *Hurbyk A. (2010). Naturalne hospodarstvo [Natural economy]. Entsyklopediia istorii Ukrainy : u 10 t. (eds. V. Smolii (head), etc.). K. : Nauk. dumka, vol. 7 : Ml–O, p. 203 (in Ukrainian).*

5. *Osnovy ekonomichnoi teorii. Formy suspilnoho hospodarstva. Tovarne vyrobnytstvo: umovy vynykennia ta kharakterni rysy [Foundations of economic theory. Forms of social economy. Commodity production: conditions of origin and characteristics]. Available at: <http://studentam.net.ua/content/view/4464/132> (in Ukrainian).*

6. *Bashnianyn H. (ed.) (2014). Ekonomichni systemy : monohrafiia [Economic systems : monograph]. Lviv : Liha-Pres, vol. 5, p. 428 (in Ukrainian).*

7. *Melnyk A., Vasina A., Zheliuk T., Popovych T. (2011). Natsionalna ekonomika: typy ta modeli natsionalnykh ekonomik [National Economy: Types and Models of National Economies] : navch. posib. K. : Znannia, p. 463 (in Ukrainian).*

8. *Dudnik V. (2016) Modeli razvitiya systemy zdavoohraneniya: mirovoy opyt (obzor lite-ratury). [Models of the development of the healthcare system: world experience (literature review)]. Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnyh i fundamental'nyh issledovaniy, no. 3–1, pp. 60–64. Available at: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=8671> (in Russian).*

9. Barsheva E. Analiz zarubezhnoy praktiki organizatsii predostavleniya medicin-skih uslug naseleniyu [Analysis of the foreign practice of organizing the provision of medical services to the population]. Available at: <http://ego.uapa.ru/ru/issue/2016/03/04> (in Russian).

10. Modeli sistem zdravoohraneniya mira [Models of world health care systems]. Available at: <http://studopedia.info/2-18792.html> (in Russian).

E-mail: vruden@ukr.net

УДК 332.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.18>

Спатар О.В.

інженер з метрології служби головного метролога,  
Миколаївське управління  
магістрального аміакопровода «Укрхімтрансміак»  
державного підприємства «Укрхімтрансміак»  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8134-745X>

## ПРОБЛЕМА РОЗВИТКУ ТРУБОТРАНСПОРТНОЇ СИСТЕМИ В МИКОЛАЇВСЬКОМУ РЕГІОНІ

У статті здійснено аналіз розвитку труботранспортної системи в Миколаївському регіоні, окреслено проблеми та перспективи розвитку. Розвиток трубопровідного транспорту є важливою складовою енергетичної та економічної безпеки регіону, тому сучасний трубопровідний транспорт немислимий без удосконалення та раціонального використання можливостей наявної системи трубопроводів. В Миколаївській області сконцентровано всі потенційно привабливі умови для розвитку транспортної інфраструктури, якими є географічне положення портове господарство, які обумовлюють її стратегічне значення для розвитку економіки області та України загалом. Проведені реформи в паливно-енергетичному комплексі, зокрема в його газовому секторі, свідчать про необхідність подальшого вдосконалення розвитку системи трубопровідного транспорту Миколаївського регіону, що визначає актуальність теми дослідження. Під час обґрунтування розміщення трубопровідного транспорту враховано особливості й фактори, що впливають на його районування. Зазначено, що перспективні проекти у сфері трубопровідного транспорту потребують державної підтримки перш за все в організації фінансування проектів.

**Ключові слова:** газопроводи, нафтопроводи, транспорт вуглеводнів, транспортна система, трубопровідний транспорт.

## ПРОБЛЕМА РАЗВИТИЯ ТРУБОТРАНСПОРТНОЙ СИСТЕМЫ В НИКОЛАЕВСКОЙ ОБЛАСТИ

Спатар А.В.

В статье осуществлен анализ развития труботранспортной системы в Николаевском регионе, очерчены проблемы и перспективы развития. Развитие трубопроводного транспорта является важной составляющей энергетической и экономической безопасности региона, поэтому современный трубопроводный транспорт немислим без совершенствования и рационального использования возможностей существующей системы трубопроводов. В Николаевской области сконцентрированы все потенциально привлекательные условия для развития транспортной инфраструктуры, которыми являются географическое положение региона, многоотраслевая промышленность, разветвленная транспортная система, наличие водных артерий, развитое портовое хозяйство, которые обуславливают ее стратегическое значение для развития экономики области и Украины в целом. Проведенные реформы в топливно-энергетическом комплексе, в частности в его газовом секторе, свидетельствуют о необходимости дальнейшего совершенствования развития системы трубопроводного транспорта Николаевского региона, что определяет актуальность темы исследования. При обосновании размещения трубопроводного транспорта учтены особенности и факторы, влияющие на его районирование. Указано, что перспективные проекты в сфере трубопроводного транспорта требуют государственной поддержки прежде всего в организации финансирования проектов.

**Ключевые слова:** газопроводы, нефтепроводы, транспорт углеводородов, транспортная система, трубопроводный транспорт.



THE PROBLEM OF DEVELOPMENT  
OF THE PIPELINE TRANSPORT SYSTEM IN THE NIKOLAIEV REGION

Spatar Alexander

*The article presents the analysis of the development True Transparency system in the Nikolaev region outlined the problems and prospects of development. The development of pipeline transport is an important component of the energy and economic security of the region. Therefore, modern pipeline transport is unthinkable without improving and rational use of the existing pipeline system. According to the author, in the Nikolaev area all potentially attractive conditions for development of transport infrastructure are concentrated: the geographical location of the region; diversified industry; extensive transport system, the presence of waterways; developed port facilities, which determine its strategic importance for the development of the economy of the region and Ukraine as a whole. The carried out reforms in fuel and energy complex, including in its gas sector, testify to need of further improvement of development of system of pipeline transport of the Nikolaev region, as defines relevance of a research subject. The author also identifies disadvantages among a large number of advantages of pipeline transport. It is noted that in the Nikolaev area all potentially attractive conditions for development of transport infrastructure are concentrated. When justifying the placement of pipeline transport, the features and factors affecting its zoning are taken into account. In the process of writing the article, it is indicated that promising projects in the field of pipeline transport require state support, first of all, in the organization of project financing. It is necessary to create a special state body that will exercise a regulatory role and control on the part of the state in the development and functioning of pipeline transport. Its main functions will be: organization of hearings and proceedings of disputes of the parties-participants of investment projects; demand of data and information from the enterprises-licensees; ensuring implementation of the decisions through reasonable system of penalties, up to deprivation of the issued licenses. The practical significance of the study lies in the fact that its results will allow the state administration and control bodies to work out options for economic decisions on pipeline transport that affect the interests of the state.*

*Keywords: gas pipelines, oil pipelines, hydrocarbon transport, transport system, pipeline transport.*

**Постановка проблеми.** Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що трубопровідний транспорт відчуває сьогодні суттєві проблеми у своєму розвитку, обумовлені великою зношеністю трубопровідних мереж, що перебувають у тривалій експлуатації, зростанням аварійних ризиків, наявністю проблем доступу до дефіцитних напрямів транспортування вуглеводневої сировини.

Трубопровідний транспорт посідає особливе місце в єдиній транспортній системі Миколаївського регіону. Нині практично весь обсяг видобутих нафти й газу транспортується по системі магістральних трубопроводів.

Ступенем надійності трубопроводів багато в чому визначається стабільність забезпечення регіону найважливішими паливно-енергетичними ресурсами.

За останні роки у зв'язку з реформуванням економіки умови діяльності трубопровідного транспорту зазнали серйозних змін. Знадобилося вирішення нових завдань, таких як регулювання відносин між користувачами послугами ПЕК і власниками трубопровідних систем; вишукування нових джерел капітальних вкладень у розвиток трубопровідного транспорту, якими в період планової економіки були виключно державні централізовані капітальні вкладення; спорудження нових магістральних трубопроводів, що гарантують енергетичну безпеку регіону.

Проведені реформи в паливно-енергетичному комплексі, зокрема в його газовому секторі, свідчать про необхідність подальшого вдосконалення розвитку системи трубопровідного транспорту Миколаївського регіону, що визначає актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам забезпечення ефективності, надійності та безпеки систем промислового трубопровідного транспорту нині приділяється багато уваги. Це пов'язане з тим, що на території України є велике число промислових підприємств.

Великий обсяг досліджень щодо забезпечення ефективності трубопровідних транспортних систем виконаний представниками Харківської наукової школи під керівництвом професора Н.І. Самойленко. Тут слід відзначити праці таких учених, як А.Б. Костенко, В.П. Протопопова, І.А. Рудь, Т.З. Сенчук, В.Л. Яковичський, І.М. Ісаєва [3], А.В. Бодюк [1].

Розвитку наукового напрямку, пов'язаного з вивченням особливостей функціонування транспортних систем різного рівня складності, присвячені роботи Г.Ф. Бабушкіна, В.І. Бобровського, М.П. Дубровського, І.О. Лапкіної, Д.В. Ломотько, В.К. Мироненко, Є.В. Нагорного, В.М. Самсонкіна, О.Г. Шибяєва та інших учених.

Розвиток теорії та забезпечення ефективності відновлюваних систем промислового трубопровідного транспорту на різних етапах їх життєвого циклу розглядається в сучасних умовах як актуальна міжгалузева науково-технічна проблема. Проте недостатньо уваги приділено дослідженню проблем розвитку трубопроводної системи саме в Миколаївському регіоні, що обумовлює актуальність дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз проблем розвитку трубопроводної системи в Миколаївському регіоні. Для досягнення означеної мети слід вирішити такі завдання:

- визначення особливостей трубопровідного транспорту;
- окреслення переваг трубопровідного транспорту;
- характеристика стратегічного значення транспортної інфраструктури Миколаївської області;
- з'ясування переваг та недоліків системи трубопровідного транспорту Миколаївської області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трубопровідним називається такий вид транспорту, коли для транспортування твердих, рідких або газоподібних матеріалів використовують трубопроводи. Трубопроводи разом з такими відомими видами транспорту, як автомобільний, залізничний, є основним і най-



більш часто вживаним засобом для транспортування вуглеводнів (переважно нафти й газу, а також нафтопродуктів) на тривалі відстані. Вони є єдиним видом транспорту, що переміщує транспортований продукт, залишаючись у стаціонарному положенні [3, с. 64].

Транспорт рідких і газоподібних корисних копалин по трубах має низку переваг. До основних таких переваг належать економічна вигода й універсальність трубопроводів. Під час такого транспортування повністю виключається витік товару та його псування. У сучасних трубопроводах повністю всі процеси автоматизовані та механізовані. Це забезпечує значне зниження собівартості транспортування вуглеводнів. Для більшого зниження собівартості застосовуються труби особливо великого діаметру, вдосконалення компресорних станцій, охолодження продуктів під час транспортування [4, с. 9].

Особливо велике значення транспорт по трубах має під час транспортування нафти й природного газу. Формування великих магістральних нафто- й газопроводів забезпечує необмежений та безперервний потік у необхідній кількості споживачу. Крім цього, великим плюсом є те, що передача по трубопроводах може здійснюватися цілодобово й цілорічно. Транспортування не залежить від погодних та кліматичних явищ. Останніми роками вимоги до трубопровідного транспорту істотно зросли. Термін служби труби великого діаметру, зробленої 50 років тому, зазвичай розраховувався на 30 років безаварійної експлуатації, сучасні заводи забезпечують безаварійну роботу на 50 років, а в найближчій перспективі – на 70 років. Основною вимогою до трубопроводів є підвищення робочого тиску [5, с. 30].

Серед великої кількості переваг трубопровідного транспорту можна назвати один з його недоліків, що полягає в неможливості зміни напрямку руху вантажу, оскільки трубопроводи будуються капітально. Слід звернути увагу на те, що трубопровідний транспорт відіграє важливу роль в економіці Миколаївського регіону. Однак повна відсутність або незначний розвиток трубопроводів відбувається повільними темпами, що є перешкодою для розроблення нових покладів нафти й газу, тому будівництво та розвиток трубопровідного транспорту є пріоритетом розвитку трубопровідної промисловості.

Отже, трубопровідний транспорт активно впливає на формування й розвиток паливно-енергетичного комплексу Миколаївського регіону та забезпечує:

- перекачування видобутих і перероблених ресурсів;
- виконання ролі розподільчої системи;
- транспортування ресурсів у країни ближнього й далекого зарубіжжя.

Сьогодні цей вид транспорту за загальним обсягом вантажообігу посідає перше місце, відтісняючи залізничний транспорт та інші види транспорту.

Транспортний комплекс є важливою складовою структури економіки Миколаївської області. Він забезпечує потреби народного господарства та населення, а також є важливим фактором реалізації значного й вигідного геостратегічного потенціалу області [1, с. 5].

В Миколаївській області сконцентровані всі потенційно привабливі умови для розвитку транспортної інфраструктури, а саме:

- географічне положення регіону;

- багатогалузева промисловість;
- розгалужена транспортна система, наявність водних артерій;

- розвинене портове господарство.

Вони обумовлюють її стратегічне значення для розвитку економіки області та України загалом.

Трубопровідний транспорт області представлений Миколаївським управлінням магістрального аміакопроводу «Укрхімтрансаміак», що здійснює транзит рідкого аміаку по території України. Довжина магістрального трубопроводу, що обслуговується підприємством, становить 444 км. Технічна можливість для транспортування рідкого аміаку складає до 3 млн. т на рік.

Під час обґрунтування розміщення трубопровідного транспорту враховуються особливості й фактори, що впливають на його районування. До основних з них належать розміщення й розвиток нафтогазової та переробної промисловості, вантажопотоків нафти, газу й нафтопродуктів, природні умови проходження траси трубопроводів, форми суспільної організації виробництва, рівень технічного прогресу на трубопровідному транспорті.

Варто зазначити, що до складу постійних витрат входять витрати на експлуатацію транспорту, оплату праці персоналу, утримання матеріально-технічної бази. До змінних витрат належать витрати на паливо та електроенергію, технічне обслуговування та ремонт, амортизацію обладнання. Провісивши аналіз даних, підтверджуємо, що використання трубопровідного транспорту має найнижчі сумарні витрати на перевезення вантажу. Наприклад, усі втрати нафти й нафтопродуктів під час їх транспортування іншими видами транспорту в середньому за п'ять років становлять близько 35–50 млн. т, що відповідає вартості 300–400 млн. грн. На ці кошти можна було би побудувати близько 10 тис. км трубопроводів діаметром до 500 мм і перекачати за ними до 60 млн. т нафтопродуктів [4].

Таким чином, трубопровідний транспорт вуглеводнів є ключовим видом логістичного зв'язку району видобутку з районами їх переробки та споживання. Миколаївський регіон володіє мережею магістральних трубопроводів, на підтримку роботи яких витрачається велика кількість електроенергії. Більша частина проєктів нафтогазової галузі безпосередньо пов'язана з розвитком новостворених центрів видобутку вуглеводнів та будівництвом нових систем транспорту й зберігання газу, нафти й нафтопродуктів.

Різні природні фактори формують геокріологічні умови, ґрунти можуть перебувати в різних станах, що передбачає укладання різних фізико-механічних характеристик та деформаційних властивостей. Внаслідок цього опорні конструкції (палі), можуть змінювати своє положення щодо проєктного положення, що згодом може привести до аварійних ситуацій. З відкриттям і видобутком вуглеводнів з родовищ, а також видобутком корисних копалин із шельфу та морських родовищ все більше збільшується віддаленість місць вироблення від місць переробки й споживання, що справляє вплив на вартість транспортування. У ситуації, що складається, трубопровідна транспортна система набуває все більшої значимості в паливно-енергетичному комплексі, даючи змогу знизити витрати на доставку, сприяючи отриманню більшого прибутку. Отже, аналіз сучасного

стану та особливостей розвитку магістрального трубопровідного транспорту Миколаївського регіону дає змогу зробити такий висновок: трубопровідний транспорт має хороші перспективи розвитку. При цьому розвиток цього інфраструктурного комплексу не є самоціллю, а служить основою для:

- розвитку конкурентних переваг Миколаївського регіону;
- стимулювання економічного зростання через міжгалузеві зв'язки та механізм мультиплікатора;
- сприяння зростанню валютних надходжень і політичного впливу [2].

Перспективні проекти у сфері трубопровідного транспорту потребують державної підтримки перш за все в організації фінансування проектів, особливо експортних напрямків, а також для укладання багатосторонніх угод з країнами, через які здійснюється транзит вуглеводнів. Перевезення вантажу трубопровідним транспортом має низку переваг. Наприклад, обсяг перекачування продукту необмежений, а якість та кількість вантажу залишаються в повній цілості завдяки герметизації труб і станцій. Крім того, цей вид транспорту практично не залежить від кліматичних умов, володіє високим рівнем автоматизації операцій та має досить низьку собівартість. Сьогодні багато підприємств є власниками найбільших у світі систем магістральних трубопроводів.

Також наявний трубопровідний транспорт, як і у будь-який інший, має свої недоліки. До них можна віднести складність прокладки траси в певних районах, вузьку спеціалізацію, використання трубопроводів тільки в одному напрямку. Крім того, до недоліків належить обмежений обсяг транспортування через пропускну здатність. Однак, незважаючи на перерахо-

вані недоліки, переваг у трубопровідного транспорту значно більше. У розрахунку на одну тону транспортування вантажу сьогодні саме цей вид транспорту є найбільш пріоритетним для компаній під час перевезення вантажів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, система трубопровідного транспорту Миколаївської області має як переваги, так і недоліки. Запропоновано вжиття заходів державного регулювання трубопровідного транспорту вуглеводнів, які включають визначення переліку та меж об'єктів регулювання, ліцензування підприємств галузі, визначення технічних стандартів та вимог, вибір та інституційне забезпечення режиму доступу, контроль за дотриманням режиму доступу, методичне й правове забезпечення формування тарифів та їх контроль, врегулювання спорів та забезпечення можливості апеляцій, регулювання доступу до експортних напрямків магістральних трубопроводів.

Необхідно створити спеціальний державний орган, що здійснюватиме регулюючу роль та контроль з боку держави в розвитку та функціонуванні трубопровідного транспорту. Основними його функціями будуть організація слухань та розглядів спорів сторін – учасниць інвестиційних проектів, витребування даних та інформації від підприємств-ліцензіатів, забезпечення виконання своїх рішень через обґрунтовану систему штрафних санкцій аж до позбавлення виданих ліцензій.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що його результати дадуть змогу органам державного управління й контролю опрацювати варіанти господарських рішень на трубопровідному транспорті, які зачіпають інтереси держави.

1. Бодюк А.В. Особливості фіскальної плати за транзитне транспортування рідких і газоподібних вуглеводнів. *Нафтова і газова промисловість*. 2012. № 4. С. 3–7.
2. Вишнеvsька І.В. Бути чи не бути аверсному режиму? *Україна business*. 2008. 23 жовтня. С. 6.
3. Ісаєва І.М. Основні напрями вдосконалення механізму державного управління нафтогазовими трубопроводними системами України. *Стратегічні пріоритети*. 2014. № 4 (33). С. 64–69.
4. Чепіжко В.М. Личаки для нашої труби: що «світить» вітчизняній газотранспортній системі у разі створення консорціуму і яким він буде? *Урядовий кур'єр*. 2013. № 52 (20 березня). С. 8.
5. Шиян В.Д. Розробка та впровадження багатofункціональної інформаційно-вимірювальної системи технічного прикриття магістральних трубопроводів. *Проблеми науки*. 2010. № 8. С. 30–36.

1. Bodiuk A.V. Osoblyvosti fiskalnoi platy za tranzytne transportuvannya ridkykh i hazopodibnykh vuhlevodniv. *Naftova i hazova promyslovist*. 2012. № 4. S. 3–7 [Peculiarities of Fiscal Payment for Transit Transportation of Liquid and Gaseous Hydrocarbons. *Oil and gas industry*]. 2012. № 4. P. 3–7.
2. Vyshnevskaya I.V. Buty chy ne buty aversnomu rezhymu? [To be or not to be an obverse regime?] *Ukraine business*. 2008. Oct 23. S. 6 [Ukraina business]. 2008. 23 zhovt. P. 6.
3. Isaieva I.M. Osnovni napriamy vdoskonalennia mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia naftohazovymy truboprovodnymy systemamy Ukrainy. [Main directions of improvement of the mechanism of state management of oil and gas pipeline systems of Ukraine]. *Stratehichni priorytety*. 2014. № 4 (33). [Strategic priorities], 2014. No. 4 (33). P. 64–69.
4. Chepizhko V.M. Lychaky dlia nashoi truby: shcho "svityt" vitchyznianiі hazotransportnii systemi u razi stvorennia konsortsiumu i yakym vin bude? [Larches for our pipe: what "shines" the domestic gas transportation system in case of creation of a consortium and what will it be like?] *Uriadoviі kurier*. 2013. № 52 (20 berez.). S. 8 [Government courier]. 2013. No. 52 (March 20). P. 8.
5. Shyian V.D. Rozrobka ta vprovadzhennia bahatofunktsionalnoi informatsiino-vymiriivalnoi systemy tekhnichnoho prykryttia mahistralnykh truboprovodiv. [Development and implementation of a multifunctional information-measuring system for technical cover of main pipelines]. *Problemy nauky* [Problems of science]. 2010. № 8. P. 30–36.

E-mail: spataralexandr@gmail.com

УДК 336.77

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.19>

Стечишин Т.Б.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківського бізнесу,  
Тернопільський національний економічний університет

Метлушко О.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківського бізнесу,  
Тернопільський національний економічний університет

## РОЛЬ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ У СПРИЯННІ РОЗВИТКУ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті визначено роль банківської системи України у сприянні розвитку малих та середніх підприємств (МСП) та напрями активізації співпраці банків із суб'єктами господарювання. Досліджено питання фінансування діяльності МСБ, встановлено, що частка кредитів у капіталі досліджуваних об'єктів становить лише 20–25% проти 60% у розвинених країнах. Виявлено низку причин низького рівня кредитування підприємств малого та середнього бізнесу. Доведено, що вдосконалення банківського кредитування МСП має проводитись комплексно за визначеними напрямами. Перш за все повинні бути державні програми цільового розвитку, співпраця з міжнародними інституціями, а найголовнішою є робота уповноважених органів щодо доступності та здешевлення ресурсів. Банківським установам як діючим потенційним кредиторам МСП варто звертати увагу на високотехнологічні об'єкти кредитування, а щодо позичальників важливою є їх відкритість перед кредитором. Запропоновано формування професійних Бюро кредитних історій як інституцій, які б накопичували точну й актуальну інформацію про користувачів кредитами.*

*Ключові слова:* банківська система, малий та середній бізнес, кредитування, підтримка бізнесу, фінансування.

## РОЛЬ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ В СОДЕЙСТВИИ РАЗВИТИЮ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Стечишин Т.Б., Метлушко О.В.

*В статье определены роль банковской системы Украины в содействии развитию малых и средних предприятий (МСП) и направления активизации сотрудничества банков с субъектами хозяйствования. Исследованы вопросы финансирования деятельности МСБ, установлено, что доля кредитов в капитале исследуемых объектов составляет лишь 20–25% против 60% в развитых странах. Выявлен ряд причин низкого уровня кредитования предприятий малого и среднего бизнеса. Доказано, что совершенствование банковского кредитования МСП должно проводиться комплексно по определенным направлениям. Прежде всего должны быть государственные программы целевого развития, сотрудничество с международными институтами, а самой главной является работа уполномоченных органов касательно доступности и удешевления ресурсов. Банковским учреждениям как действующим потенциальным кредиторам МСП стоит обращать внимание на высокотехнологичные объекты кредитования, а касательно заемщиков важной является их открытость перед кредитором. Предложено формирование профессиональных Бюро кредитных историй как институтов, которые бы накапливали точную и актуальную, информацию о пользователях кредитами.*

*Ключевые слова:* банковская система, малый и средний бизнес, кредитование, поддержка бизнеса, финансирование.

## THE ROLE OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE IN SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Stechyshyn Tetiana, Metlushko Olha

*The role of the banking system of Ukraine in facilitating the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) and directions of intensifying the cooperation of banks with economic entities are studied in the article. In particular, it is stated that only from the ability of the banking system to provide the needs of economic entities with the necessary monetary resources the prospects of overcoming the recession of the domestic economy and its further growth depend to a large extent. The question of financing the activity of SMEs is studied. It is established that the share of loans in the capital of the studied objects is only 20–25% against 60% in developed countries. A number of reasons for the low level of lending to SMEs have been identified. They are high risks; insufficiency and high cost of credit resources; lack of liquidity in SMEs; the difficulty of objectively assessing real creditworthiness and lack of information needed by banks to assess credit risk. It has been proved that the improvement of bank lending to SMEs should be carried out in a comprehensive manner in certain*



areas. The first is the participation of the state in their development. These are national programs of targeted development and cooperation with international institutions, and most importantly, it is the work of the authorized bodies in the direction of availability and cheaper resources. As for banking institutions as existing potential SME lenders, here banks should pay attention to lending facilities, giving preference to innovative, energy-saving facilities, high-tech enterprises, export-oriented industries, which, apart from profit, would have some social effect on society. In addition, domestic credit policies should not discard new banking products that meet the requirements of today, including on-line platforms, crowdfunding and other advanced services. As for borrowers, it is important here not to forget about their openness to the lender. In this area, it is proposed to create professional credit bureaus as institutions that would produce accurate, up-to-date information about credit users, including business entities. Such a system of proposed measures will help to increase the efficiency of using existing financial sources to stimulate lending and economic development.

**Keywords:** banking system, small and medium business, lending, business support, financing.

**Постановка проблеми.** Динамічний розвиток малого та середнього підприємництва (далі – МСП), що нині є однією з визначальних тенденцій у розвинених країнах, неможливий без активної кредитної підтримки. Проте нині підприємці змушені постійно перебувати в пошуках альтернативних банківському кредиту джерел фінансування, оскільки українські банки сконцентрували свої кредитні програми на короткострокових високодохідних продуктах. При цьому попит на послуги банківського кредитування з боку МСП постійно зростає. З огляду на це актуальним як у теоретичному вимірі, так і в практичному аспекті є дослідження проблем та напрямів активізації кредитування суб'єктів МСП в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у теоретичне розроблення напрямів вирішення проблем кредитування МСП зробили вітчизняні вчені, зокрема Н. Волкова [1], О. Дзюблюк, П. Колісниченко [4], А. Кугій [5], О. Тимченко [9]. Водночас недостатньо дослідженими залишаються проблеми активного залучення банківських установ у процес кредитування та підтримки МСП, а також пошуку альтернативних джерел залучення коштів і шляхів вирішення проблем фінансування й кредитування.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення ролі банківської системи в розвитку МСП і надання пропозицій щодо напрямів активізації співпраці банківських установ та суб'єктів підприємництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Банки через свою специфіку посідають особливе місце в економіці ринкового типу й, будучи тісно пов'язаними з усіма її ланками, значно впливають на життєдіяльність суспільства. Саме банківська система, акумулюючи тимчасово вільні грошові кошти суб'єктів ринку та розподіляючи їх за допомогою коротко- й довгострокового кредиту, відіграє особливу роль у перерозподілі сукупного обігового капіталу (рис. 1).

Від здатності банківської системи забезпечувати потреби суб'єктів економіки необхідними грошовими ресурсами значною мірою залежать перспективи подолання спаду вітчизняної економіки, а також її подальшого зростання. Йдеться передусім про банківські кредити, що використовуються на розширення виробництва й розвиток споживчого ринку, впливаючи не лише на поточну виробничу, але й на структурну та інвестиційну політику підприємств, визначаючи можливість економічного зростання.

Окрім того, варто наголосити на позитивному економічному ефекті банківської функції посередництва в кредиті для всіх учасників господарських зв'язків, зокрема розвитку малого та середнього бізнесу.

Малий та середній бізнес відіграє вагомий роль в економічному становленні держави. МСП як найважливіші складники сучасного виробництва багато в чому сприяють підтримці конкурентного тону в економіці, створюють природну соціальну сферу суспільного устрою, організованому на засадах ринку, а також формують новий соціальний прошарок підприємців. Їх функцією є сприяння соціально-політичній стабільності суспільства шляхом відкриття простору вільного вибору шляхів і методів роботи на користь суспільства та забезпечення власного добробуту. Однак розвиток малого та середнього підприємництва наражається на велику кількість перешкод. Йому не приділяють належної уваги державні органи, адже програми підтримки є декларативними, немає узгодженості в діях центральної та місцевої влади, слабкою є фінансова допомога. Одним із напрямів вирішення цих проблем може стати тісна співпраця малих та середніх підприємств із банківськими установами.

Сьогодні немає дієвого механізму ефективної співпраці малого та середнього бізнесу й банківських установ, в якому би враховувалися чинники кредитоспроможності підприємства та зацікавленість банку в наданні кредиту МСБ.

МСП України зіштовхується із серйозною проблемою доступу до фінансово-кредитних ресурсів. Частка кредитів у капіталі МСБ становить лише 20–25% проти 60% у розвинених країнах [6]. Переважно підприємства реінвестують у розвиток бізнесу власні прибутки та інвестиції засновників підприємств. Така ситуація зумовлена високою вартістю кредиту. Мінімальний пільго-

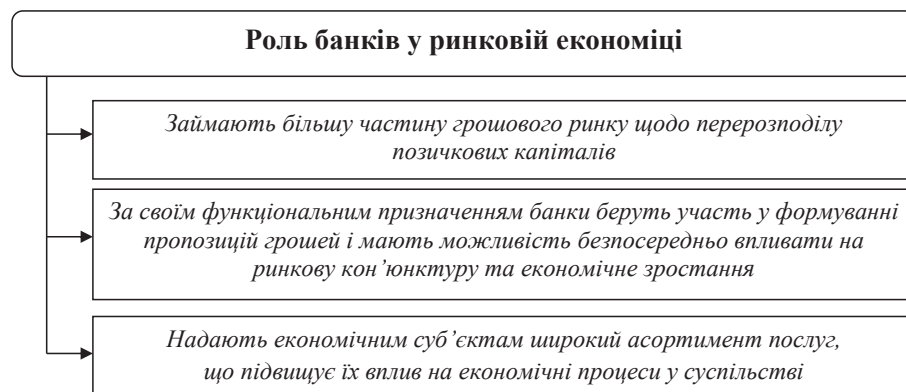


Рис. 1. Загальноекономічна роль банків у ринковій економіці [2]



вий відсоток становить майже 18%, а середня вартість кредиту – 22%, що є високою ціною в умовах економічного спаду. Сума фактично наданих кредитів за рік скоротилась у реальному виразі практично у 2 рази за номінального зростання на 15%. Це підтверджуємо даними звіту МСП Національного банку України «Статистика кредитування малого і середнього бізнесу». Станом на кінець 2017 р. на МСБ приходились 12,4% (роком раніше – 14,4%) загального обсягу кредитування бізнесу. Сповільнення темпів видачі нових кредитів, скорочення розмірів портфеля, збільшення частки прострочених зобов'язань є наслідками банківської кризи та падіння економіки.

Залучення банківського кредиту є класичною технологією запозичення необхідних фінансових ресурсів. Банківські кредити спрямовуються переважно на придбання основних засобів і поповнення обігових коштів, збільшення виробничих запасів тощо. До банківського сектору на 1 січня 2019 р. входять 77 ліцензованих банків, з яких 37 банків мають іноземні інвестиції, 23 банки мають 100% іноземного капіталу [6], однак мале й середнє підприємництво має обмежені можливості для отримання кредитів, адже лише 26,7% малих і 33,2% середніх підприємств планують подати заявку на отримання кредиту найближчим часом (аналітичний звіт «Ділові очікування підприємств України» за I квартал 2017 р., Національний банк [6]), незважаючи на зростання потреби у зовнішньому фінансуванні. Така ситуація є наслідком високих відсоткових ставок, надмірних вимог щодо забезпечення й складних процедур. Так, за даними Держстату, 7,1% загального обсягу капітальних інвестицій у 2016 р. фінансувалися за рахунок банківських кредитів та інших позик. Близько 24 банків здійснюють фінансування малого й середнього підприємництва (12 банків роблять це на загальнодержавному рівні, 12 – на регіональному рівні).

Загалом статистичні дані щодо сучасного стану кредитування суб'єктів господарювання за розміром підприємства подано в табл. 1.

Станом на 1 січня 2019 р. обсяг кредитів, що надані суб'єктам господарювання, становив 919 071 млн. грн. При цьому питома вага кредитів малого підприємництва в кредитному портфелі банків з 1 січня 2017 р. по 1 січня 2019 р. становить менше 20% [6]. Згідно з даними табл. 1 частка кредитів саме суб'єктам МСП не є високою, зокрема для середніх підприємств вона становила 8–21% за досліджуваний період. Причому позитивним виявився 2018 р., коли цей показник сягнув 21,4%, адже мета розвитку держави полягає у підтримці саме середніх підприємств, які вважаються більш стабільними у своїй роботі на ринку порівняно з

малими. Однак 20% у кредитному портфелі банку для середніх підприємств є надзвичайно низьким показником. У зарубіжних країнах він сягає 40–60%.

Щодо кредитування малого бізнесу, то варто відзначити досить активну позицію суб'єктів мікрокредитування. У 2017 р. частка кредитів цим підприємствам становила 35,6%. Однак цей показник стрімко падає. Це можемо пояснити тим, що суб'єкти мікропідприємництва не мають можливості розвивати інновації у своїй діяльності, а під час оцінювання кредитоспроможності позичальника, проведенню якої банківські установи почали приділяти більше уваги після 2017 р., не витримують конкуренції навіть із малими підприємствами. Суб'єкти малого підприємництва одержували кредити стабільно протягом аналізованого періоду в межах 20%. Такий стан речей пояснюється низькою ризиків, з якими стикаються, з одного боку, банківські установи як кредитори, а з іншого боку, підприємці-позичальники.

Структура банківських кредитів, наданих малому підприємству, свідчить про переважно короткий строк кредитування та спрямування коштів у промисловість (42%), оптову та роздрібну торгівлю (майже 35%), тобто види діяльності з коротким операційним циклом [6]. Короткий строк кредитування обумовлений недостатністю довгострокових ресурсів у вітчизняних банків, обмеженим доступом до запозичень на міжнародних ринках, збільшенням резервів у результаті високої проблемності кредитних портфелів, погіршенням платоспроможності позичальників внаслідок рецесії в економіці.

Ще однією причиною, що стримує кредитування МСБ в Україні, може бути брак інформації, необхідної банкам та мікрофінансовим організаціям для оцінювання кредитного ризику МСП [4]. Банки не можуть адекватно оцінювати кредитний ризик позичальників з числа малих і середніх підприємств через відсутність прозорої звітності та низький рівень централізованого відстеження кредитних історій організацій.

З урахуванням всього цього, а також погіршення економічної ситуації та збільшення ризиків банки підвищили вимоги до позичальників. Насамперед ці заходи вплинули на МСБ. Згідно з індексом «Фінансове перехрестя МСП Банку» за підсумками 2017 р. 65% банків посилили умови «відбору» позичальників. Незважаючи на посилення вимог, що висуваються до підприємств МСБ під час видачі кредитів, до кінця 2018 р. рівень простроченої заборгованості в сегменті МСБ продовжував зростати. У 2015–2016 рр. почастішала практика продажу проблемної заборгованості МСП колекторам.

Отже, вважаємо, що для вирішення проблеми кредитування малого та середнього бізнесу в Україні важ-

Таблиця 1. Динаміка кредитування малого та середнього бізнесу банками України [6]

Індикатор	2017 р.	2018 р.	2019 р. (станом на 1 квітня 2019 р.)
Кредити, що надані суб'єктам господарювання, млрд. грн.	1 093,6	922,2	883,3
кредити, що надані суб'єктам середнього підприємництва	955	1 972	1 250
частка у загальних кредитах, %	8,7	21,4	14,2
кредити, що надані суб'єктам малого підприємництва (крім мікропідприємництва)	2 468	1 998	1 870
частка у загальних кредитах, %	22,6	21,6	21,2
кредити, що надані суб'єктам мікропідприємництва	3 896	2 065	2 134
частка у загальних кредитах, %	35,6	22,4	24,3

ливу роль відіграють три сторони, а саме держава, банківський сектор та підприємства.

На державному рівні основним завданням є здешевлення банківських кредитів шляхом регулювання ставок рефінансування та мінімізації вартості кредитів з боку Національного банку України. Не менш важливим завданням є також розвиток в Україні альтернативних способів забезпечення кредитів, зокрема страхування фінансових ризиків, заснування гарантійних фондів або надання державних гарантій.

Ще одним шляхом покращення ситуації щодо вартості кредитів є співпраця банків з міжнародними організаціями. Для надання коштів для фінансування (кредитування) МСБ України існують програми, що дають змогу здешевити надання банками позик, якими є програми фінансових установ у межах співпраці з різними іноземними фондами та структурами (Німецько-Український Фонд, Фонд "Western NIS", Європейський інвестиційний Фонд тощо). Вони дають змогу поетапно впровадити в Україні нові види фінансової підтримки, а саме часткову компенсацію процентних ставок за кредитами, які надаються під бізнес-проекти, компенсацію лізингових платежів; передбачається розширення програми мікрокредитування, а також для розвитку відповідної інфраструктурної підтримки [8]. Отже, за допомогою кредиту створюється найбільш гнучка форма задоволення тимчасових потреб підприємства в додаткових грошових коштах.

За останні півтора роки Німецько-Український Фонд виділив близько 300 мільйонів гривень на програми підтримки фінансування інвестиційних проектів своїм банкам-партнерам. У квітні цього року рівень трансформації коштів Програми у кредити МСП склав близько 60%. Загалом за 2017 р. банки-партнери, що отримали кошти від Фонду, збільшили сумарний кредитний портфель МСП на 64%. Отже, цільове фінансування НУФ сприяє не тільки веденню бізнесу, але й безпосередньо розвитку банківської системи через диверсифікацію кредитних портфелів банків.

На рівні банків необхідно більшу увагу приділяти освоєнню та впровадженню нових кредитних технологій інноваційних проектів, розробленню нових банківських продуктів для малих підприємств.

Перш за все йдеться про використання лізингу як шляху до зменшення дефіциту фінансування для МСП, для якого необхідне нове обладнання. В Україні лізинг для потреб МСП використовується досить рідко (у 2015 р. було підписано 4 119 лізингових контрактів на загальну суму 6,2 млрд. грн.). Переважно воно використовується для придбання автомобілів та сільськогосподарської техніки. Попит на лізинг з боку МСП може бути розширений у разі залучення більш широкого спектру обладнання на умовах лізингу та зменшення процентних ставок по угодах лізингу.

Венчурний капітал та інші схожі форми фінансування, такі як бізнес-ангели чи краудфандинг, нині не дуже активно використовуються стартапами та МСП із потенціалом зростання. У цьому напрямі банкам слід звернути увагу, по-перше, на розвиток спеціалізованих онлайн-платформ, через які підприємці зможуть отримувати позики, прикладами яких є "Funding Circle", "Kabbage", "Lending Club", "RenRen"; а по-друге, на використання інновацій у сфері кредитування, а саме поширення краудфандингових майданчиків, серед

яких в Україні діючими є «Спільнокошт» та "NaStarte". Цей ресурс стане особливо привабливим також для дрібних інвесторів, які націлені на розміщення невеликих сум грошових коштів [25].

Підприємства повинні більше довіряти банкам, показувати достовірну й правдиву інформацію щодо своєї діяльності, оскільки це впливає на прийняття банком позитивного рішення. Тут важливим кроком щодо вдосконалення проблем фінансування МСП вважаємо формування професійних Бюро кредитних історій як інституцій, які би формували точну й актуальну інформацію про користувачів кредитами, зокрема суб'єктів господарювання. Окрім того, співпраця МСП із банківськими установами є взаємовигідною. Зокрема, для НУФ важливо, щоби вони мали прозору звітність. Сьогодні не всі підприємства бачать сенс у відратуванні податків державі, відповідно, ведуть некоректну звітність, оскільки не отримують від держави бажаної підтримки. Однак програми Фонду, які дають змогу залучити дешевий кредитний ресурс, часто стають стимулом ведення діяльності прозоро, що загалом сприяє детінізації економіки. Також для Фонду важливо, щоби проекти, які отримують фінансування, сприяли збільшенню додаткової вартості товарів і послуг в Україні, імпортозаміщенню. Цим шляхом вже пройшла Європа, саме робота вітчизняних підприємств створила передумови для стабільності й незалежності багатьох держав. Немає сумніву в тому, що такий шлях актуальний для України, адже сировинна економіка вже давно морально застаріла.

Як наслідок, розвиток МСП може дати такий економічний та соціальний ефект, як створення нових робочих місць, наповнення бюджетів усіх рівнів, різноманіття якісних продуктів і послуг, простір для інновацій, підвищення конкурентоспроможності економіки та економічний розвиток держави загалом.

**Висновки з проведеного дослідження.** У дослідженні вивчено роль банківської системи України у сприянні розвитку малих та середніх підприємств, запропоновано напрями активізації співпраці банківських установ із суб'єктами господарювання. Доведено, що вдосконалення банківського кредитування малих та середніх підприємств має проводитись комплексно за визначеними напрямками. Перш за все слід забезпечити участь держави в розвитку МСП, зокрема створити державні програми цільового розвитку, проводити співпрацю з міжнародними інституціями, а найголовнішою є робота уповноважених органів щодо доступності та здешевлення ресурсів. Щодо банківських установ як діючих потенційних кредиторів МСП, то тут банкам слід надавати перевагу інноваційним, енергозберігаючим об'єктам, високотехнологічним підприємствам, експортоорієнтованим виробництвам, котрі не тільки одержують прибуток, але й справляють певний соціальний ефект на суспільство. Окрім того, внутрішня кредитна політика повинна не відкидати нові банківські продукти, які відповідають вимогам сьогодення, зокрема онлайн-платформи, краудфандинг. Щодо позичальників, то тут важливо не забувати про їх відкритість перед кредитором, а найважливішим кроком удосконалення проблем фінансування МСП вважаємо формування професійних Бюро кредитних історій як інституцій, які б формували точну й актуальну інформацію про користувачів кредитами, зокрема суб'єктів господарювання.

1. Волкова Н., Свірідова К. Аналіз проблем кредитування малого та середнього бізнесу в сучасних економічних умовах. *Фінанси, облік, банки*. 2017. URL: <http://jifub.donnu.edu.ua/article/view/5012> (дата звернення: 20.09.2019).
2. Дзюблук О., Васильчишин О., Адамик Б. та ін. Розвиток банківської системи України як основа реалізації стратегії економічного зростання : монографія. Тернопіль : THEU, 2010. 384 с.
3. Дзюблук О. Трансформація банківської системи у контексті глобалізаційних викликів : монографія. Вена : Premier Publishing s. r. o. Vienna, 2018. 354 с.
4. Колісниченко П. Стан і тенденції розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/13.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/13.pdf) (дата звернення: 20.04.2019).
5. Кугій А., Сокотенюк С. Структурний аналіз фінансового забезпечення малого підприємництва. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45521/41698> (дата звернення: 20.09.2019).
6. Основні показники діяльності банків України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (дата звернення: 10.09.2019).
7. Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 травня 2017 р. № 504-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80> (дата звернення: 12.09.2019).
8. Сич О., Волос І. Сучасний стан та умови кредитування малого та середнього бізнесу в Україні. *Молодий вчений*. 2018. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/2/99.pdf> (дата звернення: 13.09.2019).
9. Тимченко О. Проблеми фінансового забезпечення розвитку малого підприємництва. *Ефективна економіка*. 2018. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2018/46.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/46.pdf) (дата звернення: 12.09.2019).
10. Чому підприємствам вигідно мати надійного банка-партнера та прозору звітність? 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2018/05/11/636646> (дата звернення: 12.09.2019).

1. Volkova N., Sviridova K. (2017). Analiz problem kredituvannya malogo ta serednogo biznesu v suchasnykh ekonomichnykh umovax [Analysis of problems of small and medium business lending in the current economic conditions]. *Finansy, oblik, banky*. URL: <http://jifub.donnu.edu.ua/article/view/5012> (accessed: 20.09.2019).
2. Dzyublyuk O. (2010). Rozvytok bankivskoyi systemy Ukrayiny yak osnova realizaciyi strategiyi ekonomichnogo zrostannya [Development of the Ukrainian banking system as a basis for the implementation of the economic growth strategy] : monografiya / O. Dzyublyuk, O. Vasylychshyn, B. Adamyk ta in. Ternopil : TNEU, 384 p.
3. Dzyublyuk O. (2018). Transformaciya bankivskoyi systemy u konteksti globalizacijnykh vyklykiv [Transformation of the banking system in the context of globalization challenges] : monografiya. Vienna : Premier Publishing s. r. o. Vienna, 354 p.
4. Kolisnichenko P. (2017). Stan i tendenciya rozvytku malogo ta serednogo pidpryyemnyctva v Ukrayini [Status and tendencies of development of small and medium business in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/13.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/13.pdf) (accessed: 20.04.2019).
5. Kugij A., Sokotenyuk S. (2015). Strukturnyj analiz finansovogo zabezpechennya malogo pidpryyemnyctva [Structural analysis of financial support for small business]. *Ekonomichnyj visnyk NTUU "KPI"*. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/45521/41698> (accessed: 20.09.2019).
6. Osnovni pokaznyky diyalnosti bankiv Ukrayiny [Main indicators of activity of Ukrainian banks]. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593) (accessed: 10.09.2019).
7. Pro sxvalennya Strategiyi rozvytku malogo i serednogo pidpryyemnyctva v Ukrayini na period do 2020 roku (2017) [On approval of the Strategy for development of small and medium-sized enterprises in Ukraine for the period up to 2020] : Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 24 travnya 2017 r. № 504-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80> (accessed: 12.09.2019).
8. Sych O., Volos I. (2018). Suchasnyj stan ta umovy kredyuvannya malogo ta serednogo biznesu v Ukrayini [The current state and conditions of lending to small and medium-sized businesses in Ukraine]. *Molodyj vchenyj*. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/2/99.pdf> (accessed: 13.09.2019).
9. Tymchenko O. (2018). Problemy finansovogo zabezpechennya rozvytku malogo pidpryyemnyctva [Problems of financial support for the development of small business]. *Efektivna ekonomika*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2018/46.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/46.pdf) (accessed: 12.09.2019).
10. Chomu pidpryyemstvam vygidno maty nadijnogo banka-partnera ta prozoru zvitnist? (2018) [Why is it advantageous for businesses to have a reliable partner bank and transparent reporting?]. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2018/05/11/636646> (accessed: 12.09.2019).

E-mail: tanya\_stechyshyn@ukr.net

E-mail: olga\_mayor@ukr.net



УДК 378(477)+339.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.20>

Чернуха Т.С.

аспірантка кафедри міжнародної економіки  
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця

### ОБ'ЄДНАННЯ ЗВО ЯК ПЕРСПЕКТИВА РОЗВИТКУ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*У статті розглянуто інституціональні механізми об'єднання закладів вищої освіти в умовах економічних трансформацій та глобалізації, представлено рекомендації щодо відповідного коригування інституціонального забезпечення вищої освіти України. Виділено чинники, що можуть бути передумовами ініціювання успішного об'єднання закладів вищої освіти та здатні зумовлювати провал проєкту об'єднання на будь-якій стадії його реалізації. До успішних чинників об'єднання ЗВО віднесено очікування з боку студентів, персоналу навчальних закладів та місцевих громад стосовно суттєвого та радикального підвищення якості надання навчальних та дослідницьких послуг, нарощування підприємницької активності, впевненість основних стейкхолдерів у тому, що вони отримують додатковий вииграш від об'єднання. Відповідно, в період підготовки до об'єднання увага зосереджується на забезпеченні активного діалогу між основними стейкхолдерами, сфокусованого на пошуку спільного, орієнтованого на майбутнє бачення перспектив інституціонального розвитку.*

**Ключові слова:** економічна глобалізація, інститути, інституціональні системи, об'єднання закладів вищої освіти, система вищої освіти, трансформація системи вищої освіти.

### ОБЪЕДИНЕНИЕ ВУЗОВ КАК ПЕРСПЕКТИВА РАЗВИТИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Чернуха Т.С.

*В статье рассмотрены институциональные механизмы объединения высших учебных заведений в условиях экономических трансформаций и глобализации, представлены рекомендации по соответствующей коррекции институционального обеспечения высшего образования Украины. Выделены факторы, которые могут быть предпосылками инициирования успешного объединения высших учебных заведений и способны обусловить провал проекта объединения на любой стадии его реализации. К успешным факторам объединения вуза отнесены ожидания со стороны студентов, персонала учебных заведений и местных общин касательно существенного и радикального повышения качества предоставления учебных и исследовательских услуг, наращивание предпринимательской активности, уверенность основных стейкхолдеров в том, что они получат дополнительный выигрыш от объединения. Соответственно, в период подготовки к объединению внимание сосредоточивается на обеспечении активного диалога между основными стейкхолдерами, сфокусированного на поиске общего, ориентированного на будущее видение перспектив институционального развития.*

**Ключевые слова:** экономическая глобализация, институты, институциональные системы, объединение высших учебных заведений, система высшего образования, трансформация системы высшего образования.

### ASSOCIATION OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AS A PERSPECTIVE FOR THE INSTITUTIONAL SYSTEM OF HIGHER EDUCATION DEVELOPMENT OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Chernukha Tetiana

*The article deals with the institutional mechanisms of integration of higher education institutions in the conditions of economic transformations and globalization, presents recommendations on the corresponding correction of the higher education institutions of Ukraine. Factors that can serve as a prerequisite for the successful unification of higher education institutions and capable of causing the unification project failure at any stage of its implementation are identified. Successful factors in the unification of HEI include expectations from students, staff of educational institutions and local communities about significant and radical quality improvement of educational and research services provision, increase of entrepreneurial activity; the confidence of the major stakeholders is that they will receive additional benefits from the merger. Accordingly, in the run-up to the merger, the focus is on ensuring an active stakeholder dialogue focused on finding a collaborative, forward-looking vision for institutional development. Ultimately, an alternative to perceiving outcomes as a loss of independence and freedom by the participants should be to evaluate integration as a way to optimize the use of all*



*available resources and capabilities in a difficult environment. For small HEI, the positive effect of such an association is to enable them to fulfill their mission under a better known brand. In turn, large HEI thus get the opportunity to remove a competitor's educational services from the market, to borrow its time, to ensure its own expansion. The most negative examples of business combinations are hostile takeovers and acquisitions. Particularly noteworthy in the Ukrainian context is the type of merger known as "consolidation" – the merger of equals. The starting point of such an amalgamation is to obtain economic benefits, primarily due to the "scale effect", the effects of strengthening the scientific, logistical, and competitive potential of the integrated HEI. This, in turn, is seen as an important tool for expanding student recruitment in the face of increased competition in the educational services market.*

**Keywords:** economic globalization, institutions, institutional systems, integration of higher education institutions, higher education system, transformation of higher education system.

**Постановка проблеми.** Структурна перебудова національної економіки, демографічна криза, процеси глобалізації, значне скорочення кількості випускників середньої школи, зростання кількості українців, що навчаються за кордоном, зумовлюють необхідність суттєвого коригування діяльності системи ВО. Альтернативою закриття закладів вищої освіти (ЗВО), що веде до втрати багаторічних напрацювань у сферах матеріально-технічного, знаннєвого та людського капіталу, може бути створення на основі їх об'єднання потужних регіональних навчально-дослідних центрів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, що виникають в процесі економічних трансформацій системи вищої освіти, перебувають у центрі уваги дослідників. Серед них важливе місце посідають питання об'єднання ЗВО. До них звертаються такі вітчизняні та закордонні науковці, як А. Тихонов, А. Абрамешин, Т. Вороніна, А. Підгорний, В. Єфремов [3], Д. Мартін, М. Томас. Окрім проблем об'єднання, серед питань, якими займаються дослідники, є соціальні й економічні аспекти управління сучасною освітою, оптимізація ЗВО в Україні. Водночас залишаються неповністю дослідженими проблеми інституціоналізації організаційних змін, пов'язаних з об'єднанням ЗВО в умовах економічних трансформацій.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у виявленні інституціональних механізмів об'єднання українських ЗВО в умовах трансформації та економічної глобалізації, пропозиції рекомендації щодо їх удосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вихідною передумовою визначення магістральних напрямів розвитку української системи вищої освіти (ВО) є адекватне розуміння тенденцій та перспектив інтеграції національної економіки в глобальну систему господарювання. Варто виділити дві складові цього завдання. Перша передбачає формування чіткого уявлення про перспективи розвитку національної економіки, її місце та роль у світовому господарстві, інституціональну модель соціально-економічної моделі (СЕМ), що формується, адже саме її особливості зумовлюють змістовні характеристики запиту на основний продукт діяльності закладу вищої освіти (ЗВО), а саме спеціаліста-професіонала, який володіє певними кваліфікаціями, отже, те, кого та як вони повинні готувати [7, с. 36]. Друга складова вирішальною мірою виявляється похідною від першої та передбачає визначення місця та ролі ЗВО й національної системи ВО загалом у глобальному розподілі праці в галузі підготовки кваліфікованих кадрів [8]. Зупинимось на цих складових включення національної системи ВО в процес глобалізації більш детально.

Інформатизація та глобалізація охоплюють практично всі сфери людської діяльності. Вони знаходять своє втілення на всіх етапах виробничого процесу, виявляються спроможними кардинально змінити практично всі складові ланцюжків створення товарів та послуг, їх доданої вартості. Водночас зберігається, трансформується під впливом цих змін роль та значення традиційних мікро-, макро- та мегаекономічних чинників середовища господарювання.

Особливого значення вони набувають в процесі кардинальних перетворень моделі господарювання, зміни місця й ролі країни в глобальній економічній системі. Саме з такою ситуацією ми маємо справу в Україні. Додатковим чинником, що суттєво вплинув на процес економічних перетворень, став їх збіг у часі з розгортанням постіндустріальних трансформацій в розвинених країнах, до яких на момент початку економічних реформ належала Україна [3].

Отже, на момент отримання незалежності Україна мала розгалужений народногосподарський комплекс, в якому було представлено практично всі галузі економіки. Більш того, розвиток в умовах протиборства двох систем зумовлював необхідність створення цілісного виробничого комплексу, зорієнтованого одночасно як на інтеграцію в загальносоюзні виробничі зв'язки, так і на спроможність самозабезпечення за основними групами товарів. Концентрація та глибока спеціалізація поєднувалися з дублюванням виробничих програм. Яскравою ілюстрацією ситуації, що склалась, може слугувати такий приклад. Харківський інструментальний завод у межах виробничої кооперації з підприємствами своєї галузі співпрацював з Рязанським ливарним заводом, тоді як аналогічне ливарне підприємство, розташоване під Харковом, у Куп'янську, в межах своєї галузі постачало продукцію до інших республік СРСР. Саме ці потенційні цілісність та комплексність структури економіки давали шанс Україні увійти до числа провідних країн світу. Потребам цієї моделі відповідає також система ВО.

Структурна перебудова національної економіки зумовила необхідність суттєвого коригування навчального профіля значної кількості українських ЗВО. Додаткові проблеми, відповідно, й завдання щодо перебудови їх роботи створює демографічна криза, що обумовлює суттєве скорочення кількості випускників середньої школи, тобто потенційних майбутніх абітурієнтів. Альтернативою болісному закриттю відповідних ЗВО, що веде до втрати багаторічних напрацювань у сферах матеріально-технічного, знаннєвого та людського капіталу, може слугувати створення на основі об'єднання групи ЗВО потужних регіональних навчально-дослідних центрів [6]. Воно може стати інструментом досягнення синергетичного ефекту від

об'єднання під одним дахом спеціалістів, що представляють різні сфери господарювання, на яких історично спеціалізувався відповідний регіон.

Негативний попередній досвід спроб подібної інтеграції навчальних закладів на зразок того, що було здійснено в Сумах, засвідчує необхідність використання більш прискіпливого підходу до процесу попередньої підготовки, вжиття відповідних заходів, поточного та підсумкового моніторингу його процесів та результатів з проведенням відповідного коригування за підсумками як окремих заходів, так й об'єднання загалом. Суттєвий потенціал удосконалення цих процесів містить запозичення досвіду інших країн.

До чинників, що розглядаються як передумови ініціювання успішного об'єднання ЗВО, відносять очікування з боку студентів, персоналу навчальних закладів та місцевих громад стосовно суттєвого та радикального підвищення якості надання навчальних та дослідницьких послуг, нарощування підприємницької активності, впевненість основних стейкхолдерів у тому, що вини отримають додатковий вигаш від об'єднання. Відповідно, в період підготовки до об'єднання увага зосереджується на забезпеченні активного діалогу між основними стейкхолдерами, сфокусованого на пошуку спільного, орієнтованого на майбутнє бачення перспектив інституціонального розвитку. Зрештою, альтернативою до сприйняття результатів як втрати учасниками незалежності та свободи має стати оцінювання об'єднання як шляху до оптимізації використання в умовах, що ускладнюються, всіх наявних ресурсів та можливостей.

Варто звернути увагу на диференціацію рівнів інституціональної інтеграції учасників об'єднання ЗВО. У разі федералізації йдеться про тип об'єднання, коли учасники делегують частину власних функцій центральному органу управління та залишають за собою право спільного контролю його діяльності. Натомість втрата ними правової суб'єктності може приводити як до формування абсолютно нової колективної ідентичності, керованої єдиною структурою управління, так і до входження у структуру більш життєздатного учасника з повною втратою власної ідентичності. Для невеликих ЗВО позитивний ефект такого об'єднання полягає у забезпеченні можливості виконувати власну місію під більш відомим брендом. Великі ЗВО завдяки цьому отримують можливість прибрати з ринку освітніх послуг конкурента, запозичити його напрацювання, забезпечити власну експансію. Крайніми негативними прикладами об'єднань у комерційній сфері є ворожі захоплення й поглинання. Вартим на особливу увагу в українських умовах є тип об'єднання, який отримав назву консолідації, тобто об'єднання рівних. Вихідним посилом такого об'єднання є отримання економічних переваг перш за все за рахунок «ефекту масштабу», ефектів укріплення наукового, матеріально-технічного, конкурентного потенціалу об'єданого ЗВО. Це розглядається як важливий інструмент розширення набору студентів в умовах загострення конкуренції на ринку освітніх послуг.

Залежно від конкретних обставин об'єднання ЗВО можуть включати навчальні заклади з подібним (горизонтальне) або відмінним (вертикальне) навчальним профілем. В цьому контексті особливого значення набувають характеристики подоби та компліментар-

ності ЗВО, що об'єднуються. Перш за все слід назвати близькість або відмінність бачення місії ЗВО, навчального профіля, програм, структури, кількості студентів, історичного шляху розвитку. Варто звернути особливу увагу на те, що обидва варіанти співвідношення учасників відіграють важливу роль у забезпеченні успіху інтеграції ЗВО, адже саме взаємне доповнення відмінних характеристик може стати джерелом синергетичного ефекту об'єднання. Важливо також враховувати особливості стратегій, що переслідують учасники об'єднання, мотиви, що ними рухають, підсумковий рівень взаємної інтеграції, на який вони орієнтуються.

Загалом передумови успішної інтеграції можна розділити на кілька таких груп:

- кваліфікація та обсяг повноважень лідерів і представників формованого керівного центру;
- близькість або компліментарність уявлень про мету, зміст та наслідки інтеграції, наявність альтернативних варіантів дії;
- ефективність та якість внутрішньої та зовнішньої інституціональної взаємодії та комунікації (високий рівень взаємної довіри та підтримки є ключовим інгредієнтом успіху управління та дієздатності об'єднання);
- здатність забезпечити динамічність процесу об'єднання;
- послідовне, помірковане, уважне ставлення до потреб та інтересів співробітників, збереження їх людського капіталу.

Важливими передумовами успіху є стратегічне бачення далекоглядних перспектив та цілей об'єднання, впевненість у тому, що воно є кращою альтернативою розвитку. Подібний підхід забезпечує адекватне розуміння таких поточних і тактичних критеріїв діяльності ЗВО, як фінансовий результат, економія коштів, економія на масштабі, обсяг поточного набору. Стратегічне бачення перспектив розвитку дає підстави основним стейкхолдерам переосмислити власні потреби та інтереси, отже, стає відповідним моментом об'єднання трансформації. Його складовими є формування чіткого беззаперечного спільного уявлення основних стейкхолдерів про те, чому об'єднання є кращим шляхом до загального успіху, та вигоди, які вони від нього отримають; відповідальна та злагоджена команда, здатна до рішучих дій, спрямованих на досягнення мети; якісне керівництво; наполегливість у досягненні цілей; потужна система проектного менеджменту, що ґрунтує свою діяльність на продуманих критеріях, за допомогою яких здійснюється постійний моніторинг успішності процесу об'єднання; зрозумілий та детальний план взаємодії всіх суб'єктів, задіяних у процесі; достатній обсяг ресурсів.

Важливо підкреслити, що економія коштів не повинна перетворюватися на єдину або основну підставу об'єднання ЗВО. Його повноцінна реалізація вимагає значного часу. Непоодинокими є випадки, коли в процесі реформ учасники вносять суттєві зміни в попередні плани або взагалі відмовляються від них. До того ж визначити вартість реформ виявляється досить важко через необхідність великої кількості незначних інституціональних змін, які потребують відповідних витрат. Підрахувати їх виявляється практично неможливо. Серед основних напрямів витрат на об'єднання варто виділити:

– брендинг, налагодження повноцінної комунікації, взаємодію між учасниками та із зовнішнім середовищем;

– вирішення проблем, що виникають у зв'язку з необхідністю суттєвих змін у структурі людського капіталу;

– забезпечення програми розвитку, підтримку синергетичного ефекту та короткострокових вигащів;

– розбудову необхідної інфраструктури;

– втрачені в результаті об'єднання альтернативні можливості отримання доходу та витрати, пов'язані з необхідністю попередження опортуністичної поведінки противників реформ та мінімізації її наслідків;

– витрати на формування, трансформацію, розвиток суспільного капіталу нового об'єднання;

– витрати на забезпечення якісного керівництва.

Успішне завершення проекту об'єднання передбачає ревіталізацію та коригування цілей керівництва всіх учасників проекту.

Варто відзначити, що провал проекту об'єднання ЗВО може відбутися на будь-якій стадії його реалізації. На початковому етапі він може бути боязливим через те, що деякі учасники вважають, що витрати

на об'єднання значно переважають отриманий ефект. В подальшому цьому можуть сприяти виявлення серйозних проблем, пов'язаних зі станом інституціонального середовища учасників або неефективністю запропонованих заходів; небажання або нездатність лідерів об'єднаного процесу вирішити проблеми, що виникають; деструктивний вплив останніх на процес і мотивацію перетворень; виникнення непередбачуваних ситуацій, що ускладнюють процес. Більш того, навіть після завершення об'єднання учасники можуть виявити бажання повернутись до попереднього стану через те, що отримані вигащів виявляються меншими за очікувані, менш привабливими, ніж ті, які кожен з учасників мав до об'єднання, має місце ситуація, коли «один плюс один менше двох».

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження дало змогу виявити інституціональні механізми об'єднання ЗВО як однієї з можливих, головне, дієвих альтернатив до закриття освітніх закладів в українській системі вищої освіти. Відповідно, це є прямою перспективою для успішного функціонування системи вищої освіти України та розвитку країни загалом.

1. Альтбах Ф. Глобальные перспективы высшего образования. Москва : ИД ВШЭ, 2018. 552 с.

2. Боуэн У. Высшее образование в цифровую эпоху. Москва : ИД ВШЭ, 2018. 222 с.

3. Єфремов В. Оптимізація ВНЗ в Україні як необхідна умова підвищення їх конкурентоспроможності. Вища школа. 2014. № 3–4. С. 73–83.

4. Информационные и коммуникационные технологии в образовании : монография / под ред. Б. Дендева. Москва : ИТО YUNESKO, 2013. 320 с.

5. Липов В. Комплементарна зумовленість інституціональних систем і реформування ВО в Україні. Вища школа. 2018. № 4. С. 23–48.

6. Підгорний А. До питання про оптимізацію мережі вищих навчальних закладів в Україні. Економіка України. 2017. № 87. С. 60–73.

7. Университет в условиях современности: сила традиций перед вызовами будущего. Харьков : Щедра садиба плюс, 2014. 284 с.

8. Чернуха Т. Зміни інституціональних форм системи вищої освіти при впровадженні smart-освіти. Smart-образование в smart-обществе: возможные пути адаптации : материалы XVII ежегодной международной научно-практической конференции, г. Харьков, 14 февраля 2019 г. Харьков : НУА, 2019. С. 238–241.

1. Altbakh F. (2018). Globalnye perspektivy vysshego obrazovaniya [Global Perspectives on Higher Education]. Moscow : ID VShE, 552 p. (in Russian).

2. Bouen U. (2018). Vysshee obrazovanie v tsifrovuyu epokhu [Higher Education in the Digital Age]. Moscow : ID VShE, 222 p. (in Russian).

3. Yefremov V. (2014). Optyimizatsiya VNZ v Ukrayini yak neobkhdna umova pidvyshchennya yikh konkurentospromozhnosti [Optimization of universities in Ukraine as a necessary condition for increasing their competitiveness]. Vyshcha shkola. P. 73–83.

4. Dendev B. (ed) (2013). Informatsionnye i kommunikatsionnye tekhnologii v obrazovanii [Information and communication technologies in education]. Monografiya. Moscow : ITO YUNESKO, 320 p.

5. Lypov V. (2018). Komplementarna zumovlenist instyucionalnykh system i reformuvannya VO v Ukrayini [The complementarity of the institutional systems and the reform of HE in Ukraine is complementary]. Vyshcha shkola. № 4. S. 23–48.

6. Pidgornyj A. (2017). Do pytannya pro optyimizaciyu merezhi vyshhykh navchalnykh zakladiv v Ukrayini [On the optimization of the network of higher education institutions in Ukraine]. Ekonomika Ukrayiny, p. 60–73.

7. Universitet v usloviyakh sovremennosti: sila traditsiy pered vyzovami budushchego [University in the conditions of the present: the strength of traditions before the challenges of the future] (2014). Kharkiv : Shchedra sadiba plus, 284 p.

8. Chernukha T. (2019). Zmini institutsionalnykh form sistemi vishchoi osviti pri vprovadzhenni smart-osviti [Changes in the institutional forms of the higher education system with the introduction of smart education]. Smart-obrazovanie v smart-obshchestve: vozmozhnye puti adaptatsii (Ukraine, Kharkov, February, 2019). NUA, p. 238–241.

E-mail: Tatyana0009@gmail.com



УДК [330.15:338.24]:556

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.21>

Яков'юк В.А.

здобувач,

Східноєвропейський національний університет  
імені Лесі Українки

## НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСКОРДОННИМИ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ В РАМКАХ БАСЕЙНУ РІЧКИ ЗАХІДНИЙ БУГ

*У статті аргументовано необхідність спільного управління Україною, Білоруссю та Польщею транскордонними водними ресурсами. Запропоновано методичні підходи до організації спільного управління у рамках транскордонного водного басейну річки Західний Буг. Обґрунтовано доцільність створення спільного органу управління транскордонними водними ресурсами у басейні середньої Вісли. Розроблено модель структури басейнової організації, визначено її основні повноваження та функції. Запропоновано основні засади діяльності та напрямки вдосконалення економічного механізму управління транскордонним водним басейном. Визнано доцільним фінансове забезпечення здійснювати на основі пропорційних внесках країн-членів басейнової організації з урахуванням площі поверхні басейну, яка знаходиться у межах їх територій, коефіцієнтів зацікавленості та можливостей використання водних ресурсів у соціальних та економічних цілях.*

**Ключові слова:** водні ресурси, транскордонні водні ресурси, управління транскордонними водними ресурсами, спільні органи управління, фінансування басейнової організації.

## НАПРАВЛЕННЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСГРАНИЧНЫМИ ВОДНЫМИ РЕСУРСАМИ В РАМКАХ БАСЕЙНА РЕКИ ЗАПАДНЫЙ БУГ

Яков'юк В.А.

*В статье аргументированно необходимость совместного управления Украиной, Беларуссью и Польшей трансграничными водными ресурсами. Предложены методические подходы к организации совместного управления в рамках трансграничного водного бассейна реки Западный Буг. Обоснована целесообразность создания совместного органа управления трансграничными водными ресурсами в бассейне средней Вислы. Разработана модель структуры бассейновой организации, определены ее основные полномочия и функции. Предложены основные принципы деятельности и направления совершенствования экономического механизма управления трансграничным водным бассейном. Признано целесообразным финансовое обеспечение осуществлять на основании пропорциональных вкладов стран-членов бассейновой организации с учетом площади поверхности бассейна, которая находится в пределах их территорий, коэффициентов заинтересованности и возможностей использования водных ресурсов в социальных и экономических целях.*

**Ключевые слова:** водные ресурсы, трансграничные водные ресурсы, управление трансграничными водными ресурсами, совместные органы управления, финансирование бассейновой организации.

## DIRECTIONS FOR IMPROVING THE MANAGEMENT OF TRANSBOUNDARY WATER RESOURCES BY THE EXAMPLE OF THE WESTERN BUG RIVER

Yakovyuk Victor

*In the current context of interstate relations, the issues of joint management of water resources, to which different countries have direct access, are of particular relevance because the state of their use is of political, social, economic and environmental importance. A characteristic feature of Ukraine is the low level of participation in joint management of water resources crossing the border or located at the state border. Based on an analysis of constraints and socio-economic needs, the paper argues for the need for joint management of Ukraine, the Republic of Belarus and Poland for transboundary water resources. In accordance with the principles of international regulations and results of the study of the activities of the most effective mechanisms for managing transboundary water resources, methodological approaches to the organization of joint management of water resources within the transboundary water basin of the Western Bug River are proposed. The feasibility of creating a joint management body for transboundary water resources in the Middle Vistula basin, the tributary of which is the Western Bug River, is substantiated. An institutional model of the structure of the basin organization has been developed, which presupposes the existence of both an advisory body with broad powers and an executive body. Their basic powers and functions have been identified. The basic principles of activity and directions of improvement of economic mechanism of management of transboundary water basin are offered. For the sustainability of the functioning of the joint managing body of the transboundary basin, it is considered appropriate to provide financial support on the basis of the proportional contributions of the member countries of the basin organization, taking into account the surface area of the basin located within their territories, and the coefficients of interest and opportunities for the use of water resources for social and economic purposes. The method of calculating the contribution rates of neighboring states has been developed.*

**Keywords:** water resources, transboundary water resources, management of transboundary water resources, joint management bodies, financing of a basin organization.



**Постановка проблеми.** Транскордонна річка Західний Буг – це єдина річка в Україні, яка відноситься до басейну Балтійського моря, є джерелом питного постачання для великих міст України (Львів, Червоноград), Республіки Білорусь (Брест) та Республіки Польща (Варшава, Хелм), а також має міжнародне економічне значення. Зокрема, по річці проходить значна частина міжнародного водного шляху Е-40, що зв'язує Балтійське море з Чорним морем, який вважається важливим елементом Європейської транспортної політики. Забезпечення соціальних та економічних потреб у водних ресурсах, вирішення проблем із досягнення та забезпечення доброї якості води відповідно до вимог Водної рамкової директиви ЄС, підтримання екологічно безпечного рівня використання ресурсів Західного Бугу та збереження їх самовідтворювальної здатності можливе лише за умови ефективного спільного управління цими транскордонними водними ресурсами (ТКВР). Тому, питання удосконалення організаційно-економічних механізмів управління ТКВР набувають особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження проблематики транскордонного водокористування, незважаючи на його актуальність, не набули розповсюдження. Окремі аспекти відображено в працях представників Глобального водного партнерства, Міжнародної сітки басейнових організацій, окремих вітчизняних та зарубіжних науковців: М. Безденежова, П. Бірні, В. Буткевич, Л. Гіджіван, У. Єдільханов, Д. Капонера, В. Кухарик, О. Лукаш, Н. Павліха, Ю. Рибко, І. Скороход та ін. Водночас доробок учених у дослідженні теоретико-методологічних та прикладних положень управління ТКВР залишається незначним.

**Метою даної статті** є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних пропозицій щодо вдосконалення управління транскордонними водними ресурсами на прикладі річки Західний Буг.

**Виклад основного матеріалу.** Для водних басейнів, які розташовані у межах прикордонних регіонів України, Республіки Білорусь та Республіки Польща наявний ряд характерних особливостей, які впливають на стан та розвиток міждержавної співпраці з питань управління та використання ТКВР. Зокрема, у водному регіоні середньої Вісли об'єктам регіональних управлінь водного господарства Республіки Польща (у м. Люблін та м. Білосток) є ряд транскордонних річок, що не відносяться до басейнів річки Буг, Сян, Нарев [1]. Крім того, створення спільних органів для кожної транскордонної притоки Вісли може розглядатися польською стороною як розпорошення управлінського потенціалу та стримувати Республіку Польща в ініціюванні створення спільних органів для транскордонного управління водними ресурсами. Зі сторони Республіки Білорусь стримуючим фактором залишається адміністративно-територіальний принцип управління водними ресурсами. Реорганізація (2018 р.) Західно-Бузького басейнового управління (м. Луцьк) у Басейнове управління водних ресурсів річок Західного Бугу та Сяну (м. Львів) також на певний час дещо загальмувала транскордонні ініціативи.

Однак, на нашу думку, створення такої управлінської структури має передувати новим формам транскордонного співробітництва, які сприятимуть залученню інвестиційних коштів європейських донорів.

Саме такий напрямок в Україні визнаний пріоритетним у ході парламентських слухань 21 вересня 2016 р. на тему: «Транскордонне співробітництво як чинник євроінтеграційних процесів України» [2].

Наявні також і інші мотиваційні фактори налагодження спільного управління Україною, Республіками Білорусь і Польща транскордонними водними ресурсами, основу яких складають спільний інтерес, реальні і потенційні вигоди від використання ресурсів річки Західний Буг.

Про певну політичну готовність та стійке бажання до налагодження співпраці у питаннях регулювання використання спільних водних ресурсів свідчать участь усіх трьох країн у реалізації ряду проектів та досліджень, в рамках робочих груп: українсько-польської з питань планування прикордонних вод, українсько-білоруської з питань експлуатації Білоозерської водоживильної системи Дніпро-Бузького каналу, українсько-польської Комісії з питань прикордонних вод.

Сприяють розвитку співробітництва у транскордонному водному басейні укладені міждержавні нормативні акти: Угода між Урядами України та Республіки Польща про співробітництво у галузі водного господарства на прикордонних водах (1996р.), Угода між Урядом Республіки Білорусь і Кабінетом Міністрів України про спільне використання і охорону транскордонних вод (2001 р.), а також Угода про співробітництво в басейні Західного Бугу (серпень 2019 р.) між Басейновим управлінням водних ресурсів річок Західного Бугу та Сяну (м. Львів) та Регіональним управлінням водного господарства в м. Люблін (Республіка Польща) [3].

Певним міжнародним фактором, який формує необхідність впровадження механізмів спільного управління ТКВР, відіграє законодавство ЄС, яким у своїй діяльності керується водне господарство Республіки Польща і яке є взірцем для України та Республіки Білорусь.

Виходячи з існуючих в Україні, Республіках Білорусь та Польща національних механізмів управління водними ресурсами, найбільш перспективним і таким, який задовольнить інтереси усіх трьох держав, нами пропонується застосувати механізм управління ТКВР в басейні середньої Вісли. До сфери діяльності цього механізму доцільно віднести водозбірні території рік Західний Буг, Нарев, Сян. Беручи до уваги засади Конвенції про охорону та використання транскордонних водотоків та міжнародних озер (стаття 2), якими співпраця у сфері спільного управління водними ресурсами передбачається шляхом укладання та реалізації багатосторонніх угод [4], для налагодження ефективного співробітництва в басейні середньої Вісли нами пропонується укладення басейнової угоди між урядами Республіки Білорусь, Республіки Польщі та України.

Аналіз діяльності існуючих транскордонних органів управління свідчить, що найбільш ефективним визнається інститут спільних комісій. Тому нами пропонується у басейні середньої Вісли створити транскордонну басейнову організацію – Міжнародну комісію транскордонного басейну середньої Вісли (Комісія) із числа представників місцевих органів влади Волинської і Львівської областей України, Брестської та Гродненської областей Республіки Білорусь, Люблінського, Мазовецького, Підкарпатського і Підляського воєводств Республіки Польща, регіональних органів

управління водними ресурсами кожної країни. У рамках Комісії можливе створення трьох підкомісій, відповідно по річках Західний Буг, Нарев, Сян. Однак, зважаючи на природне розташування виключно на території Республіки Польща переважної частини басейнів річок Нарев (понад 72 % басейну та 92 % довжини ріки) і Сян (85 % басейну і 87 % довжини річки), причому у їх нижніх частинах, економічна привабливість цих водних об'єктів для Білорусі і України виглядає відносно незначною, відповідно управління ними на транскордонному рівні можуть цілком зводитися до планування і реалізації заходів у межах транскордонної ріки Західний Буг. Виходячи з важливості економічної складової доцільно до складу Комісії запросити (у межах квоти від кожної із сторін) представників найбільших вигодонабувачів від використання водних ресурсів, а також представників громадськості.

Функції та повноваження Комісії мають передбачати можливість прийняття рішень з усіх важливих питань, зокрема щодо моніторингу ресурсів та стану екосистем транскордонного водного басейну, збору даних, їх оцінки і аналізу, прогнозування еколого-економічного стану та відтворювальних можливостей водних ресурсів, планування (формування коротко- та довгострокових планів управління річковими басейнами), розподілу, організації та регулювання водокористування, визначення фіскальних аспектів використання водних ресурсів, узгодження міжнародних інтересів та вирішення спірних проблем, координації дій суб'єктів управління, контролю за охороною, раціональним використанням та відтворенням транскордонних ресурсів.

Комісію пропонуємо створити у вигляді самостійної юридичної особи без надання статусу наддержавного органу. Її правоздатність має забезпечуватися законодавством держави, на території якої буде розміщений виконавчий орган транскордонної басейнової організації, а також міждержавними угодами щодо статусу і порядку діяльності міжнародної організації.

Вищим органом з прийняття рішень у рамках Комісії пропонуємо визначити Конференцію сторін (Конференція), для якої проекти рішень готуватимуться виконавчим органом басейнової організації, а також можуть пропонуватися кожною із держав – сторін угоди. Періодичність скликання Конференції проводити не рідше одного разу на рік, або за вимогою будь-якої сторони Комісії. Виконавчим органом при Комісії пропонуємо визначити її Секретаріат, який має працювати на постійній основі як юридична структура. Для ефективного виконання функцій басейнової організації, у рамках виконавчого органу варто створити відділи, робочі групи для вирішення конкретних питань співпраці (технічних, фінансових, зв'язку, управління даними тощо).

Зважаючи на певну спорідненість державних мов, а також уже напрацьований позитивний досвід управління водними ресурсами на засадах Водної Рамкової Директиви ЄС, офіційною мовою можливо визнати польську. Усі документи щодо прийнятих рішень, рекомендацій тощо готувати на 3 мовах (польська, білоруська, українська).

Важливою основою діяльності транскордонної басейнової організації є розробка та реалізація плану управління басейном, який містив би конкретні заходи,

спрямовані на досягнення цілей. Крім того, з огляду на питання державного суверенітету, кожна із сторін транскордонного басейну повинна мати свій національний план розвитку та управління басейном річки. У межах транскордонного басейну середньої Вісли план управління басейном річки польською стороною уже зроблений на основі вимог Водної Рамкової Директиви ЄС та втілюється на практиці. Тому, на нашу думку, формування плану управління для транскордонного басейну в цілому і для суббасейнів річок Західний Буг, Нарев та Сян на їх національних частинах варто здійснити на основі існуючого плану управління басейном річки Вісла.

Для сталості фінансового забезпечення діяльності Комісії необхідно чітко визначити механізм внутрішнього фінансування. Вбачається найбільш реальним і перспективним застосувати перевірений досвідом принцип щорічних внесків держав-членів басейнової організації до її бюджету.

З огляду на нерівномірний розподіл водних ресурсів транскордонного басейну по територіях Білорусі, Польщі і України як щодо об'ємів і якості, так і реальних і потенційних можливостей їх використання вбачається доцільним у транскордонному басейні середньої Вісли для забезпечення діяльності басейнової організації її бюджет формувати шляхом застосування принципу пропорційності внесків її держав-членів відповідно до площі поверхні басейну, яка знаходиться у межах їх територій, з урахуванням коефіцієнтів зацікавленості ( $k_i$ ) та можливостей ( $k_m$ ).

За основу пропонується взяти басейн транскордонної річки Західний Буг та розрахувати частку внесків кожної з країн за формулою:

$$R_j = \frac{100 Q_j}{\sum_{j=1}^n Q_j} \quad (1)$$

де  $Q_j$  – скорегована величина частки площі, що знаходиться в межах національної території кожної  $j$ -тої країни і розраховується за формулою:

$$Q_j = k_{ij} k_{mj} S_j \quad (2)$$

де  $k_i$  – коефіцієнт зацікавленості, який пропонуємо визначати у межах від 1,0 до 1,3 (виходячи з реальних і потенційних можливостей використання водних ресурсів у економічній діяльності, важливості для екосистем (довжина річки у межах країни (у т.ч. транскордонна ділянка), об'єми забору/використання води, об'єми скидів тощо)),  $S_j$  – частки площі, що знаходиться в межах національної території кожної країни,  $k_{mj}$  – коефіцієнт можливостей  $j$ -тої країни, розрахунок якого пропонується за формулою:

$$k_{mj} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \left( 1 + 0.1i \left( \frac{L}{100} + \frac{L_{mp}}{200} \right) \right) \quad (3)$$

де  $L$  – довжина частини ділянки ріки у межах виключно національних територій (Республіка Білорусь (0), Республіка Польща (224 км), Україна (185 км)),  $L_{mp}$  – довжина частини транскордонної ділянки річки у кожній із держав (Республіка Білорусь (154 км), Республіка Польща (363 км), Україна (209 км)) [5; 6].

На основі наявних даних побудуємо матрицю досліджень для визначення коефіцієнта ( $k_m$ ) можливостей (табл. 1) згідно формули (3).

Таблиця 1. Матриця досліджень коефіцієнта можливостей (km)

Матриця досліджень		Білорусь		Польща		Україна	
Ділянка, км		$L$	$L_{mp}$	$L$	$L_{mp}$	$L$	$L_{mp}$
1	0-100	-	-	-	-	100	-
2	100-200	-	-	-	15	85	15
3	200-300	-	-	-	100	-	100
4	300-400	-	6	-	100	-	94
5	400-500	-	100	-	100	-	-
6	500-600	-	48	52	48	-	-
7	600-700	-	-	100	-	-	-
8	700-800	-	-	72	-	-	-
$k_m$		1,051		1,293		1,078	

Для визначення розміру часток внесків держав-учасниць до басейнової організації згідно формул (1) і (2) побудуємо матрицю (табл. 2) з урахуванням даних щодо частки площі поверхні басейну ( $S_j$ ) у відсотках, яка знаходиться у межах національної території кожної з країн (Республіка Білорусь (23,64 %), Республіка Польща (48,91 %) та Україна (27,45 %)) [5; 6].

Таблиця 2. Матриця розмірів щорічних часток внесків до басейнової організації

Матриця досліджень	Білорусь	Польща	Україна
$k_i$	1	1,3	1,1
$k_m$	1,051	1,293	1,078
$S_j$	23,64	48,91	27,45
$Q_j$	24,85	82,21	32,55
$R_j$	17,8	58,9	23,3

Таким чином кошти для діяльності Комісії, у тому числі і для роботи її виконавчого органу Секретаріату пропонується встановити згідно з наступними пропорціями:

- Республіка Білорусь – 17,8 %;
- Республіка Польща – 58,9 %;
- Україна – 23,3 %.

Бюджет Комісії також може бути поповненим зовнішніми джерелами фінансування: Європейська Комісія, міжнародні басейнові організації, донори, кредити, позики. Однак такі джерела не можна вважати постійними, такими що у повній мірі замінять внутрішнє фінансування.

У подальшому, при налагодженні успішної діяльності басейнової організації, яка володітиме значним

обсягом інформації, можливостями розробки/узгодження проектів, неділеної певними фіскальними важелями впливу, можливе забезпечення самофінансування роботи Комісії та її органів. Для цього необхідно впровадити на договірному рівні європейський принцип, за яким всі, або більшість доходів, одержаних від сплати за використання води та забруднення вод, мають використовуватися на відновлення і охорону водних ресурсів басейну.

**Висновки.** Результати досліджень засвідчили, що Україна, Республіки Білорусь та Польща зацікавлені у спільному управлінні ТКВР. Однак на сучасному етапі таке управління знаходиться на низькому рівні. Для ефективного управління ТКВР, які територіально розташовані на спільних прикордонних ділянках вказаних держав і відносяться до басейну Балтійського моря, необхідним вбачається створення міжнародної басейнової організації за участю органів місцевої влади прикордонних територій, регіональних органів управління водними ресурсами, представників водокористувачів та громадськості в басейні середньої Вісли, яка буде наділена самостійним юридичним статусом та повноваженнями з колегіального прийняття рішень у більшості важливих питань у межах басейну. У рамках басейнової організації доцільно створити постійно діючий виконавчий орган із числа спеціалістів усіх країн транскордонного басейну. Фінансове забезпечення діяльності спільного органу пропонується передбачити на основі пропорційних внесках країн-членів басейнової організації з урахуванням площі поверхні басейну, яка знаходиться у межах їх територій, та коефіцієнтів зацікавленості та можливостей використання водних ресурсів у соціальних та економічних цілях.

1. Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej. URL: <http://www.kzgw.gov.pl/> (дата звернення: 09.10.2019).

2. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Транскордонне співробітництво як чинник євроінтеграційних процесів України»: Постанова Верховної Ради України від 21.09.2016 р. № 1537-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1537-19> (дата звернення: 09.10.2019).

3. Басейнове управління ресурсів річок Західного Бугу та Сяну. URL: <http://lviv.davr.gov.ua> (дата звернення: 09.10.2019).

4. Конвенція про охорону та використання транскордонних водотоків та міжнародних озер: Конвенція від 17.03.1992 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_273](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_273) (дата звернення: 07.10.2019).

5. RzekiPolski.info: Website. URL: <http://www.rzekipolski.info> (дата звернення: 09.10.2019).

6. Річний звіт про діяльність Західно-Бузького басейнового управління водних ресурсів з питань управління, використання та відтворення поверхневих водних ресурсів за 2015 рік. Луцьк, 2016. 86 с.

7. Безденєжна М.Ю. До питання про поняття «природні ресурси спільного використання». Право. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. 2012. № 2(ч.1). С. 79–84.

8. Гіджіван Л.Ю. Про статус транскордонних природних ресурсів. Держава і право. Юридичні і політичні науки : зб. наук. праць, Київ, 2010. Випуск 47. С. 578–582.

9. Рысбеков Ю.Х. Трансграничное сотрудничество на международных реках: проблемы, опыт, уроки, прогнозы экспертов. Под ред. В.А. Духовного. Ташкент: НИЦ МКВК, 2009. 202 с.
10. Скороход І.С., Олейник В.В. Басейновий підхід до управління транскордонними водними ресурсами річки Західний Буг. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту : зб. наук. праць. Волинський ін-т екон. та менедж., Луцьк, 2012. № 4. С. 183–194.
1. Krajowy Zarząd Gospodarki Wodnej [National Water Management Board]. Available at: <http://www.kzgw.gov.pl/> (accessed 09 October 2019).
2. Pro Rekomendaciji parlamentsjkykh slukhanj na temu: "Transkordonne spivrobotnyctvo jak chynnyk jevointegracijnykh procesiv Ukrajinj" [On Parliamentary Hearing Recommendations on "Cross-border Cooperation as a Factor in Ukraine's European Integration Processes"]. Postanova Verkhovnoji Rady Ukrajinj – Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine (21.06.2016 No1537-VIII) Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1537-19> (accessed 09 October 2019).
3. Baseynove upravlinnja resursiv richok Zakhidnoho Buhu ta Syanu [Basin Management of the Western Bug and Xiang River Resources]. Available at: <http://lviv.davr.gov.ua> (accessed 09 October 2019).
4. Konventsiya pro okhoronu ta vykorystannja transkordonnykh vodotokiv ta mizhnarodnykh ozer [Convention on the Protection and Use of Transboundary Watercourses and International Lakes]. Konventsiya – Convention (17.03.1992). Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_273](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_273) (accessed 07 October 2019).
5. RzekiPolski.info [Polish rivers. info]. Available at: <http://www.rzekipolski.info> (accessed 09 October 2019).
6. Richnyy zvit pro diyal'nist' Zakhidno-Buz'koho baseynovoho upravlinnja vodnykh resursiv z pytan' upravlinnja, vykorystannja ta vidtvorennja poverkhnevnykh vodnykh resursiv za 2015 rik [Annual Report on the Activities of the West Buz Basin Water Resources Management Agency for the Management, Use and Reproduction of Surface Water Resources for 2015]. Lutsk, 2016.
7. Bezdieniezhna M.Yu. (2012). Do pytannja pro poniattia «pryrodni resursy spilnoho vykorystannja» [To the question of the concept of "natural sharing resources"]. Pravo. Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Yurydychni nauky, no 2, pp.79-84.
8. Hidzhivan L.Yu. (2010) Pro status transkordonnykh pryrodnykh resursiv [On the status of transboundary natural resources]. Derzhava i pravo. Yurydychni i politychni nauky : zb. nauk. prats, vol. 47, pp. 578–582.
9. Rysbekov Yu.Kh. (2009). Transgranichnoe sotrudnichestvo na mezhdunarodnykh rekakh: problemy, opyt, uroki, prognozy ekspertov [Transboundary cooperation on international rivers: problems, experience, lessons, expert forecasts]. Tashkent: NITs MKVK.
10. Skorokhod I.S., Oleinyk V.V. (2012). Baseynovyi pidkhid do upravlinnja transkordonnymy vodnymy resursamy richky Zakhidnyi Buh [The Basin Approach to the Transboundary Water Management of the Western Bug River]. Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu : zb. nauk. prats, no 4, pp. 183–194.

E-mail: [Vyakovyuk@i.ua](mailto:Vyakovyuk@i.ua)



## ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК 379.25:477.25

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.22>

Вишневецький В.І.

доктор географічних наук,  
професор кафедри міжнародного туризму та країнознавства,  
Національний авіаційний університет

Тараненко А.П.

експерт з туризму,  
Київська туристична асоціація

## ІННОВАЦІЇ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ КИЄВА ТА ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ

У статті наведено відомості про інновації та їх ефективність у туристичній сфері Києва. Зазначено, що найдешевшим і водночас досить ефективним шляхом збільшення туристичних потоків у місто є його належна промоція. Наведено перелік заходів, вжиття яких відбувається у відповідній сфері. Зокрема такими є створення належних інформаційних ресурсів, участь у міжнародних туристичних виставках, просування бренду міста, блогерство, активність у соціальних мережах. Показано позитивну динаміку туристичних прибуттів до Києва. Зазначено, що найбільше туристів прибуває з п'яти країн, а саме Білорусі, Ізраїлю, США, Росії та Німеччини. Швидко зростає кількість туристів із Польщі, Китаю та Індії. Наведено дані щодо обсягу авіап перевезень аеропортами Києва. У 2018 р. кількість пасажирів, які були перевезені київськими аеропортами, сягнула 15 млн, а у 2019 р. вона має досягти 18 млн. Виконано оцінювання коштів, які надходять від туризму в бюджет міста. Загальний обсяг коштів, який приносить туризм у місто, становить приблизно 2 млрд. дол. США.

Ключові слова: інновації, туризм, Київ, промоція, кількість туристів, кошти.

## ІННОВАЦИИ В ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЕ КИЕВА И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Вишневецький В.И., Тараненко А.П.

В статье приведены сведения об инновациях и их эффективности в туристической сфере Киева. Отмечено, что наиболее дешевым и одновременно достаточно эффективным путем увеличения туристических потоков в город является его надлежащая промоция. Приведен перечень мер, принятие которых происходит в соответствующей сфере. В частности, таковыми являются создание надлежащих информационных ресурсов, участие в международных туристических выставках, продвижение бренда города, блогерство, активность в социальных сетях. Показана положительная динамика туристических прибытий в Киев. Определено, что больше всего туристов прибывает из пяти стран, а именно Беларуси, Израиля, США, России и Германии. Быстро растет количество туристов из Польши, Китая и Индии. Приведены данные об объеме авиап перевезок аеропортами Киева. В 2018 г. количество пассажиров, перевезенных киевскими аеропортами, достигло 15 млн., а в 2019 г. оно должно достичь 18 млн. Выполнено оценивание средств, поступающих от туризма в бюджет города. Общий объем средств, который приносит туризм в город, составляет примерно 2 млрд. долл. США.

Ключевые слова: инновации, туризм, Киев, промоция, количество туристов, средства.

## INNOVATIONS IN THE TOURIST SPHERE OF KYIV AND THEIR EFFICIENCY

Vyshnevskiy Viktor, Taranenko Anton

The relevance of the article consists in the essential role of innovations and information technologies in the tourism sphere. This activity has the essential impact on the touristic arrivals and on the total amount of money, which brings tourism to budget of Kyiv. The objective of the article is to highlight the role of innovations and information technologies in the tourism sphere of Kyiv. The content of the study is based mainly on the official data of the State Border Guard Service of Ukraine and the data of the Main Department of Statistics of Kyiv. Besides that the essential amount of data was collected as a result of questionnaire of city visitors. The information as to innovations and information technologies, existing in the tourism sphere, is given. Their list includes, first of all, reservation of accommodation, food, transportation, excursion service, etc. The mapping services are popular as well. It was defined that the main source of information about Kyiv for foreign tourists is Internet. The second most important factor is the activity of travel agents and tour operators, the third – friends and acquaintances. Therefore, the cheapest and at the same time quite effective way of increasing tourist flows to the city is its proper promotion. The list of measures, which are taken in the relevant field, is given. This activity includes the creation of adequate information resources, participation in international tourist exhibitions, promotion of city brand, blogging, activity in social networks, etc. The great importance has the existence and the emergence of new tourist resources, improvement of tourist infrastructure and other factors. The positive dynamics of tourist

*arrivals to Kyiv are shown. Currently, the number of foreign tourists, visiting the Ukrainian capital, exceeds 2 million. Most of them come from five countries: Belarus, Israel, USA, Russia and Germany. The number of tourists from Poland, China and India is growing rapidly. The data as to number of aviation transportation by the airports of Kyiv, which account the majority of air transportation in the country, is given. The number of passengers, transported by Kyiv airports in 2018, reached 15 million. In 2019 it should reach 18 million. The funds, received from tourism in the city budget, have been determined. The amount of these funds consists of a tourist fee, and most importantly, the daily expenses of tourists for accommodation, food, excursion services, etc. Even by the most modest calculations, a foreign tourist in Kyiv daily spends 300–350 US dollars. It means that total amount of money, which brings tourism to the city budget, is approximately 2 billion US dollars.*

*Keywords: innovation, tourism, Kyiv, promotion, number of tourists, funds.*

**Постановка проблеми.** Туризм у світі невпинно розвивається. Цьому сприяє низка чинників, до найважливіших з яких належать технічний прогрес і конкуренція. Саме завдяки технічному прогресу, зокрема поширенню інформаційних технологій (ІТ), є змога краще спланувати подорож, зробити її цікавішою та безпечнішою. Не випадково цей напрям набув значного розвитку. Те ж саме стосується різноманітних інновацій. Актуальною є також спрямованість відповідних досліджень. Важливим, зокрема, є пошук ефективних заходів, вжиття яких сприяє збільшенню туристичних потоків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує чимало досягнень, які стосуються інновацій та інформаційних технологій у туризмі, зокрема в м. Києві. Нині вже неможливо уявити своє життя без Інтернету, що дає можливість отримувати найрізноманітнішу інформацію на свій комп'ютер чи мобільний телефон.

До найпоширеніших інформаційних ресурсів, які стосуються проживання, харчування, транспортного забезпечення туристів, належать "TripAdvisor", "Booking.com", "Expedia", "TripMyDream", "Aviasales", "TripSay". Кількість інформаційних послуг, які надає лише одна компанія "TripAdvisor", обчислюється мільярдами щороку. Сотнями мільйонів обчислюється кількість бронювань житла компанією "Booking.com".

Важливою в туризмі є також послуга картографічного та супутникового відображення місцевості. Відповідні можливості можна отримати завдяки додатку "Google", а саме "Google.Maps" (<https://www.google.com.ua/maps>). Подібну можливість надає ресурс "GoogleStreetView" (<https://mapstreetview.com>). Значну просторову деталізацію, насамперед у межах міст, надає програма "Mapsmе". Зручність цієї програми полягає в тому, що після завантаження детальної карти певної країни, регіону чи міста нею можна користуватися за відсутності мобільного зв'язку. Важливо, що карти цього ресурсу істотно детальніші, ніж у "Google.Maps". До програм, що корисні в екскурсійно-туристичній сфері, можна віднести "SAS.Planet".

Ці та інші досягнення в інформаційній сфері, які стосуються туризму, не минули своєю увагою науковці. Авторами відповідних праць є В.П. Гаврилов, С.П. Кузик, С.В. Мельниченко, М.М. Скопень [1–10]. Так, у роботі [4, с. 105] запропоновано поділ інформаційних ресурсів на три групи, а саме пізнавальні, допоміжні та організаційні.

Зауважимо, що публікації, присвячені інформаційним технологіям у туризмі, не встигають за їх стрімким розвитком. Крім того, можна стверджувати, що існує певна відокремленість сфери ІТ від публікацій, які її стосуються. Цьому є просте пояснення: бути користувачем послуг незрівнянно простіше, ніж їх розробником, насамперед тоді, коли йдеться про ІТ.

Основними джерелами інформації для написання статті стали офіційні дані Державної прикордонної

служби України та відомості Головного управління статистики в м. Києві. Зокрема, кількість іноземних туристів та країн-резидентів подано за даними Державної прикордонної служби України, відомості стосовно щоденних витрат отримано в результаті опитування, проведеного у 2016–2018 рр. у туристичних інфоцентрах з використанням розробленої форми анкети. Кількість опитаних осіб щороку становила понад 2 тис., загальна кількість перевищує 6 тис.

Найважливішими методами оброблення та висвітлення даних стали статистичний метод, метод порівняння, метод аналогії.

**Постановка завдання.** Основною метою статті є висвітлення інновацій в туристичній сфері Києва та оцінювання їх ефективності. Основними завданнями є висвітлення заходів щодо просування туристичної привабливості Києва, встановлення кількості туристичних прибуттів у місто, оцінювання коштів, які надходять від туризму в міський бюджет.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Туристична привабливість будь-якого міста й, відповідно, його відвідання туристами визначаються великою кількістю чинників, зокрема багатством на історичну та культурну спадщину, масштабними та привабливими подіями, зручним розташуванням, сприятливим кліматом, належною інфраструктурою, політичною та економічною стабільністю. Не останню роль відіграє популяризація (просування).

Аналіз наведених вище чинників свідчить про те, що чимало з них або незалежні від людини (розташування, клімат), або є результатом процесів, на які вплинути неможливо чи дуже складно. У цьому разі найбільш реальною, зокрема з огляду на економічний чинник, є популяризація. Завдяки належному просуванню певного туристичного продукту він може набути значної популярності. У цьому разі потрібно враховувати те, якими є засоби передачі інформації її потенційному користувачу. Нині беззаперечним лідером комунікації стали інформаційні ресурси, простіше кажучи, Інтернет. Відповідно, саме цей напрям можна вважати оптимальним з економічної точки зору щодо просування туристичної привабливості Києва.

Відповідна функція в місті виконується багатьма засобами та інституціями. Насамперед має бути згадане Управління туризму і промоцій Київської міської державної адміністрації. Для надання туристам належної інформаційної підтримки Управління створило портал, який можна знайти за такою адресою: [www.visitkyiv.travel](http://www.visitkyiv.travel). Цей портал містить важливу та різноманітну інформацію, що охоплює головні сфери, які стосуються туристичної сфери Києва, зокрема основні відомості про місто, новини, відомості про заклади розміщення, харчування, транспортну сферу. Завдяки відеохостинговому сайту "YouTube" можна переглядати різноманітні відео,

які стосуються міського життя. Інформація на сайті подається не тільки українською, а й англійською, німецькою, російською, китайською мовами. Постійно виконується просування цього туристичного порталу у соціальних мережах "Facebook" та "Instagram".

До послуг туристів створено мобільний додаток "Kyiv City Guide", який містить чимало повноцінних аудіоекскурсій містом. Звукове супроводження виконується українською та англійською мовами.

До інших інформаційних порталів, створених для просування міста, належить "infoportal.kiev.ua". Як і "visitkyiv.travel", він є багатомовним, адже, окрім найпоширеніших європейських мов, інформацію представлено арабською, китайською й ще кількома мовами. Портал містить туристичну карту міста, інформацію про стан погоди й курс валют. Крім того, він дає змогу бронювати авіаквитки, місця в готелях тощо. Портал містить також чимало іншої корисної інформації, а саме схему метро, опис екскурсій та багато інших корисних матеріалів про Київ. Прямий доступ є таким: <http://museums.authenticukraine.com.ua/en>.

Окремим і дуже важливим напрямом популяризації Києва є участь у міжнародних туристичних форумах, що передбачає належне представництво на них. Масштабними заходами, в яких було виконано промоцію Києва останнім часом, стали Міжнародна туристична біржа ("Internationale Tourismus-Börse Berlin") у Берліні, Всесвітній туристичний ринок ("World Travel Market") у Лондоні, "New York Times Travel Show", Міжнародна туристична виставка "Arabian Travel Market 2019" у Дубаї, Міжнародна виставка туризму "IMEX" у м. Франкфурт-на-Майні тощо.

Чимало гостей прибуває у Київ задля участі (принаймні пасивної) у різноманітних заходах, що відбуваються постійно. Відомими заходами, що сталися останніми роками, стали фінал «Євробачення» (травень 2017 р.), фінал Ліги чемпіонів УЕФА (26 травня 2018 р.). Із заходів, що відбулися у 2019 р., можна згадати Чемпіонат світу із середньовічного бою "World Championship on Medieval Combat 2019". Насправді різноманітні виставки, фестивалі, концерти, виставки, презентації, воркшопи, змагання, конференції в Києві відбуваються щодня. Інформування про ці заходи здійснюється не лише їх організаторами, а й на порталі "visitkyiv.travel". Крім того, інформація поширюється у соціальних мережах.

Окремо мають бути згадані логотип і слоган Києва. Логотип, що складається з чотирьох елементів (відповідно до кількості літер у назві міста), добре відображає унікальність міста, а саме розташування на великій річці, поширення каштанів, багатство на історичну спадщину, доброзичливість мешканців. Нині цей логотип став невід'ємним атрибутом усіх туристичних форумів, на яких відбувається промоція міста. Його можна побачити у київських аеропортах, на вулиці Хрещатик і в багатьох інших місцях. Нині він доповнює різноманітні сувеніри.

Як і багато інших туристичних центрів світу, Київ запрошує туристів і містян на різноманітні екскурсії. Нині їх можна здійснити у відкритому автобусі "City Sightseeing". Аудіосупроводом є українська, англійська, іспанська, німецька, італійська та російська мови. Деталі можна дізнатися за таким посиланням: <http://openkiiev.com.ua/uk/golovna>.

Однією з новинок, спрямованих передусім на іноземних туристів, є розроблення та впровадження ID-картки "Kyiv PASS", яка дає змогу відвідати найкращі локації міста та навіть зекономити кошти.

Окремим видом діяльності, яка сприяє популяризації міста та його окремих об'єктів, є блогерство. Активність київських (і не лише київських) блогерів сприяє тому, що їх окремі продукти переглядають десятки тисяч, а інколи навіть сотні тисяч людей. Досить ефективно й водночас практично безкоштовною є активність киян у соціальних мережах.

Зрештою, різноманітна діяльність, спрямована на популяризацію Києва, позитивно впливає на кількість туристів, що прибувають до міста. Згідно з даними Державної прикордонної служби України, а саме даними щодо перетину державного кордону авіаційним та залізничним транспортом, кількість іноземних туристів у Києві протягом 2016–2018 рр. становила 1,25; 1,61 і 1,93 млн. відповідно. Насправді ця кількість більша, адже частина гостей прибуває у Київ після відвідання якогось іншого міста або шляхом перетину кордону на власному автомобілі. Це означає, що фактична кількість іноземних туристів, які щороку відвідують Київ, нині перевищує 2 млн.

Найбільше туристів у Київ прибуває з п'яти країн, а саме Білорусі, Ізраїлю, США, Росії та Німеччини. Швидко зростає кількість туристів з Польщі, Китаю та Індії (табл. 1).

Аналіз табл. 1 свідчить про велику кількість гостей з Білорусі, яка постійно зростає. Одним із чинників є те, що чимало громадяни цієї країни, зокрема з м. Гомель, їдуть у Київ, аби скористуватися якимось з київських аеропортів (насамперед, «Бориспіль»). Відстань між цим аеропортом і Гомелем є меншою, ніж між Гомелем та аеропортом у Мінську. Однак важливішим є те, що географія авіаційних сполучень з аеропорту «Бориспіль» істотно більша, ніж з Мінська (не говорячи вже про сам Гомель).

Позитивною є також динаміка кількості польських туристів. У цьому разі позитивну роль відіграло запровадження наприкінці 2016 р. руху швидкісного поїзду «Інтерсіті+» за маршрутом Київ – Пшемисль.

Водночас порівняно незначною в Києві, особливо з огляду на близькість та велику кількість населення, є чисельність туристів з Росії. Нині вона істотно менша, ніж до початку агресії цієї країни проти України. У 2013 р. кількість громадян Росії, які прибули в українську столицю, становила 498 тис., перевищуючи сукупну кількість туристів з країн Європейського Союзу. Як видно з табл. 1, останніми роками і тут існує позитивна динаміка.

Врахування кількості внутрішніх туристів не таке точне, адже їх облік практично відсутній. Багато цих туристів зупиняються у родичів та знайомих. Можна вважати, що ця кількість приблизно вдвічі більше, ніж іноземних туристів.

Про позитивну динаміку туризму в Києві опосередковано свідчать дані обсягів авіаційних перевезень двох київських аеропортів, таких як «Бориспіль» і «Київ» імені Ігоря Сікорського. Важливим є те, що ці статистичні дані дуже точні. Після невеликого спаду у 2014 р., спричиненого політичною кризою та російською агресією, пасажиропотік не лише відновився, але й істотно збільшився, перевищуючи нині 15 млн.



Таблиця 1. Країни-лідери за кількістю туристів у Києві

№	Країна	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Середнє значення	Середній відсоток за 2016–2018 рр.
1	Білорусь	104	252	313	223	14,0
2	Ізраїль	152	165	192	170	10,6
3	США	99,0	111	127	112	7,0
4	Росія	94,0	112	121	109	6,8
5	Німеччина	85,0	99,8	119	101	6,3
6	Туреччина	60,4	88,3	102	83,7	5,2
7	Велика Британія	55,5	62,0	83,7	67,1	4,2
8	Азербайджан	50,8	52,4	54,3	52,5	3,3
9	Польща	33,0	46,3	65,3	48,2	3,0
10	Франція	43,7	47,9	51,0	47,5	3,0
11	Італія	38,1	42,9	50,7	43,9	2,7
12	Литва	22,8	33,4	43,3	33,2	2,1

За підсумками 2018 р. частка київських аеропортів сягнула 75,0% загальнодержавного показника. Ще кілька років тому вона була істотно меншою, зокрема у 2013 р. вона становила 64,6%. Значне зростання авіаперевезень спостерігається у 2019 р. Протягом перших семи місяців 2019 р. пасажиропотік через аеропорт «Бориспіль» досяг 8,3 млн. осіб (зростання порівняно з попереднім роком на 21%), через «Київ» імені Ігоря Сікорського – 1,6 млн. осіб (зростання на 6%). Згідно з цими даними можна очікувати, що загальний обсяг авіаперевезень у 2019 р. сягне 18 млн. (рис. 1).

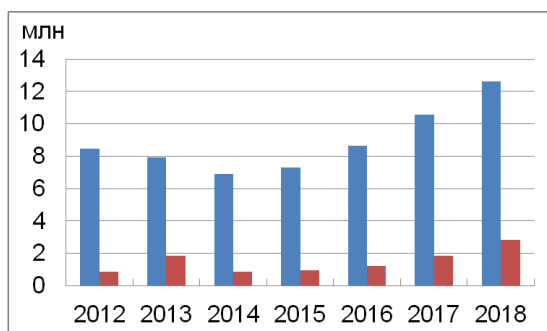


Рис. 1. Пасажиропотік в аеропортах Києва (ліві стовпчики – «Бориспіль», праві – «Київ» імені Ігоря Сікорського)

Зростання авіаційних перевезень останніми роками зумовлене низкою чинників. До найважливіших факторів належить поліпшення добробуту населення, хоч і незначне. Крім того, останніми роками зросла кількість лоукостерів, а також пропонувані ними маршрутів. Окремої згадки потребує запровадження у 2017 р. безвізового режиму, який надав можливість громадянам України відвідувати більшість країн Європейського Союзу. Чимало громадян України користуються авіаційним транспортом, дістаючись місць літнього відпочинку, насамперед Туреччини та Єгипту. Водночас внутрішні авіаперевезення істотно поступаються міжнародним. Про це, зокрема, свідчить розклад київських аеропортів.

Варто звернути увагу на той факт, що позитивна динаміка авіаційних перевезень відбувається за умов, коли з Росією вони повністю припинені. Ще у 2013 р. кількість щоденних рейсів з Києва в цю країну перевищувала десять.

Соціологічне дослідження, виконане у 2017–2018 рр., дало змогу встановити, що головним мотивом відвідання Києва (на рівні 75%) є туризм, зокрема участь у якихось заходах (фестивалях, концертах тощо). Істотно меншою є частка тих, хто відвідує Київ задля ділового туризму (7–8%). Близькою є частка туристів, які прибули для відвідування родичів і друзів (7%).

Важливим є розміщення туристів насамперед з огляду на кошти, які залишаються в місті. Поповнення міського бюджету передусім відбувається за рахунок туристичного збору. Нині його добовий обсяг визначається за часткою мінімальної заробітної плати у країні й становить 1% для іноземців та 0,4% для українців. Це дещо менше, ніж у великих містах Європи.

З огляду на те, що кількість туристів у Києві вже обраховується мільйонами, туристичний збір також обраховується багатьма мільйонами гривень. Протягом 2016 р. його обсяг становив 18,8 млн. грн.; протягом 2017 р. – 25,1 млн. грн.; протягом 2018 р. – 32,9 млн. грн.

Незрівнянно більшими є надходження, пов'язані з витратами на проживання, транспортне обслуговування, харчування, екскурсії тощо. Виконане опитування гостей Києва дало змогу встановити, що найбільш популярним є розміщення в готелі, де зупиняється приблизно 47% іноземних гостей. Наступними місцями є хостел (17%) та апартаменти (11%). Основним місцем харчування іноземних туристів є ресторан, адже його частка становить 40–45%. Дещо меншою є частка кафе й закладів швидкого харчування. Незначну роль відіграє вулична їжа та самостійне приготування їжі.

Вартість перебування туриста в місті розрахувати досить складно. Задля отримання належних даних розроблено анкету, в якій враховано основні складові витрат гостей Києва. У такий спосіб встановлено, що витрати іноземного туриста, як і слід було очікувати, істотно більші, ніж вітчизняного. Так, витрати іноземця на проживання в готелі протягом доби є такими: 29% з них витрачають до 100 доларів США за добу, 27% – 100–200 доларів, 14% – 200–300 доларів. Звісно, існують більші витрати, адже вартість перебування у п'ятизірковому готелі (а їх нині у Києві шість) стартує від 200 доларів США й може сягати 10–13 тис. доларів за добу. Інші витрати (на харчування, транспорт, сувеніри, розваги) переважно менші за 100 доларів. Отже, за найскромнішими розрахунками іноземний турист у Києві щодня витрачає 300–350 доларів США.



Найчастіше тривалість перебування іноземного туриста в місті становить дві–три доби, відповідно, одну чи дві ночі. Припускаючи, що вартість добового перебування становить 325 доларів, отримуємо, що сукупні витрати одного іноземного гостя столиці становлять приблизно 650 доларів, а сумарні для кількості 2 млн. приїжджих – 1,3 млрд. доларів США. У будь-якому разі це значна сума, яка істотно поповнює бюджет столиці. Звернемо увагу на те, що йдеться лише про іноземних туристів. Значними є також витрати громадян України. Сумарний обсяг коштів, які надходять від туризму в Київ, можна оцінити величиною 2 млрд. доларів США. Цей обсяг співвідносний з бюджетом Києва.

**Висновки з проведеного дослідження.** Туристична привабливість Києва та його відвідання залежать від багатьох чинників, одним із найважливіших серед яких є популяризація. Ця діяльність здійснюється насамперед шляхом створення належного контенту та його поширення в інформаційному просторі. Важливим напрямом роботи є просування Києва на представ-

ницьких міжнародних форумах. Те ж саме стосується блогерства та активності в соціальних мережах.

Значну роль відіграють інновації в туристичній сфері, зокрема розвиток відповідної інфраструктури. Щороку поліпшується готельний фонд Києва, стають привабливішими заклади харчування, покращуються можливості відвідання міста авіаційним та залізничним транспортом.

Різноманітні та масштабні події, що відбуваються в місті, також сприяють його відвіданню. Нині кількість іноземних туристів, які щороку відвідують Київ, становить приблизно 2 млн. Красномовною є позитивна динаміка авіаційних перевезень аеропортами міста. Протягом останніх років кількість перевезених пасажирів зросла майже вдвічі, а у 2019 р. має досягти 18 млн.

Нині Київ найбільше відвідують громадяни Білорусі, Ізраїлю, США, Росії та Німеччини. Стрімко зростає потік з Польщі, Китаю та Індії. Сумарний обсяг коштів, які надходять від туризму в Київ, можна оцінити величиною 2 млрд. дол. США.

1. Вишневецький В.І. Використання космічних та інформаційних технологій в екскурсійно-туристичній діяльності. *Вісник Київського університету імені Тараса Шевченка. Географія*. 2018. Вип. 1 (70). С. 79–83.
2. Гаврилов В.П. Інформаційні системи і технології в туризмі. Харків : ХНЕУ, 2016. 168 с.
3. Морозова Н.С., Морозов М.А., Чудновський А.Д. и др. Информационное обеспечение туризма. Москва : Федеральное агентство по туризму, 2014. 288 с.
4. Кузык С.П., Кузык П.С., Шевчук А.В. Інформаційні та інформаційно-віртуальні туристичні ресурси. *Географія та туризм*. 2010. Вип. 6. С. 101–108.
5. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2008. 493 с.
6. Мельниченко С.В. Інформаційні технології в управлінні суб'єктами туристичної діяльності. *Вісник КНТЕУ*. 2010. № 2. С. 131–143.
7. Оліфіров О.В., Ільєнко Ю.І., Шершньова Г.В. Інформаційні системи і технології в туризмі. Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. 253 с.
8. Румянцева Е.Л., Слюсарь В.В. Информационные технологии / под ред. Л.Г. Гагарина. Москва : Форум ; Инфра-М, 2013. 256 с.
9. Скопень М.М., Сукач М.К. Інформаційні системи і технології маркетингу в туризмі. Київ : Каравела, 2010. 335 с.
10. Федоров О.М., Афоніна Ю.С. Найновіші досягнення інформаційних технологій і туризм – нові виклики і можливості. *Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. Серія: Педагогічні науки*. 2012. Вип. 107. С. 218–226.

1. Vyshnevskiy V.I. (2018). Vykorystannya kosmichnykh ta informatsijnykh tekhnolohiyi v ekskursiyno-turistichnij diyal'nosti. *Visnyk Kyivs'koho universitetu imeni Tarasa Shevchenka. Heographiya*. Vyp. 1 (70). P. 79–83 (in Ukrainian).
2. Havrilov V.P. (2016). Informatsijni systemy i tehnology v turizmi. *Kharkiv : KhNEU*. 168 p. (in Ukrainian).
3. Informatsionnoye obespecheniye turizma / Morozova N.S., Morozov M.A., Chudnovskiy A.D. i dr. *Moskva : Federal'noye agentstvo po turizmu*, 2014. 288 p. (in Russian).
4. Kuzyk S.P., Kuzyk P.S., Shevchuk A.V. (2010). Informatsijni ta informatsiyno-virtual'ni turistychni resursy. *Heographiya i turizm*. № 6. P. 101–108 (in Ukrainian).
5. Melnychenko S.V. (2008). Informatsijni tekhnolohiyi v turizmi: teoriya, methodolohiya, practyka. *Kyiv : Nationalnyi torhovel'no-ekonom. university*. 493 p. (in Ukrainian).
6. Melnychenko S.V. (2010). Informatsijni tekhnolohiyi v upravlinni sub'ektamy turistichnoyi diyalnosti. *Visnyk KNTEU*. № 2. P. 131–143 (in Ukrainian).
7. Olifirov O.V., Ilyenko Yu.I., Shershnyova G.V. (2013). Informatsijni systemy i tekhnolohiyi v turizmi. *Donetsk : DonNUET*. 253 p. (in Ukrainian).
8. Rumyantseva E.L., Slyusar' V.V. (2013). Informatsijnye tekhnologii / Pod red. L.G. Gagarina. *Moskva : Forum, Infra-Moskva*. 256 p. (in Russian).
9. Skopen' M.M., Sukach M.K. (2010). Informatsijni systemy i tekhnolohiyi marketinhu v turizmi. *Kyiv : Caravela*. 335 p. (in Ukrainian).
10. Fedorov O.M., Afonina Yu.S. (2012). Naynovishi dosyahnennya v informatsijnykh tekhnolohiakh i turizm – novi vyklyki i mozhlyvosti. *Naukovi zapysky Kirovohrads'koho derzhavnogo pedagogichnogo university imeni Volodymyra Vynnychenka. Ser. : Pedagogichny nauki*. Vyp. 107. P. 218–226 (in Ukrainian).

E-mail: vishnev.v@gmail.com

E-mail: taranenko.kyivtourism@gmail.com

УДК 338.47

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.23>

Гречан П.Ю.

аспірант кафедри менеджменту,  
Національний транспортний університет

### ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена дослідженню рівня активності інноваційної діяльності підприємств автомобільного сектору транспортної галузі економіки України. Встановлено, що підприємства автомобільного транспорту відіграють вагомую роль у розвитку як окремих галузей, так і національної економіки загалом. Виявлено тісний взаємозв'язок між розвитком автотранспортних підприємств та їх інноваційною активністю. Проаналізовано напрями впровадження інновацій на підприємствах та їх інтенсивність. Проведено аналіз інноваційної активності протягом 2007–2018 років, результати якого дали змогу прослідити її основні тенденції та виявити закономірності розвитку. Обґрунтовано сучасні проблеми, що перешкоджають впровадженню інновацій підприємствами автотранспортної галузі на загальнодержавному рівні та рівні підприємств галузі.

**Ключові слова:** інновації, інноваційна активність, транспортна галузь, автотранспортні підприємства, активізація інноваційної діяльності.

### ІННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ АВТОМОБильНОГО ТРАНСПОРТА В УКРАИНЕ

Гречан П.Ю.

Статья посвящена исследованию уровня активности инновационной деятельности предприятий автомобильного сектора транспортной отрасли экономики Украины. Установлено, что предприятия автомобильного транспорта играют большую роль в развитии как отдельных отраслей, так и национальной экономики в целом. Определена тесная взаимосвязь между развитием автотранспортных предприятий и их инновационной активностью. Проанализированы направления внедрения инноваций на предприятиях и их интенсивность. Проведен анализ инновационной активности в течение 2007–2018 годов, результаты которого позволили проследить ее основные тенденции и выявить закономерности развития. Обоснованы современные проблемы, которые препятствуют внедрению инноваций предприятиями автотранспортной отрасли на общегосударственном уровне и уровне предприятий отрасли.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная активность, транспортная отрасль, автотранспортные предприятия, активизация инновационной деятельности.

### INNOVATION ACTIVITY OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES IN UKRAINE

Grechan Pavlo

The article is devoted to the study of innovation activity level of enterprises in the automotive sector of the transport industry of the Ukrainian economy. It has been established that motor transport enterprises play a great role in the development of both particular industries and the national economy. Their contribution to country's gross domestic product makes up more than 6%. At the same time, the share of revenue of motor-transport enterprises in the total revenue of the transport industry in recent years exceeds 40%. The study revealed the connection between the strategic development of the motor-transport enterprise and its innovative activity, as it is the major factor for such development. During the analyzed period, the share of motor-transport companies that developed innovations exceeded 16%. At the same time, the share of enterprises that introduced innovations is critically small: during the analyzed period, it decreased from 10.2% to 8.8%. Effective operations of motor-transport enterprises in domestic and foreign markets is possible only on the basis of ensuring their strategic development, which is based on increasing innovative activity, that requires usage of appropriate incentives. Main innovations implementation directions and their intensity are analyzed. Such areas as technics, management and marketing are characterized by low intensity, while technology, production, people management and social sphere are very low intensity. The results of the innovative activity analysis for the period of 2007–2018 allowed us to trace its main trends and identify patterns of development. Actual problems that impede the innovations of enterprises in the automotive sector are justified. At the national level, this is an ineffective support for the development of innovative activities, insufficient legislative regulation of the innovative activity of road transport, and a low level of financing. At the level of motor-transport enterprises, this means insufficient financial resources for development and implementation of innovations, as well as lack of owners' interests to invest in long-term programs, insufficient attention to the strategic development of enterprises based on innovative activity, and lack of staff incentives to innovate.

**Keywords:** innovations, innovative activity, transport industry, motor transport enterprises, activation of innovative activity.

**Постановка проблеми.** Транспортна галузь є однією з ключових для національної економіки. При цьому її роль є надзвичайно важливою й багатогранною, адже вона є джерелом податкових надходжень у державний та місцеві бюджети, значним роботодавцем на ринку праці, ключовою складовою сфери послуг, водночас транспорт – це основа для розвитку промисловості, сільського господарства (об'єднуючи численних виробників та споживачів, галузь сприяє формуванню оптимальної логістики між ними). Значення транспорту посилюється в контексті переходу більшості економічно розвинених держав до постіндустріальної моделі, що характеризується домінуванням саме сфери послуг, до якої належить транспортна галузь. Саме цим пояснюється підвищена увага до розвитку транспорту, необхідності виявлення проблем її функціонування та пошуку шляхів стратегічного розвитку.

Однак, як зазначається в «Національній транспортній стратегії України на період до 2030 року» [1], сьогодні транспортна галузь загалом задовольняє лише основні потреби населення та економіки в перевезеннях за обсягом, але не за якістю. сучасний стан транспортної галузі неповністю відповідає вимогам ефективного реалізації євроінтеграційного курсу України та інтеграції національної транспортної мережі в транс'європейську транспортну мережу. Отже, надзвичайної актуальності набуває дослідження стану інноваційної активності галузі загалом та її підприємств зокрема, оскільки саме впровадження інновацій на сучасному етапі є головною умовою підвищення ефективності, забезпечення конкурентоспроможності, що складає міцну основу сталого розвитку транспортної галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічних тенденцій, особливостей проблем функціонування підприємств транспорту посідають провідне місце в працях вітчизняних учених-економістів, зокрема в роботах М.Н. Бідняка, В.М. Гурнака, Ю.В. Гулевич, В.Г. Коби, Т.К. Завгородньої.

Питання інноваційного розвитку транспортної галузі в контексті реформування національної економіки є актуальними і вагомими, адже ця проблематика відображена в наукових працях В.В. Біліченка, О.М. Ложачевської, О.Г. Парфентьевої та інших учених.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових робіт з цієї проблематики, є потреба постійного моніторингу тенденцій інноваційного поступу задля виявлення закономірностей та вирішення проблем розвитку підприємств автомобільного транспорту України.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження стану та тенденцій інноваційної активності автотранспортних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транспортна галузь

України, як і вся національна економічна система, пройшла періоди глибокої трансформації, які характеризувалися впливом світових кризових явищ, кардинальним реформуванням національної економіки, визначенням вектору її стратегічного розвитку. В цьому контексті великого значення набуває дослідження динаміки частки транспортної галузі та її автотранспортного сектору у ВВП країни у 2007–2018 роках, а також визначення впливу двох послідовних економічних криз 2008–2009 та 2014–2015 років (рис. 1) [2].

Аналіз свідчить про те, що транспортна галузь має досить значний вплив на обсяг ВВП (не менше 6% ВВП весь період дослідження), але водночас динаміка показників має різноспрямований характер, адже за постійного спаду обсягів наданих послуг (-1,5% ВВП за період дослідження) відбувається незначне, але все ж таки збільшення частки внеску підприємств автомобільного транспорту (за 2007–2018 роки відбулося збільшення на 0,1% ВВП).

Великого значення також набуває оцінювання частки автотранспортних підприємств у доходах, які генерувалися транспортом держави загалом (рис. 2) [2].

Отже, частка доходів автотранспортних підприємств з 2009 року зросла на 10,4 в. п., що, безумовно, підтверджує позитивні тенденції та надзвичайно важливу роль цього сектору національної економіки, але водночас необхідно відзначити суттєві проблеми цих підприємств щодо рівня інноваційної активності (табл. 1).

Аналізуючи статистичні дані, можемо побачити, що за досліджуваній період відбувалося збільшення частки підприємств – розробників інновацій (на 2%), а

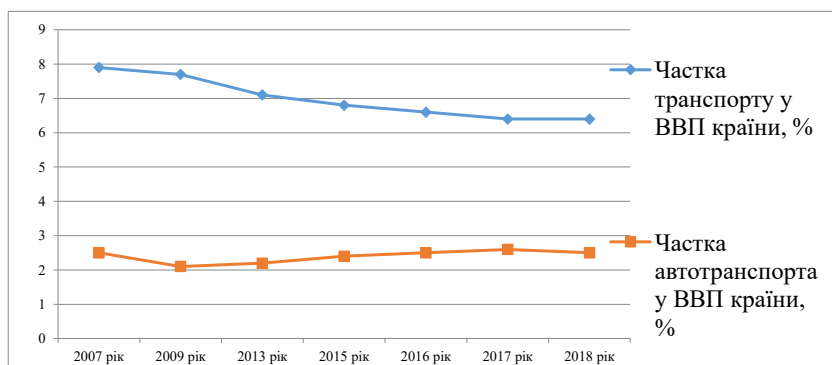


Рис. 1. Динаміка частки транспорту та автотранспортного сектору у ВВП країни, 2007–2018 роки

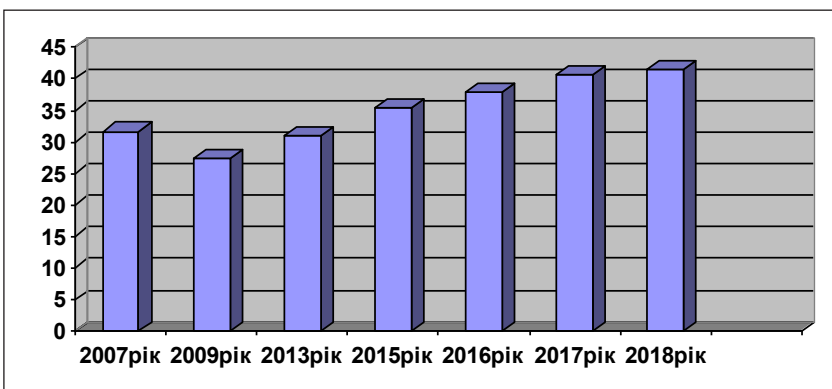


Рис. 2. Динаміка частки автотранспортного сектору у доходах транспортної галузі, 2007–2018 роки

Таблиця 1. Динаміка частки підприємств, що розробляли та впроваджували інновації (зокрема, на автомобільному транспорті)

Показник	Роки							Відхилення
	2007	2009	2013	2015	2016	2017	2018	
Підприємства, що розробляли інновації, %	14,2	12,8	16,8	17,3	18,9	16,2	16,5	2,3
зокрема, на автотранспорті, %	11,4	10,5	9,7	9,5	9,2	9,1	9,1	-2,3
Підприємства, що впроваджували інновації, %	11,5	10,7	13,6	15,2	16,6	14,3	15,1	3,6
зокрема, на автотранспорті, %	10,2	9,9	9,5	8,9	8,8	8,6	8,8	-1,4

Таблиця 2. Оцінка напрямів розроблення та впровадження інновацій на автотранспортних підприємствах

Напрямок розроблення та впровадження інновацій	Інтенсивність розроблення та впровадження
Техніка	Не часто
Технології	Дуже повільно
Менеджмент	Не часто
Виробнича сфера	Дуже повільно
Продуктова сфера	Дуже повільно
Маркетинг	Не часто
Управління персоналом	Дуже повільно
Соціальна сфера	Дуже повільно

Таблиця 3. Динаміка частки держави у фінансуванні розроблення, придбання та впровадження інновацій підприємствами, 2007–2018 роки

Показник	Роки							Відхилення
	2007	2009	2013	2015	2016	2017	2018	
Всього, %	1,3	1,6	0,26	0,40	0,77	2,79		1,49
зокрема, автотранспорт, %	0,6	0,3	0,1	0,1	0,2	0,5		-0,10

наприкінці 2018 року вона склала 16,5%, при цьому на автотранспорті ця тенденція має протилежний характер. Якщо у 2007 році 11,4% підприємств розробляли інновації, то наприкінці 2018 року їх частка зменшилась на 2,3 в. п. Необхідно відзначити, що критично малим є відсоток автотранспортних підприємств, що впроваджували інновації, адже за досліджуваний період він зменшився з 10,2% до 8,8%.

Досліджуючи інноваційну активність [2; 3], оцінюємо напрями розроблення та впровадження інновацій (табл. 2).

Отже, можна зробити висновок, що жоден напрямок не був пріоритетним під час розроблення та впровадження інновацій на автотранспортних підприємствах, але їх інноваційна активність була спрямована на техніку, менеджмент та маркетинг.

До основних причин низької активності інноваційної діяльності підприємств автомобільного транспорту можна віднести такі.

1) на державному рівні мають місце неефективна державна система підтримки й розвитку інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, яка об'єднує багато інституцій, що формально виконують свої функції; недостатнє законодавче регулювання інноваційної активності автотранспорту щодо інструментів стимулювання такої активності; низький рівень фінансових стимулів у сфері оподаткування, співфінансування, придбання та впровадження інновацій (табл. 3) [2].

2) На рівні підприємств автотранспорту мають місце недостатність фінансових ресурсів, що виділяються на розроблення, придбання та впровадження

інновацій (обумовлюється розмірами підприємства), зацікавленість власників в отриманні максимальної вигоди у короткостроковому періоді, небажання відволікати фінансові кошти на інноваційну активність; недостатність уваги питанням стратегічного розвитку підприємства й вагомості інноваційного підґрунтя; відсутність у працівників стимулів до інноваційної активності.

Отже, основними напрямами активізації інноваційної активності для вітчизняних підприємств є посилення пільгового режиму для підприємств, що впроваджують інновації та виготовляють інноваційну продукцію, відновлення функціонування Державного інноваційного фонду, вдосконалення системи кредитування інноваційної діяльності підприємств, стимулювання прямих іноземних інвестицій, сприяння переорієнтації зовнішньоекономічної діяльності на високотехнологічний експорт [4; 5].

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження розвитку транспортної галузі та її автотранспортного сектору протягом 2007–2018 років дало змогу виявити їх суттєве значення для національної економіки. Отже, вони є не тільки індикаторами рівня економічного розвитку країни, але й потужними драйверами прогресивних змін. Проведений аналіз інноваційної діяльності автотранспортних підприємств виявив наявність значної кількості проблем на різних рівнях, що потребує пошуку шляхів їх вирішення в контексті забезпечення стратегічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності на локальних і глобальних ринках надання транспортних послуг.



1. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-HYPERLINK> (дата звернення: 28.09.2019).
  2. Статистична інформація / Державна служба статистики України/ 2019. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.10.2019).
  3. Luzhetskyy V. *Innovative activities of motor transport enterprises. The scientific potential of the present.* St Andrews, Scotland, UK, 2016. P. 136–138.
  4. Поплавський М.В. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної активності підприємств України на сучасному етапі. Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Економіка. 2017. С. 83–90.
  5. Єпіфанова І.Ю. Внутрішні джерела активізації інноваційної діяльності. Процесне та соціально-компетентне управління інноваційним розвитком підприємницьких систем : монографія / за наук. ред. О.М. Полінкевич. Луцьк, 2017. С. 174–183.
- 
1. Natsional'na transportna stratehiya Ukrayiny na period do 2030 roku. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-HYPERLINK> (accessed: 28.09.2019) (in Ukrainian)
  2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny (2019). *Statystychna informatsiya.* URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed: 01.10.2019) (in Ukrainian)
  3. Luzhetskyy V. (2016). *Innovative activities of motor transport enterprises. The scientific potential of the present.* St Andrews, Scotland, UK 136–138.
  4. Poplavskyy M. (2017). *Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsiynoyi aktyvnosti pidpryyemstv Ukrayiny na suchasnomu etapi.* Zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody. *Ekonomika*, 83–90. (in Ukrainian)
  5. Yepifanova I.Yu. (2017). *Vnutrishni dzherela aktyvizatsiyi innovatsiynoyi diyalnosti. Protsesne ta sotsial'no-kompetentne upravlinnya innovatsiynym rozvytkom pidpryyemnytskykh system : monohrafiya / za nauk. red. O.M. Polinkevych.* Lutsk, 174–183. (in Ukrainian)

E-mail: [grechan.pavlo@gmail.com](mailto:grechan.pavlo@gmail.com)

UDC 631.16:658.152

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.24>

**Gutkevych Svitlana**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Head of Department of International Economics,  
National University of Food Technologies*

**Smyk Roman**

*Post-Graduate, Department of Economics of Enterprise,  
International University of Finance*

## THE MAIN DIRECTIONS OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS FORMATION IN AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY OF UKRAINE

*The level of investment activity is one of the general indicators of the socio-economic situation in the country. At this stage, it is crucial for the Ukrainian economy to increase production, and, consequently, to ensure the influx of investments in attractive sectors of the economy. The article aims to identify the main directions of increasing the investment attractiveness of the agricultural sector of the Ukrainian economy. Today, the investment process in Ukraine is characterized by a decrease in activity in all sectors of the economy, including in the agricultural sector. The main factors affecting the reduction in investment include a decrease in the investment attractiveness of investment objects, as well as a reduction in the sources of financing investment projects. Improving the efficiency of investment is possible only with a systematic approach to the solution of the problem.*

**Keywords:** investment attractiveness, economy, agricultural sector, profit, factors, investment process.

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ  
У АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Гуткевич С.О., Смик Р.Ю.

*На сучасному етапі, інвестиційний процес в Україні характеризується зниженням активності у всіх галузях економіки, у тому числі і в аграрному секторі. Рівень інвестиційної активності характеризує соціально-економічний стан в країні. На даному етапі, для економіки України важливе значення має підйом виробництва, а отже і збільшення забезпечення припливу інвестицій у привабливі галузі економіки. Стаття має своєю метою виявлення основних напрямів підвищення інвестиційної привабливості аграрного сектору економіки України. До основних факторів, які впливають на обсяги інвестицій, відносять інвестиційну привабливість об'єктів інвестування, джерела фінансування інвестиційних проектів та інші. Підвищення ефективності використання інвестицій можливе лише при системному підході до вирішення проблеми. На макрорівні управління інвестиційним процесом пов'язане з державним регулюванням економіки, особливо коли мова йде про активізацію інвестиційної діяльності у аграрному секторі економіки України, яке вимагає системної і суттєвої підтримки держави. Дослідження джерел самофінансування підприємства демонструє, що прибуток є основним джерелом інвестицій підприємств українського аграрного сектору, а прибуток є основою ухвалення інвестиційних рішень. Прагнення отримати економічний прибуток – постійно діючий мотив діяльності приватного підприємця, який спонукає економіку до постійного розвитку. Рівень інвестиційної діяльності в аграрному секторі національної економіки залежить від економічних реформ, в тому числі земельної реформи та реформ в законодавчій сфері. Україна як об'єкт інвестування має великий науковий, людський і технологічний потенціал, багаті природні ресурси, що буде стимулювати процес активізації інвестицій.*

*Ключові слова:* інвестиційна привабливість, аграрний сектор, економіка, прибуток, чинники, інвестиційний процес.

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

Гуткевич С.А., Смык Р.Ю.

*Уровень инвестиционной активности характеризует социально-экономическое положение в стране. На данном этапе, для экономики Украины важное значение имеет подъем производства, а, следовательно, и увеличение обеспечения притока инвестиций в привлекательные отрасли экономики. Статья имеет своей целью выявление основных направлений увеличения инвестиционной привлекательности аграрного сектора экономики Украины. На современном этапе, инвестиционный процесс в Украине характеризуется снижением активности во всех отраслях экономики, в том числе и в аграрном секторе. К основным факторам, влияющим на объемы инвестиций, относят снижение инвестиционной привлекательности объектов инвестирования, а также сокращение источников финансирования инвестиционных проектов. Повышение эффективности использования инвестиций возможно лишь при системном подходе к решению проблемы.*

*Ключевые слова:* инвестиционная привлекательность, аграрный сектор, экономика, прибыль, факторы, инвестиционный процесс.

**Introduction.** Investment activity is one of the universal characteristics of the socio-economic situation in Ukraine. For the country's economy, the rise in production and increase of investments in national attractive industries is crucial.

**Recent research.** Despite numerous economic studies, the problem of investment attractiveness formation as the basis for the development of the investment process has not found enough coverage in the national and foreign and literature. From the perspective of state policy approach in terms of economic development of the country, the need for further research, elaboration and introduction of new theoretical and methodological bases for the development of the investment process, market forms and mechanisms of investment attractiveness at the micro and macro levels in order to identify the most effective directions of capital investment are gaining new momentum.

Still there are not enough scientific research papers to comprehensively address the problem of investment attractiveness and the criteria of analysis of the factors and assessment of the agrarian sector in the face of global transformations in Ukraine. Therefore, the system of investment attractiveness formation requires comprehensive scientific

scrutiny, which determines the topic of the article, its purpose and objectives.

**Purpose.** The purpose of the article is to identify the main factors of increasing investment attractiveness of the agricultural sector in Ukraine.

**Results.** The dynamics of the investment process in Ukraine is characterized by a decrease in investment activity and investment demand. The main factors limiting the volume of investments are the worsening of the investment attractiveness of investment objects and the reduction of the sources of their financing.

The investment demand of profitable enterprises is limited by low profit margins, high taxation, rising debt and non-payments. Forming investment attractiveness is a part of the investment process management system that brings together many elements closely related to one another, forming a certain order, integrity and unity. Like any process, investment includes a managerial dimension and is executed through functions, which are subject to certain laws and principles.

At the current stage of economic development, it is necessary to control and coordinate investment activity,

determining the directions of investments, as well as efficiency and validity of their use.

The categories that characterize the investment process include: subjects and objects of investment, forms and sources of investment, investment capacity, infrastructure, priorities, efficiency, profits, organization, personnel, functions and a number of other economic categories related to the issues of management. Market investment policy leads to a reduction in investment in traditional areas of the planned economy, while investment in the development of private sector contributes to the investment attractiveness of domestic industries and enterprises. For example, the changes made in agriculture related to the reform of ownership, restructuring of agricultural enterprises, the formation of market relations have not led to changes in the management system. Therefore, the agrarian sector is not yet sufficiently attractive for investments.

The investment attractiveness is related, first of all, to the sources of investments and conditions that allow to provide investments to producers. There exist a few sources of investment in an object. Each of them has its own peculiarities of formation, as well as regulatory and legal conditions for their receipt and implementation.

Improving investment efficiency is only possible with a systematic approach to problem solving. As it was already noted, at the macro level the management of the investment process is connected with the state regulation of the economy, because for Ukrainian agriculture the activation of investment activity requires the support of the state.

Currently, the amount of budget funds in the total amount of investments has decreased, the state is no longer the main executor of the investment process, but rather performs an indirect influence on the market through the system of taxes, credits, depreciation, benefits, subsidies etc.

Under market conditions, state investments, as a source of investment, should be channeled into priority industries and sectors. For example, the development of the agricultural sector of the economy: chemical soil reclamation, support for industries with export potential, as well as the development of social sphere and infrastructure, which provides the conditions for the development of production.

Investments in highly profitable industries generates revenues, as these industries are efficient, knowledge-intensive and provide for the process of expanded reproduction, their products are competitive, and this contributes to the economic and social development of the country.

One of the components of successful reforms in modern countries is the development of scientific, technical and humanitarian potential, in particular its intellectual component. Scientific and technological progress is becoming increasingly financially-intensive. Financial resources are needed for Ukraine - investments in any form.

Investing in the social sphere is conditioned by the qualitative improvement of the organization of production, which is carried out on an innovative basis, which will stimulate the investment attractiveness of the industries. The social assessment of investment performance depends and is determined by a system of indicators of quality of life.

One of the defining conceptual methodological aspects of socio-economic reform in Ukraine is the solution of the question of the interrelations of the interests of man, society and the state. In practice, this means that the priority should be given to the interests of man as the main object

of investment, while the interests of the state should be derived from the interests of man, stabilizing its political and economic position, since the socio-economic situation affects the flow of investment into the country. When making an investment decision, a hierarchical scheme is studied that characterizes the basis of the vital values of man and society and shapes the image of the country.

In the world, information and knowledge are becoming a strategically important commodity, which is why investments are reoriented, primarily switching the investment of capital into human resources. The state of the national economy and the well-being of citizens are determined and dependent on the policies of state bodies.

The function of the state and the condition that provides for the increase of investments in production is the creation of social goods: national security, education, environment, health care, creativity etc.

Budget deficits make it difficult to obtain public loans, so the share of the state in the process of investment and state's guarantees to private loans are more preferred. According to foreign economists, who analyze the economic condition of our country, government investment should not be associated with supporting unprofitable production and increasing taxes.

Intensive investment, in contrast to extensive one, provides for additional profits while improving the quality of investment use. The increase in capital should be optimized taking into account the marginal efficiency of investment.

The main purpose of the investor is to earn profit. The amount of profit can be expressed as a percentage of investment costs, called the return on investment or the profitability level.

However, there is a general pattern – as investment increases, profitability decreases. Thus, the marginal efficiency of investments depends on the level of profitability, volume of investments and quality of their use. There is a relation: when the volume of investment increases, the profitability or the amount of income decreases. This is explained by the effect of economic laws. Any company has the opportunity to obtain certain benefits from investment activities that are to increase profits.

In the investment process, it is not the amount of profit that matters to the investor, but the part that remains at his or her disposal, since it is a source of self-financing. Based on the study of the flow of capital flows, based on the strategy of regional policy, the algorithm of financing or investing in an object, which can be any enterprise or organization, is proposed.

Effectively operating enterprises have the opportunity to independently form sources of their own investment, including, first of all, the profit remaining at the disposal of the enterprise, depreciation funds, reserves. The rational use of sources of investment contributes to the effect and is a factor affecting investment attractiveness and priority.

Research on sources of self-financing of the enterprise allows to define profit as the main source of investment of the enterprise. Profit is the basis for making an investment decision and should be considered from two positions:

- first, as the profit received from the production and sale of products (services);
- secondly, as the profit in the form of interest (dividends) received from the acquisition of securities;

Profitability, as an indicator that allows to predict the level of profit of an enterprise, is evaluated in monetary

terms, taking into account various factors: the ability to successfully negotiate credit terms, market position, technology, quality of management, increase in the face value of the enterprise. Profit is a reward for the investment risk.

Innovation as an object of investment and a process of constant renewal includes all changes that help to improve the activity of an enterprise while controlling the profitability of all activities. The innovation process contributes to improving the efficiency of the economy and working conditions of human resources.

In the process of successful innovation, profit growth is ensured mainly through:

- release of new products;
- creation of new markets;
- labor productivity growth;
- use of new raw materials.

At the macro level, the formation of national innovation systems is needed to stimulate the development of innovation.

The factor affecting profit is the size of an enterprise. Large enterprises have a higher technical and economic level, which ensures high productivity and return.

In countries with a market economy, there is a direct correlation between the size of an enterprise and the reduction of risks and the likelihood of bankruptcy. At the regional level, large enterprises are more competitive, able to diversify production and influence the markets. But the factor of increasing the size of the enterprise has a definite purpose, as well as a tendency to stabilize profit growth or decrease it depending on the industry.

Let us consider the factor relationship between the profit and the market. Given that investors prefer the most profitable assets or investment goods with the highest rate of return on invested capital, an enterprise should strive to effectively use its competitive advantages, which will provide it with economic stability in market volatile relationships and income generation.

Estimated or projected (expected) profit is established as a basis for taxation. The expected level of return on investment contributes to their increase and, conversely, decreases in return on investment leads to the fall in demand for investment goods. An alternative to direct investment is a bank deposit that allows to obtain an interest rate.

Under modern conditions, financial markets use savings to generate new capital and increase profits. Profit is influenced by inflation, which reflects an increase in the average price level in the economy and allows enterprises to hide real productive data of their activities, making a significant impact on the profit generated. Without government regulating inflation rates, profit becomes a mechanism for redistributing depositors' and taxpayers' funds to merchants and bankers. Factors that shape profit, cause it to perform a number of functions that influence the investment process.

The desire to earn economic profit is a constant motive that drives the economy to continuous development.

Based on the calculation of expected and received profits, the following profit functions can be distinguished:

- planning. For the expected profit is the basis for making an investment decision;
- development. For the profit determines the success of the enterprise;
- self-financing. The earned profit is a source of financing for development or reproduction;

– stimulus, which characterize the return on investment associated with the receipt of part of the profits as a reward to the owners of capital (entrepreneurs).

These features can be considered classic for the market. The first two functions are interdependent, because the former is meaningful only if the second holds true, the third function promotes production. The fourth function involves a partial solution to the problem of profit allocation and production expansion.

These functions are directly related to the problem of enterprise development and investment decisions. The role of profit in making an investment decision depends on its type: short-term expected profit is complete self-financing, which implies rapid investment. Investment costs allow to expand the activities of the enterprise and are invested in buildings, facilities, machinery, equipment and etc.

Basically the process involves long-term investments, so the next type of profit is the long-term expected profit. It is related to the production cycle. Profits expected over a number of years are measured in the same units, that is, are reduced to a settlement period or discounted. In developed countries, the only possible criterion for the direction of investment processes is to obtain maximum profit (in the short, medium and long term).

In the public sector, the criteria for investment decisions are based on either the criteria of overall profit or profit of the producer. Any economic sphere or economic system cannot exist without the criterion that determines the distribution of investment between industries and enterprises. The investment process should not be limited to forecasting profit, because it is necessary to manage the process of obtaining it.

The source of investment for businesses is loans from commercial banks and other financial institutions. This source characterizes the activity of domestic potential investors and the level of lending to the national economy by the commercial banks. Solvency means the ability of an enterprise to comply with the conditions under which loans were granted.

The volume of the loans of commercial banks depends on the level of interest. If the price of the loan exceeds the financial efficiency of production (its profitability), there are no financial guarantees for the loan repayment. Banking capital, given the volatility of the economic sectors, is channeled mainly into selected highly efficient industries. Long-term loans in the form of investment leasing can be used for investment purposes. Leasing agreements are most beneficial to banks and financial companies because they have a collateral - the object of leasing. Leasing involves both a sales and lease relationships, and is based on a loan agreement between the bank (leasing company) and the lessee.

Investment leasing benefits agricultural producers who do not have new technical equipment or equipment that can be rented for seasonal work. Stimulating investment leasing involves providing a variety of benefits in regions and industries, especially with low technical equipment that produces complex technical products, raw materials and food.

A private investor can be any citizen of the country with free funds. In developed countries, this source is of great economic importance. The task of the state in the sphere of investments is to develop a motivational mechanism that contributes to attracting funds from the population in the investment process, improving their efficiency.



Research into the sources of investment in enterprises has shown self-financing to be the primary element in the process of making an investment decision. Important factors for making an investment decision are: investment attractiveness and priority; voluntary investment, that is, the investor's independent choice of the object of investment; the amount of revenue generated depending on the risk; economic efficiency of the investments, which depends on the interest in the results of the investment activity of the "subject" and "object" of the process. One of the most important conditions for managing the investment process is planning or forecasting capital gains - profits. Depending on the economic and political system, the benchmark of investment decisions and a measure of the effectiveness of managing the investment process may be profit.

Based on the study and generalization of the development of the investment process, the model of formation of the investment system at the present stage of development is proposed, which includes the following stages and levels:

- the first stage is the investment of capital in the objects of investment, which are profitable, taking into account the conditions and factors of priority, attractiveness and profitability of both regions and individual enterprises;

- the second stage specifies the task of the first level: investing in order to stir up the activity of enterprises and eliminate the causes of production decline by obtaining and using their own sources of investment;

- the third stage determines the need to manage the investment process, based on the purpose of investing – income (profit), as the main source of development of any enterprise.

The investment system is formed taking into account the forms of investment, sources and directions of investment. Investment attractiveness as a condition of investment ensures the inflow of investments into the fixed capital of enterprises, the volume of which depends on the scale of production of the investment object. Governance at the regional level is associated with the intensification of investment activity in the implementation of regional economic reforms based on the redistribution of powers of the center and regions and the gradual expansion of the rights of regional governing bodies.

It is the investment attractiveness of regional development programs, such as industries, associations, that will intensify national regional policy.

**Conclusion.** The level of national investment activity is related to economic reforms in the fields of economy, land and legislative reforms, as well as the state regulation of the investment process.

The investment system at all levels should include and combine possible sources of investment in production, giving priority to the internal resources of the economic entity, which will positively effect the efficiency of the investment process, enhance the welfare of society and ensure its development in the future on the basis of vital values.

Our country has great scientific, human and technological potential, rich natural resources. The efficient use of this potential would be possible provided that investments are attracted from both foreign and domestic investors. Reforming Ukrainian economy on the basis of the combination of domestic and foreign capital meets the national interests of Ukraine and makes it more attractive to investors.

1. Gutkevych S.O. (2019). *Investment attractiveness of industries: features and trends. Baltic Journal of Economic Sciences. Vol. 5, No. 3. doi: 10.30525/2256-0742/2019-5-3-50-58*

2. Gutkevych S.O., Sydorenko P.O., Veklych V.O. *ta inshi. (2016). Teoretychni zasady pravovoho rehuliuвання investytsiinoi diialnosti. Kyiv : NUKhT.*

3. Markevych K., Yurchyshyn V. (2014). *Priorytet investytsiinoi pryvablyvosti v politytsi stiiikoho ekonomichnoho zrostantia Velykoi Brytanii Mizhnarodna ekonomichna polityka. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Мер\_2014\_2\_5*

4. *Pro investytsiinu diialnist: Zakon Ukrainy vid 18.09.1991 r. Zakony Ukrainy: U 12 t. T.2. Kyiv, 1997. S. 173-180.*

5. *Pro rezhy inozemnoho investuvannia: Dekret KМУ vid 20.05.1993 r.*

6. *Pro rezhy inozemnoho investuvannia: Zakon Ukrainy vid 19.03.1996 r. Uriadovy kurier. 1996. 25 kvitnia.*

7. *Formuvannia hlobalnoho i rehionalnoho rynkiv silskohospodarskoi syrovyny i prodovolstva: monohrafiia (2015); za red. Yu.O. Lupenka, M.I. Puhachova. Kyiv : NNTs «IAE».*

1. Gutkevych S.O. (2019). *Investment attractiveness of industries: features and trends. Baltic Journal of Economic Sciences. Vol. 5, No. 3. doi: 10.30525/2256-0742/2019-5-3-50-58*

2. Гуткевич С.О., Сидоренко П.О., Веклич В.О. *та інші. Теоретичні засади правового регулювання інвестиційної діяльності. Київ : НУХТ, 2016.*

3. Маркевич К., Юрчишин В. *Пріоритет інвестиційної привабливості в політиці стійкого економічного зростання Великої Британії Міжнародна економічна політика. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Мер\_2014\_2\_5*

4. *Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. Закони України: У 12 т. Т.2. К, 1997. С. 173–180.*

5. *Про режим іноземного інвестування: Декрет КМУ від 20.05.1993 р.*

6. *Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 р. Урядовий кур'єр. 1996. 25 квітня.*

7. *Формування глобального і регіонального ринків сільськогосподарської сировини і продовольства : монографія; за ред. Ю.О. Лупенка, М.І. Пугачова. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2015.*

E-mail: r.s.uawriters@gmail.com

УДК 339.727

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.25>

Кузнєцова Н.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародних фінансів,

Інститут міжнародних відносин

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

## ВПЛИВ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ (НА ПРИКЛАДІ МЕКСИКИ)

У статті розкрито роль прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в економічному розвитку країн, що розвиваються, яка проявляється через активізацію процесів капіталоутворення, передачу технологій та наукових знань, підвищення продуктивності праці та соціальних стандартів на внутрішньому ринку країни-реципієнта. Визначено вплив ПІІ на економічний розвиток Мексики. Для визначення взаємозв'язку між надходженням іноземних інвестицій та економічним розвитком розглянуто вплив ПІІ за такими напрямками, як роль ПІІ у формуванні валового національного продукту, вплив ПІІ на економічне зростання в країні, роль ПІІ у формуванні основного капіталу, частка ПІІ в обсягу загальних інвестицій країни, роль ПІІ у формуванні сучасного виробництва (на прикладі підприємств «макіладорас») та товарообігу країни, роль ПІІ у створенні робочих місць, розвитку людського капіталу, підвищенні кваліфікації трудових ресурсів, роль ПІІ в розвитку технічного та технологічного прогресу у Мексиці.

**Ключові слова:** прями іноземні інвестиції (ПІІ), економічне зростання, транснаціональні компанії (ТНК), підприємства «макіладорас», пільги та вимоги до іноземних інвесторів.

## ВЛИЯНИЕ ПРЯМЫХ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН (НА ПРИМЕРЕ МЕКСИКИ)

Кузнєцова Н.В.

В статье раскрыта роль прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в экономическом развитии развивающихся стран, которая проявляется через активизацию процессов капиталобразования, передачу технологий и научных знаний, повышение производительности труда и социальных стандартов на внутреннем рынке страны-реципиента. Определено влияние ПИИ на экономическое развитие Мексики. Для определения взаимосвязи между притоком иностранных инвестиций и экономическим развитием рассмотрено влияние ПИИ таким направлениям, как роль ПИИ в формировании валового национального продукта, влияние ПИИ на экономический рост в стране, роль ПИИ в формировании основного капитала, доля ПИИ в объеме общих инвестиций страны, роль ПИИ в формировании современного производства (на примере предприятий «макиладорас») и товарооборота страны, роль ПИИ в создании рабочих мест, развитии человеческого капитала, повышении квалификации трудовых ресурсов, роль ПИИ в развитии технического и технологического прогресса в Мексике.

**Ключевые слова:** прямые иностранные инвестиции (ПИИ), экономический рост, транснациональные компании (ТНК), предприятия «макиладорас», льготы и требования к иностранным инвесторам.

## INFLUENCE OF DIRECT FOREIGN INVESTMENTS ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF DEVELOPING COUNTRIES (FROM THE CASE OF MEXICO)

Kuznietsova Nataliia

Foreign direct investments (FDI) play an important role in the economic development of countries due to the intensification of capital formation processes, the transfer of technology and scientific knowledge as well as increasing labor productivity and social standards. The important role of FDI as a catalyst for economic growth is confirmed by the experience of a number of countries that have recently demonstrated the high positive dynamics of their economic indicators and the significant structural transformation of their economies in the modern way. The most striking example is China, India, Brazil, Mexico, Singapore, Taiwan, and South Korea. Studying and using foreign experience on the FDI impact on the development of the economies of recipient countries can be very valuable for Ukraine. The main goal of the author is to determine the impact of FDI on the economic development of Mexico. To establish the relationship between FDI inflows and economic development, the following were determined: a) the role of FDI in the formation of gross national product, the impact of FDI on economic growth in the country, the share of FDI in the country's total investments; b) the role of FDI in the formation of modern production and trade of the country; c) the role of FDI in job creation and human capital development; d) the role of FDI in the development of technical and technological progress in the country. In our opinion,

*Mexico is the most interesting example among the countries of Latin America, where there is the greatest influence of FDI on the economy and in general on the vector of economic development. However, one of the negative effects of FDI inflows to Mexico is their asymmetry and linking to the economic cycles of the main investing country – the United States (about 50% of FDI annually). This also explains the extremely large asymmetry in the formation of trade turnover and the dependence of the state of Mexico's trade balance, as well as the payment balance on the United States in general. The history of Mexico's economic development has accumulated rich experience in attracting FDI, and its analysis and use may be valuable in substantiating the methods and organization of state investment policy in Ukraine. The case of attracting foreign investment in the Ukrainian economy has existed for many years and continues to remain relevant until now. Ukraine is losing competition to many states in terms of attracted foreign capital. The practical importance of the case of studying the influence of the foreign sector on the country's most important macroeconomic indicators and substantiating an effective state investment policy is increasing; that would significantly enlarge the return on foreign investment and their contribution to the country's GDP growth, as well as the quality of investment process management and, therefore, create additional economic incentives for entrepreneurship.*

**Keywords:** foreign direct investments (FDI), economic growth, transnational corporation (TNC), maquiladoras enterprises, privileges (or requirements) to foreign investors.

**Постановка проблеми.** На початку третього тисячоліття на перший план економічної глобалізації виходить фінансова сфера. Вільний рух великих фінансових потоків, практично неконтрольоване швидке переміщення великих капіталів значно впливають на національні економіки країн, особливо країн, що розвиваються, й тих, які перебувають у стані перехідного періоду. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) посідають особливе місце серед форм міжнародного руху капіталу. Вони становлять основу діяльності транснаціональних корпорацій (ТНК) на світовому ринку, дають їм змогу засновувати підприємства в зарубіжних країнах для виробництва та збуту продукції чи послуг, швидко реалізовувати нові товари й поширювати нові технології в міжнародному масштабі, підвищуючи конкурентоспроможність самих ТНК. Можливі негативні ефекти від дій ТНК перекриваються позитивними. Так, ПІІ відіграють важливу роль в економічному розвитку країни через активізацію процесів капіталоутворення, передачу технологій та наукових знань, підвищення продуктивності праці та соціальних стандартів на внутрішньому ринку. Національні фірми переймають досвід у виробництві, менеджменті та маркетингу іноземних філій ТНК. Загострення конкуренції змушує національні фірми більш ефективно використовувати ресурси та прогресивні, продуктивні технології, що дають їм можливість отримувати додатковий прибуток. Вивчення та використання іноземного досвіду щодо впливу ПІІ на розвиток економік країн-реципієнтів можуть бути дуже корисними для України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В науковій літературі низка українських на іноземних вчених в різні часові періоди проводила дослідження позитивних та негативних ефектів транснаціоналізації, а також впливу іноземного капіталу на економіку приймаючої країни. Серед основних напрямів досліджень можна виділити такі:

1) роль ПІІ у формуванні валового національного продукту, вплив ПІІ на економічне зростання в країні вкладання ПІІ (О.І. Рогач, Е. Мансфілд, А. Ромео, М. Хаддад, А. Харрісон, Р. Ліпсі, М. Бломстром, М. Цзян, Л. Алфаро, К. Аріндам, С. Селін, В. Касуро та іншу науковці);

2) вплив ПІІ на рівень технологічного та інноваційного розвитку, розвиток людського капіталу в країні вкладання ПІІ (О.І. Рогач, Р. Фіндлі, С. Радовіц, Е. Боренштейн, Дж. Де Григоріо, Дж.В. Лі, Дж. Рапппорт та іншу вчені);

3) вплив ПІІ на конкурентоспроможність економіки, експорт та імпорт країн, що приймають ПІІ (О.І. Рогач, Ф. Баррі, Дж. Бредлі, Х. Сан, К.Х. Занг, С. Сонг, Л. Голдберг, М. Кляйн, М. Кутан, Г. Вукшич, З. Хайлу та інші спеціалісти).

Важлива роль ПІІ як катализатора економічного зростання підтверджується досвідом низки країн, які останнім часом продемонстрували високу позитивну динаміку своїх економічних показників та значну структурну трансформацію у сучасному напрямі своїх економік. Найбільш яскравим прикладом у цьому разі можуть виступати такі країни, як Китай, Індія, Бразилія, Мексика, Сінгапур, Тайвань, Південна Корея.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення впливу ПІІ на економічний розвиток країн Латинської Америки, зокрема Мексики. Для визначення взаємозв'язку між надходженням іноземних інвестицій та економічним розвитком слід розглянути вплив ПІІ за такими напрямками, як роль ПІІ у формуванні валового національного продукту, вплив ПІІ на економічне зростання в країні, роль ПІІ у формуванні основного капіталу, частка ПІІ в загальних інвестиціях країни, роль ПІІ у формуванні сучасного виробництва та товарообігу країни, роль ПІІ у створенні робочих місць, розвитку людського капіталу, підвищенні кваліфікації трудових ресурсів, роль ПІІ в розвитку технічного та технологічного прогресу у латиноамериканських країнах на прикладі Мексики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Останніми десятиліттями Мексика демонструє досить позитивні наслідки активної інтеграції у світове господарство, що забезпечили їй доступ до міжнародних ринків капіталу та допомогли в досить короткі терміни зайняти значні позиції на міжнародній арені. Мексика, на думку автора, найбільш цікава як приклад можливості швидкого економічного розвитку за активної участі іноземного капіталу й збереження економічної та політичної самостійності.

Протягом останніх років Мексика стрімко зміцнює свої позиції як на світовій арені, так і в латиноамериканському регіоні. У 2017 році економіка Мексики посіла 15 місце у світі за обсягом номінального ВВП (1,152 млрд. дол. США), а за рівнем економічного потенціалу вона входить у першу двадцятку країн світу. ВВП на душу населення станом на 2017 рік склав 8 903 дол., що забезпечило країні 69 місце у світі за цим показником. Однак для мексиканської економіки (як і для більшості країн Латинської Америки) над-

звичайно характерні періодичні тимчасові економічні занепади (табл. 1, рис. 1). Так, тільки за останні десять років спостерігаємо таку ситуацію. Після дворічного спаду ВВП внаслідок кризи 2008 року у 2010 році був взятий курс на укріплення макроекономічної стабільності (ВВП зростає на 3,6%), але вже наступний спад у 2015 році був пов'язаний з приходом до влади нового президента, проведенням низки реформ та посиленням криміногенного фактору. Падіння у 2016 році було викликане невизначеністю, зумовленою політикою США й падінням курсу песо.

Одним з пріоритетних напрямів економічної політики Мексики є збільшення припливу іноземного капіталу. Активне втілення урядом країни в життя практики стимулювання іноземних інвестицій дало змогу Мексиці отримати ПІІ в розмірі 32,126 млрд. дол. США у 2017 році й стати однією з найбільш відкритих для ПІІ економік серед країн, що розвиваються. Інвестиції «Грінфілд» за останні 5 років відзначалися на рівні 430–480 проєктів. З 2013 року країна міцно тримається в другій десятці світового рейтингу країн-імпортерів ПІІ. Серед країн Латинської Америки держава стабільно посідає друге місце після Бразилії. Максимальне значення припливу ПІІ в Мексику відзначається у 2013 році, становлячи 47,514 млрд. дол. США [6; 10]. Слід відзначити, що до 1994 року щорічні потоки ПІІ у Мексику ледь перевищували 4 млрд. дол. США, а після вступу в силу НАФТА фінансові потоки збільшилися в рази. У 2001 році іноземні інвестори вклали в кра-

їну вже 30,059 млрд. дол. США. Загалом потоки ПІІ в Мексику визначаються досить сильною волатильністю та пов'язані з фазами економічних циклів у США (головний інвестор Мексики). Загальний обсяг акумульованих ПІІ в економіці Мексики станом на кінець 2017 року склав 499,4 млрд. дол. США. У 2017 році із загального обсягу ПІІ 40,6% інвестицій припали на нові інвестиції, 22,3% склали реінвестиції, близько 22,7% надійшли в розвиток діяльності підприємств «макіладорас», а 14,4% спрямувались на розрахунки між компаніями [7].

Серед основних показників, які дають більш повну уяву про вплив ПІІ та ТНК на розвиток економіки Мексики, слід назвати такі, як співвідношення притоку ПІІ та ВВП країни (за останні 5 років цей показник у середньому був на рівні не вище 3%, хоча у 2013 році сягнув 3,7%), частка ПІІ у загальних інвестиціях країни (в останні десять років вона коливалась від 10% до 17%, але у 2017 році піднялася до 22,2%), накопичені ПІІ на душу населення в Мексиці у 2017 році склали 3 841 дол. США (розраховано за джерелом [8]).

Необхідно відзначити, що у надходженні ПІІ в мексиканську економіку та зростанні обсягів ВВП простежується теорія економічних циклів (зокрема, чітко помітні економічні цикли Д. Кітчина), адже темпи зростання ПІІ коливаються з регулярними піками у 3–4 роки, що пов'язане зі зростанням мексиканської економіки та довірою до неї з боку інвесторів у ці періоди; ПІІ, що є додатковим притоком капіталу в

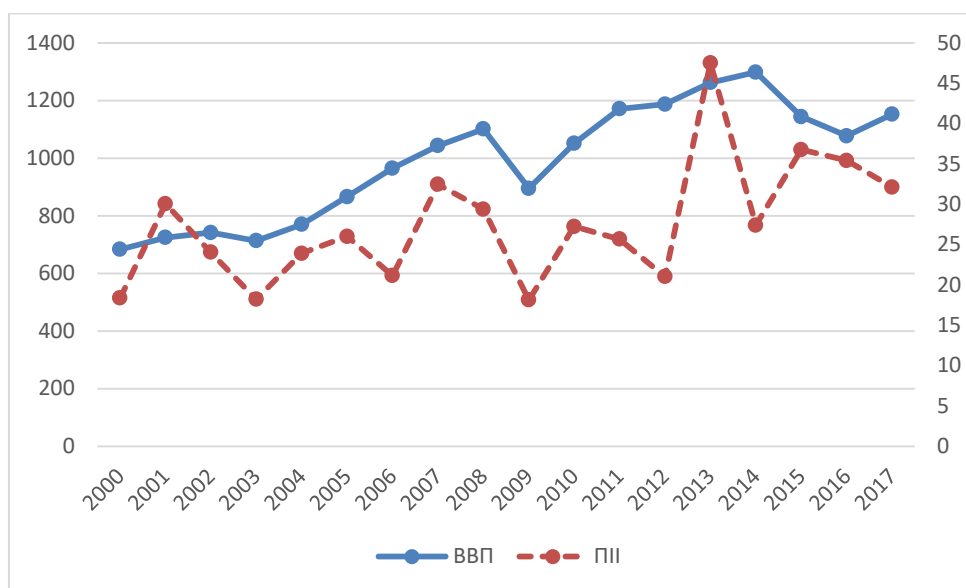


Рис. 1. Мексика: співвідношення показників ВВП та ПІІ млрд. дол. США)

Джерело: побудовано за джерелами [6; 8]

Таблиця 1. Мексика: динаміка ВВП та ПІІ (млрд. дол. США)

Рік	ВВП	ПІІ	Рік	ВВП	ПІІ
2008	1 101,023	29,381	2013	1 262,123	47,514
2009	894,949	18,133	2014	1 298,001	27,412
2010	1 051,043	27,241	2015	1 144,023	36,775
2011	1 171,341	25,677	2016	1 077,134	35,418
2012	1 187,142	21,045	2017	1 152,132	32,126

Джерело: складено за джерелами [6; 8]



економіку, спрямовані на збільшення запасу капіталу й підвищення її інвестиційних можливостей; капітал як один з факторів виробництва сприяє економічному зростанню в Мексиці; ПІІ є каталізатором економічного зростання; зростання ВВП зазвичай приводить до збільшення доходів населення та збільшення внутрішнього споживання. Це разом з дією інших факторів економічного зростання виводить економіку на новий виток економічного розвитку, а також робить її привабливішою для іноземних інвесторів (за сприятливої до ПІІ політики уряду Мексики, що буде розглянуто далі). Отже, існує прямий та зворотний зв'язок між притоками ПІІ в мексиканську економіку та економічним зростанням у країні. У періоди економічного зростання в Мексиці спостерігається значна позитивна кореляція (коефіцієнт кореляції становить 0,54) між обсягом притоку ПІІ та зростанням ВВП. У періоди циклічного спаду (1994–1996, 2001–2002, 2007–2009 роки) кореляція від'ємна, тобто притік іноземного інвестування продовжується або його спад є не настільки значним, як спад ВВП. При цьому загалом в економіці інвестування зростає повільніше, ніж споживання та державні витрати.

На наш погляд, Мексика є найбільш цікавим прикладом серед країн Латинської Америки, де спостерігається найбільший вплив ПІІ на економіку та загалом на вектор економічного розвитку. Однак одними з негативних ефектів притоку ПІІ до Мексики є їхня асиметричність та прив'язка до економічних циклів основної країни-інвестора (США). Так, близько 50% ПІІ щорічно надходить з головної країни-інвестора, а саме США, хоча у 60–80-х роках минулого століття цей показник сягав 80%. У 2017 році основними інвесторами в Мексику були США (47,80%), Іспанія (12,10%), Канада (7,70%), Німеччина (6,30%) [8; 10]. Країни НАФТА (Північноамериканська зона вільної торгівлі (NAFTA), а нині – Угода США – Мексика – Канада (USMCA)) були й залишаються головними інвесторами Мексики, а їх частка (переважно США) в накопичених ПІІ в Мексиці сягає 75%. Це пояснює надзвичайно велику асиметричність у формуванні товарообігу між основними торговельними партнерами Мексики й залежність стану її торговельного балансу як платіжного загалом від торговельних та фінансових зв'язків фактично з однією країною, а саме США. Хоча частка США у загальному товарообігу Мексики має тенденцію до поступового зниження (з 80,1% у 2013 році до 69,3% у 2017 році), як і 50 років тому, фактично є наявність однієї країни-монополіста на всю зовнішню торгівлю Мексики.

Розглянемо галузеву структуру вкладання ПІІ в країну. Фактично завдяки активній дії іноземного капіталу в країні протягом останніх 50–60 років сформувалася структура сучасної економіки Мексики та сучасного виробничого сектору, який складає основу господарства країни (наприклад, ще у 1965 році між США та Мексикою була укладена угода «АВТОПАКТ» про співробітництво двох країн в автомобільній галузі, а насправді про виробництво американськими автомобільними ТНК на території Мексики, а також їх подальший експорт). Аналіз руху ПІІ в Мексику показує збіг галузевої структури вкладання ПІІ та сучасної структури експорту країни. Це підтверджує висновки про те, що ще багато десятиліть тому завдяки ПІІ було

закладено основи сучасних конкурентоспроможних галузей промисловості Мексики, які зараз складають основу її експорту. Завдяки політики уряду Мексики ПІІ спрямовувалися (через систему «пільги – вимоги», що буде розглянуто далі) в розвиток обробної промисловості, а країна змогла позбутися ролі сировинного чи аграрного «придатку» США. У 2017 році найбільш значна частина (більше 70%) прямих іноземних інвестицій, що надійшли в країну, була спрямована у виробничий сектор, насамперед металообробку, машинобудування, виробництво хімічної продукції. У промисловому секторі 52,6% прямих іноземних інвестицій отримали металургійні, верстатобудівні та машинобудівні підприємства; 15,1% складала хімічна галузь; 7,6% – підприємства харчової промисловості; на фінансові послуги припадали 9,6% ПІІ; на транспорт – 5,9%; на видобуток корисних копалин – 4,7%; на електроенергетику – 4,3% [7].

Тепер зупинимось на одній з основних сфер вкладання ПІІ, а саме автомобільній галузі Мексики. У 2017 році інвестиції до традиційної для Мексики автомобілебудівної галузі досягли нового піку, а саме 7 млрд. дол. США (збільшення на 32% порівняно з попереднім роком). Автомобільна промисловість завдяки притоку протягом останніх 50 років ПІІ, насамперед американських, відіграє велику роль в економіці Мексики, а країна посідає 7 місце у світі за виробництвом автомобілів (табл. 2). В табл. 2 представлена інформація стосовно ПІІ провідних компаній світу в автомобільній галузі, що були здійснені в Мексику. Зараз 82% виробленої продукції в автомобільній галузі спрямовуються на експорт, а 18% залишаються на внутрішньому ринку [8].

**Таблиця 2. ПІІ в автомобільну галузь Мексики за компаніями вкладання, млн. дол. США**

Назва компанії	2007–2010 роки	2011–2016 роки
General Motors	3 870	5 265
Ford	3 000	4 300
Fiat Chrysler		1 170
Volkswagen	1 053	4 073
Daimler Trucks	871	871
Nissan-Renault		2 600
Honda		800
Mazda		770
Total	8 794	19 149

*Джерело: складено за джерелами [7; 8]*

Потоки ПІІ значною мірою сформували відповідну структуру експорту країни. Галузева структура вкладання ПІІ й галузева структура експорту Мексики практично збігаються. Зовнішня торгівля Мексики не тільки збільшується в обсязі, але й диверсифікується, адже 80% її експорту складають товари, що пройшли те чи інше промислове оброблення [8].

Вступ Мексики в НАФТА сприяв збільшенню в 7 разів обсягів промислового виробництва країни (перш за все обробної промисловості) та в 5 разів обсягів експорту країни. При цьому Мексика завдяки цій угоді фактично стала плацдармом для закріплення позицій американських компаній у всій Латинській Америці. Мексика отримала чи не найбільше від угоди як з торгової точки зору, так і з інвестиційної. Вигідні

умови експорту до США стимулювали перенесення виробництва багатьох американських компаній до Мексики, а менші витрати на виробництво на території країни зробили її робочу силу більш конкурентоспроможною у ціновому сегменті.

Уряд Мексики з 60-х років XX століття проводить послідовну політику стимулювання притоку прямих іноземних інвестицій в обробну промисловість. Головною роллю у залученні інвестицій відіграють експортно-імпортні підприємства, тобто зони, які отримали в Мексиці назву «макіладорас» [1, с. 159; 2, с. 224]. Мексиканський досвід механізмів дії «макіладорас» зводиться до такого: створення ефективного сучасного виробництва експортного спрямування із залучення іноземних інвестицій на основі використання переваг державної програми, сутність якої полягає в підтримці інвесторів (у вигляді різних пільг) та вимог до інвесторів (згідно з цілями національного розвитку країни) в рамках проекту «макіладорас». За рахунок «макіладорас» Мексика покращила свої економічні показники, почала реструктуризацію національної економіки задля збільшення ролі передових галузей промислового виробництва. Приток ПШ в сектор «макіладорас» складає 40% від загального обсягу ПШ в Мексику. На «макіладорас» припадають 15% ВВП країни й 25% продукції обробної промисловості. На продукцію «макіладорас» припадають 50% всього промислового експорту країни, а швидкі темпи зростання виробництва на цих підприємствах позитивно впливають на формування сальдо торговельного балансу. Темпи приросту виробництва на «макіладорас» протягом останніх десятиліть складали 9,7% щорічно на фоні 3,5% щорічного приросту виробництва продукції обробної промисловості [7].

На початку своєї діяльності «макіладорас» зосереджувалися на виробництві готової продукції на основі імпортних компонентів. Однак стратегічною метою Мексики в галузі регулювання «макіладорас» було поступове збільшення національної частки компонентів (виготовлених безпосередньо в Мексиці) в готовій продукції «макіладорас», тобто збільшення вартості продукції національного виробника. На сучасному етапі відбувається сильна інтеграція «макіладорас» у систему національного господарства країни за постій-

ного збільшення частки національних виробників та її технологічного ускладнення в готовій продукції «макіладорас». «Макіладорас» поступово відійшли від «чисто зборочних підприємств», працюючих на використанні тільки імпортних елементів. Для прикладу розглянемо основні галузі зосередження «макіладорас» і частку національних виробників у виробництві. Отже, виробництво компонентів для електротехнічної та електронної промисловості становить 24,4%, виробництво вузлів та деталей в автомобільній промисловості – 23,5%, виробництво електротехнічного обладнання та електронної техніки – 11,5%, пошив одягу – 11,5%, виробництво меблів, виробів з дерева – 6,8%, інші галузі становлять у середньому 11% [7].

Зупинимось на системі пільг, які надаються мексиканським урядом для «макіладорас», оскільки саме вони викликали такий успішний та бурхливий розвиток цього типу підприємств і залучення ПШ у великих розмірах. Так, до першої групи пільг можна віднести митні пільги під час імпорту на умовах тимчасового ввозу для таких товарних груп, як сировина, частини, вузли та компоненти для виробництва товарів на експорт; матеріали для упаковки та контейнера, що будуть використані для експортних товарів; паливо та смазочні матеріали, що використовуються у виробничому процесі; машини, устаткування, інструменти, що використовуються у виробничому процесі; засоби контролю за якістю експортної продукції, обладнання для дослідницьких цілей, засоби зв'язку, засоби для екологічного контролю у виробничому процесі. Митне оформлення імпортних товарів для «макіладорас» здійснюється за спрощеною схемою. Однак і це надзвичайно важливо для розвитку національної економіки, адже такі пільги надаються тільки за дотримання певних вимог до інвесторів. Так, «макіладорас» має право на отримання імпортних митних пільг, якщо щорічний експорт підприємства складає не менше 500 000 дол. США та/або підприємство «макіладорас» чітко дотримується частки продукції, яка експортується (не менше 30% виробленої продукції, хоча є відмінність за галузями промисловості, що іноді доходить до 80%). Якщо продукція «макіладорас» (більше визначеної частки) була реалізована на внутрішньому ринку, отримані «макіладорас» імпортні пільги мають бути компенсовані державі.

Таблиця 3. Найбільші «макіладорас» Мексики, 2016 рік

№	Назва компанії	Країна	Кількість «макіладорас»	Кількість зайнятих	Галузь
1	Delphi Automotive Systems	США	51	66 000	Автоматизовані системи
2	Lear Corporations	США	8	34 000	Автоматизовані системи
3	Yazaki Corporations	Японія	41	33 400	Автоматизовані системи
4	Alcona Fujikura Ltd	Японія	26	23 000	Електротехнічна промисловість
5.	General Motors	США	15	22 000	Автомобільна промисловість
6	General Electric	США	30	20 700	Електротехнічна промисловість
7	The Offshore Group	США	3	16 590	Фінансові послуги
8	Takata	Японія	10	15 800	Автоматизовані системи
9	Sanmina – SCI	США	7	12 110	Електроніка
10	Thomson	США	6	10 875	Електроніка
11	Philips Electronics	Нідерланди	11	10 575	Електроніка

Джерело: складено за джерелом [7]

До другої групи пільг підприємствам «макіладорас» належать різні фінансові та кредитні пільги. Це можуть бути й державна підтримка у вигляді фінансування витрат на будівництво, придбання машин, обладнання, транспортних засобів, й витрати на проведення маркетингових досліджень, підготовку бізнес-планів, придбання технологій та ноу-хау, проведення рекламних компаній. Третя група представлена податковими пільгами, до яких належать право на зменшення бази оподаткування; звільнення від НДС імпортованих та вітчизняних товарів, які використовуються в подальшому виробничому процесі. Друга та третя група пільг пов'язані з жорсткими вимогами до «макіладорас» щодо розвитку передових методів організації виробництва та впровадження новітніх технологій у виробничу діяльність, а також дотримання жорстких вимог «внутрішнього вмісту». Четверта група пільг передбачала створення механізму для спрощення візового режиму для адміністративних та технічних іноземних робітників.

Суттєві зміни відбулися в галузевій структурі «макіладорас» протягом їх п'ятдесятирічного існування. Так, перші підприємства «макіладорас» виникли ще пів століття тому в текстильній, швейній промисловості та «чисто зборочному» виробництві телевізорів, тобто були зосереджені на виробничих процесах, які вимагали від внутрішнього ринку мінімальної кваліфікації робочої сили та мінімальних технологічних знань. Поступово відбувався процес технологічного ускладнення виробничих процесів «макіладорас», а розвиток науко-технічного прогресу в Мексиці та привнесення ТНК своїх технологій створили умови для підвищення кваліфікації мексиканських виробників та збільшення мексиканської внутрішньої частки в готовій продукції «макіладорас». Поступово все сильніше змінювався характер діяльності, відбувалась технологічна ускладненість процесів на підприємствах «макіладорас». Зараз більша частина «макіладорас» представлена високотехнологічними підприємствами в електронній, електротехнічній та машинобудівній, зокрема автомобільній, промисловості, а також текстильній галузі (табл. 3).

У першій сотні компаній-лідерів за кількістю «макіладорас» та кількістю зайнятих провідні позиції посідають компанії США (65 зі 100 крупніших), далі зі значним відривом йдуть компанії таких країн, як Японія, Канада, Китай, Республіка Корея, Франція, Фінляндія.

В Мексиці відзначається значний внесок «макіладорас» у вирішення проблеми зайнятості населення та створення нових робочих місць. На «макіладорас» зайнято близько 1,5 млн. ос., а якщо додати робітників, які пов'язані з діяльністю цих підприємств через виробничо-обслуговуючі зв'язки місцевих фірм, то їх кількість сягне 12 млн. ос., тобто 25% від загальної кількості зайнятих в обробній промисловості або 20% економічно активного населення. «Макіладорас» позитивно впливають також на підвищення загального рівня життя мексиканців, оскільки заробітна плата на цих підприємствах у 2,5 рази вище за середній показник по країні. Найбільший динамізм у збільшенні робочих місць демонструють «макіладорас» у технологічних галузях виробництва, а саме у виробництві автомобілів, електропобутової та електронної техніки. Саме на ці підприємства припадає більше 70% пра-

цівників у галузевій структурі розподілу зайнятих на «макіладорас» [7].

На прикладі Мексики можна побачити, що, згідно з принципами дії «макіладорас», 50–80% виробленої на цих підприємствах продукції експортуються, що дає необхідну для країни валюту для оплати стратегічно важливих товарних груп імпорту. Програма «макіладорас», яку можна назвати державною програмою розвитку передових галузей обробної промисловості за принципом «пільги іноземним інвесторам в обмін на вимоги до іноземних інвесторів», дала можливість Мексиці створити виробництво товарів з орієнтацією на міжнародні ринки, зокрема на збут на північноамериканському ринку, переважно, як було показано вище, у США. «Макіладорас» також отримали можливість використовувати вже готову збутову мережу крупних американських компаній для здійснення продажу готової продукції.

Правовою основою механізму регулювання ПІІ у сучасній Мексиці є Закон про іноземне інвестування від 1993 року, оновлений у 2015 році. У Законі розкрито основні права та обов'язки інвесторів, визначено сектори економіки, відкриті та закриті для іноземних інвесторів [1, с. 159–163; 2, с. 224–235]. Для контролю за великими іноземними інвестиційними проектами урядом Мексики встановлено спеціальний «фінансовий поріг» для іноземних інвестицій, за перевищення якого ПІІ вимагають окремого дозволу та розглядаються Національною Комісією щодо корисного впливу на мексиканську економіку. Для іноземних інвесторів (окрім інвесторів зі США та Канади) «фінансовий поріг» складає 25 млн. дол. США, для північноамериканських інвесторів – 150 млн. дол. США (з можливістю збільшення цього порогу згідно зі зростанням ВВП Мексики).

В Мексиці широке застосування мали виробничі вимоги як засоби регулювання іноземних інвестицій з урахуванням національних пріоритетів та напрямів розвитку економіки країни (хоча в рамках НАФТА вони були значно послаблені). Вони спрямовані на перехід підприємств «макіладорас» від статусу «зборочних підприємств» на основі низько кваліфікованої робочої сили до високотехнологічних підприємств практично повного циклу. Серед низки виробничих вимог можна виділити встановлення певного рівня або відсотка експорту товарів та послуг, що виробляються на підприємствах з іноземним капіталом; встановлення певного рівня або відсотка «внутрішнього вмісту» продукції на підприємствах з іноземним капіталом; придбання, використання та надання переваги товарам і послугам, зробленим або купленим на території країни; прив'язка вартості й обсягу імпорту продукції до вартості й обсягу експорту продукції або обсягу іноземних грошових надходжень; обмеження вартості й обсягу збуту товару, вартості й обсягів послуг іноземного інвестора на території країни або прив'язка обсягу й вартості цих продаж до обсягу та вартості експорту чи виручки в іноземній валюті (експорт повинен складати принаймні 30–50% від загальних продажів); вимоги до трансферту технологій або виробничого процесу; вимоги до обов'язкової національної приналежності головного керівника чи більшості ради директорів підприємства з іноземним капіталом.



Правила «внутрішнього вмісту» в рамках північноамериканської зони вільної торгівлі спрямовані на стимулювання регіонального виробництва в галузях, для яких вимоги регіонального вартісного вмісту дуже високі. Кільком північноамериканським галузям жорсткими вимогами «внутрішнього вмісту» надані конкурентні переваги з нерегіональними виробниками (часто в комбінації з поверненням імпортного мита). До таких галузей насамперед належать автомобільна промисловість, електронна, текстильна, виробництво готового одягу, побутових електроприладів, низки сільськогосподарських товарів. Наприклад, для виробництва автомобілів, легких вантажівок, двигунів, згідно з «правилами походження», регіональний вміст має складати 62,5%. У «правилах походження» для електронних товарів простежується пряма стратегія до збільшення регіонального виробництва високотехнологічних компонентів. «Правила походження» для текстильної промисловості та виробництва готового одягу базуються на тому, що товари цих галузей мають бути вироблені в Північній Америці від першої стадії виробничого процесу до останньої. Ці правила можна назвати ультражорсткими та віднести до гіршого прикладу проявів «правил походження». Проте вони відкрили повний доступ Мексики на ринки США та Канади, а також були спрямовані на захист північноамериканського ринку від азійської продукції [1, с. 159–163; 2, с. 224–235].

**Висновки з проведеного дослідження.** Економічні дослідження свідчать про те, що країни зі значною часткою інвестицій у ВВП характеризуються вищими темпами зростання, ніж країни, в яких питома вага інвестицій набагато менше. Це можна сказати також про надходження іноземних інвестицій, зокрема ПІІ. Вони надають країнам ефективну комбінацію довгострокового фінансування, надходження та розвитку технологій, управлінського та ринкового досвіду, надання доступу до міжнародних ринків. Позитивний вплив ПІІ на економічне зростання, зокрема в Мексиці, простежується за такими головними напрямками.

1) Збільшення та активізація процесів капіталоутворення в країнах, що приймають ПІІ. Так, капіталомісткі проекти (яскравий приклад цього демонструє Мексика) можуть приводити до значних прогресивних структурних зрушень в економіці країни вкладання ПІІ, як наслідок, можуть сприяти зростанню її промислового експорту. Варто зауважити, що контроль з боку ТНК великих активів у ключових галузях економіки Мексики дає можливість їм впливати на вектор розвитку цих галузей. Необхідно також зазначити, що ТНК фактично збільшили середній рівень заробітної плати в країні (на іноземних підприємствах заробітна плата більше). Це приводить до збільшення заощаджень населення і, як наслідок, збільшення внутрішніх інвестицій. На іноземних підприємствах у країнах, що розвиваються, як правило, продуктивність вище, ніж в середньому по країні. Це дає змогу іноземним інвесторам швидко окупати свої вкладання й мати широкі можливості для подальшого інвестування.

2) Передача через канали ПІІ новітньої технології. Необхідно відзначити, що через передачу технологій країни, що розвиваються, отримують нове обладнання, устаткування, технологічне забезпечення, сукупність управлінських та організаційних знань, а також доступ

до світових ринків збуту. Передача нової технології через ПІІ часто пов'язана з підвищенням продуктивності факторів виробництва в країні надходження інвестицій. У Мексиці активно формується на базі первісних ПІІ власний національний науково-технічний потенціал (енергетика, інформатика, мікроелектроніка, біотехнологія тощо). Країна належить до країн з експортно-імпортним характером технологічного обміну, тобто вона й отримує нові технології по каналах ТНК, й виступає в останні 10–15 років експортером технології на міжнародних ринках.

3) Приплив ПІІ (особливо в організацію нових підприємств) у Мексику, що стимулює розвиток людських ресурсів через передачу досвіду на філіях іноземних компаній, підвищення кваліфікації, додаткове навчання трудового персоналу, підвищення майстерності, розвиток підприємницьких та управлінських здібностей. Розвиток людських ресурсів підвищує конкурентоспроможність країни. Збільшення людського капіталу веде до зростання продуктивності праці та інших факторів виробництва, відповідно, національного виробництва загалом.

4) Вплив експортних операцій ТНК в країні вкладання ПІІ на підвищення економічного зростання через збільшення загального експорту країни. Йдеться про ПІІ, які не тільки спрямовані на використання внутрішніх ресурсів країни і використання для збуту продукції своїх іноземних філій внутрішнього ринку, але й орієнтовані на експорт своєї продукції на міжнародні ринки. ПІІ можуть стимулювати розвиток виробництва в розрахунок на попит світового ринку й на ті товари, щодо яких вони мають порівняльні переваги спеціалізації. Особливо сильні позиції у Мексиці ТНК займають в експорті технологічно складних галузей (електронна, електротехнічна, хімічна промисловість, транспортне машинобудування тощо).

Отже, потенційно прямі іноземні інвестиції та ТНК можуть справляти значний позитивний вплив на прискорення економічного зростання й робити реальний внесок в економіку країни, що приймає ПІІ. Це залежить від багатьох факторів, серед яких слід назвати рівень економічного розвитку країни, можливості ТНК організувати високоприбуткове підприємство, інвестиційний клімат у країні. Найбільш бажаними для країни є так звані якісні інвестиції, тобто інвестиції, які мають тісні зв'язки з внутрішнім сектором економіки, сильною експортною орієнтацією чи сильним ефектом поширення технологій або знань. За сприянням ТНК можуть бути полегшені та прискорені процеси формування ринкового середовища, здійснення необхідних структурних зрушень в економіці країни, що приймає інвестиції, може бути проведена модернізація певних галузей промисловості.

Незважаючи на позитивні ефекти залучення ПІІ в економіку регіонів, вони не є панацеєю від усіх проблем. Більш того, значна залежність від таких інвестицій створює додаткові загрози для реалізації регіональних відтворювальних процесів, оскільки відсторонення національних та регіональних суб'єктів від управління регіональним розвитком на користь ТНК не може сприяти стійкому розвитку регіону на основі внутрішніх ціннісних установок, може привести до втрати національного суверенітету. Отже, будь-який позитивний вплив на регіональне відтворення від залучення



ПП стає можливим тільки за умови проведення сильної регіональної економічної політики й залучення інвестицій відповідно до чітко визначених національних пріоритетів.

В історії економічного розвитку Мексики накопичено багатий досвід залучення іноземних інвестицій, тому його аналіз та використання можуть бути корисними під час обґрунтування методів та організації державної інвестиційної політики в Україні. Проблема залучення іноземних інвестицій в українську економіку існує багато років і продовжує зберігати

свою актуальність досі. Україна програє конкуренцію багатьом державам за обсягами залученого іноземного капіталу. В країні підвищується практичне значення проблеми дослідження впливу іноземного сектору на найважливіші макроекономічні показники країни й обґрунтування ефективної державної інвестиційної політики, яка дасть змогу значною мірою збільшити віддачу іноземних інвестицій та їх внесок у приріст ВВП країни, підвищити якість управління інвестиційними процесами, створити додаткові економічні стимули для підприємництва.

1. Кузнєцова Н.В. Міжнародні валютно-кредитні та фінансові відносини: контроль за рухом капіталу у сучасному світі. Київ : Київський університет, 2008. 446 с.

2. Кузнєцова Н.В. Контроль, лібералізація та регулювання руху капіталу у сучасному світі. Київ : Київський університет, 2011. 396 с.

3. Прасад Є., Раджан Р., Субраманян А. Иностранный капитал и экономический рост. URL: <http://www.idea-magazine.com.ua/archive/7768/makro/7792.html> (дата звернення: 03.10.2014).

4. Alfaro L., Areendam C., Kalemli-Ozcan S., Selin S. FDI and Economic Growth. The Role of Local Financial Markets. *Journal of International Economics*. 2003. № 61 (1). P. 512–533.

5. Carkovic M., Levine R. Does foreign direct investment accelerate economic growth? URL: <http://worldbank.org/research/conferences/financialglobalization/fdi.pdf> (дата звернення: 21.04.2017).

6. International Monetary Fund. Data and Statistics. Mexico. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018> (дата звернення: 15.03.2019).

7. Mexico Manufacturing Industry Information Centre. URL: <http://www.maquilaportal.com> (дата звернення: 20.02.2019).

8. Trading Economics. Mexico GDP Growth Rate & Mexico Foreign Direct Investment – 2018. URL: <http://www.tradingeconomics.com/mexico> (дата звернення: 05.03.2019).

9. The World Bank. Open Date. Mexico (2017–2018). URL: <http://data.worldbank.org/mexico> (дата звернення: 02.12.2018).

10. World Investment Report. Investment and new industrial policy. UNCTAD, 2018. URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018overview_ru.pdf) (дата звернення: 11.04.2019).

1. Kyznietsova N.V. (2008). *Mezhdunarodnyye valyutno – kreditnyye ta finansovyye otnosheniya: control za rukhom kapytale u suchasnomu svyty [International monetary and financial relations: capital controls in the modern world]*. Kyiv : Kiyevskiy universitet. (in Ukrainian)

2. Kyznietsova N.V. (2008). *Control, liberalizatsia ta regulyuvannya za rukhom kapytale u suchasnomu svyty [Control, liberalization and regulation or capital flows in the modern world]*. Kyiv : Kiyevskiy universitet. (in Ukrainian)

3. Prasad A., Radgan R., Sybramanyan A. Foreign capital and economic growth. Retrieved from: <http://www.idea-magazine.com.ua/archive/7768/makro/7792.html> (accessed: 3 October 2014).

4. Alfaro L., Areendam C., Kalemli-Ozcan S., Selin S. (2003). FDI and Economic Growth. The Role of Local Financial Markets. *Journal of International Economics*, 61 (1), 512–533.

5. Carkovic M., Levine R. (2002). Does foreign direct investment accelerate economic growth? Retrieved from: <http://worldbank.org/research/conferences/financialglobalization/fdi.pdf> (accessed: 21 April 2017).

6. International Monetary Fund. Data and Statistics (2018). Retrieved from: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018> (accessed: 15 March 2019).

7. Mexico Manufacturing Industry Information Centre (2019). Retrieved from: <http://www.maquilaportal.com> (accessed: 20 February 2019).

8. Trading Economics. Mexico GDP Growth Rate & Mexico Foreign Direct Investment (2018). Retrieved from: <http://www.tradingeconomics.com/mexico> (accessed: 5 March 2019).

9. The World Bank. Open Date. Mexico (2017–2018). Retrieved from: <http://data.worldbank.org/mexico> (accessed: 2 December 2018).

10. UNCTAD (2018). *World Investment Report. Investment and new industrial policy*. Retrieved from: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018overview\\_ru.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018overview_ru.pdf) (accessed: 11 April 2019).

E-mail: [nk@spline.net](mailto:nk@spline.net)

УДК 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.26>

Шушкова Ю.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри державних та місцевих податків,  
Львівський національний університет імені Івана Франка

### БАЗИСНІ УМОВИ, ЧИННИКИ, ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РАМКАХ ПОЛІТИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті розглянуто питання актуальності забезпечення розвитку інноваційно-технологічної діяльності в рамках політики технологічної модернізації економіки. Ідентифіковано детермінанти інноваційно-технологічного розвитку та технологічної модернізації економіки. Узагальнено наукові погляди на механізми державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності. Визначено базисні умови, чинники, інструменти та механізми державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності в рамках політики технологічної модернізації економіки. Особливу увагу звернено на систему механізмів державного регулювання технологічної модернізації, до якої включено такі механізми, як інституційно-правовий, економічний, організаційний, виробничо-господарський, технологічно інфраструктурний, соціально-гуманітарний, інформаційно-психологічний, а також механізм інтеграції та координації.*

**Ключові слова:** технологічна модернізація економіки, чинники та умови, механізми та інструменти державного регулювання, інноваційно-технологічна діяльність.

### БАЗИСНЫЕ УСЛОВИЯ, ФАКТОРЫ, ИНСТРУМЕНТЫ И МЕХАНИЗМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАМКАХ ПОЛИТИКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ

Шушкова Ю.В.

*В статье рассмотрены вопросы актуальности обеспечения развития инновационно-технологической деятельности в рамках политики технологической модернизации экономики. Идентифицированы детерминанты инновационно-технологического развития и технологической модернизации экономики. Обобщены научные взгляды на механизмы государственного регулирования инновационно-технологической деятельности. Определены базовые условия, факторы, инструменты и механизмы государственного регулирования инновационно-технологической деятельности в рамках политики технологической модернизации экономики. Особое внимание обращено на систему механизмов государственного регулирования технологической модернизации, в которую включены такие механизмы, как институционально-правовой, экономический, организационный, производственно-хозяйственный, технологически инфраструктурный, социально-гуманитарный, информационно-психологический, а также механизм интеграции и координации.*

**Ключевые слова:** технологическая модернизация экономики, факторы и условия, механизмы и инструменты государственного регулирования, инновационно-технологическая деятельность.

### BASIC CONDITIONS, FACTORS, INSTRUMENTS AND MECHANISMS OF INNOVATION-TECHNOLOGICAL ACTIVITY STATE REGULATION IN THE POLICY OF TECHNICAL TECHNOLOGY AND TECHNOLOGY

Shyshkova Yuliia

*The article deals with the urgency of ensuring the development of innovation and technological activity within the framework of the policy of technological modernization of the economy. The purpose of the article is to formation of basic conditions, factors, instruments and mechanisms of state regulation of innovation and technological activity within the framework of technological modernization of economy. The research uses the methods of analysis and synthesis – to identify key factors of providing technology development and identifying the benefits and criteria for such development, logical generalization – to generalize the instruments of state policy to stimulate the technological modernization of the economy. Determinants of innovation and technological development and technological modernization of the economy are identified. Scientific views on mechanisms of state regulation of innovation and technological activity are generalized. The basic conditions, factors, instruments and mechanisms of state regulation of innovation and technological activity within the framework of the policy of technological modernization of the economy are defined. Particular attention is paid to the system of mechanisms of state regulation of technological modernization, which includes mechanisms: institutional-legal, economic, organizational,*

*integration and coordination, production-economic, technological-infrastructure, social-humanitarian and information-psychological. It is proved that the state policy of stimulating and providing innovative activity, introduction of its results and modern technologies in the real sector of economy, public administration and social and social life is relevant at all periods, stages and cycles of economic growth, because quality and competitiveness, demand depend on it on goods and services, the viability of the national economy. Scientific novelty of the research is to determine the basic conditions, factors, tools and mechanisms of state regulation of innovation and technological activity, the combination of which ensures high efficiency of the policy of technological modernization of the economy.*

**Keywords:** *technological modernization of economy, factors and conditions, mechanisms and instruments of state regulation, innovation and technological activity.*

**Постановка проблеми.** Технологічна модернізація економіки потребує чітко спланованої та виваженої державної політики. Різняться також стратегічні орієнтири та підходи, методи, механізми, інструменти державної політики щодо її стимулювання й забезпечення залежно від поточного етапу соціально-економічного розвитку, бюджетних та ресурсних можливостей, гео-економічного становища, якості інтелектуально-кадрового та кадрового потенціалу держави. З огляду на це слід чітко ідентифікувати базисні умови, чинники, інструменти та механізми державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності в рамках політики технологічної модернізації економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальні умови та засади державної політики технологічної модернізації економіки досить глибоко вивчені в працях Т. Васильців, Р. Лупака [1], Ю. Кіндзерського [2], Ю. Кузнецова [3], І. Лапшиної [4], Е. Лібанової [5], Л. Федулової [6], Ю. Шараєва [7], О. Шкурупія [8], Й. Шумпетера [9] та інших науковців.

Водночас сучасні тенденції та умови, нові виклики, ризики та загрози формують специфічне середовище інноваційно-технологічної діяльності, а також засади конкуренції, які потребують постійного врахування.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування базисних умов, чинників, інструментів та механізмів державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності в рамках політики технологічної модернізації економіки.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Так, Ю. Кіндзерський у дослідженні «Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації» доходить висновку, що технологічна модернізація національного господарства об'єктивно неможлива без розвитку інноваційної діяльності та її суб'єктів у країні. Це закономірно тоді, коли ставка повністю не робиться на стратегії імітації. Проте більш важливий висновок полягає в тому, що якість політики структурно-технологічної модернізації визначається сприятливістю відповідного інституційного та макро-економічного середовища, ринкової кон'юнктури, які, зрештою, створюють власний мотиваційний базис інноваційної діяльності в системі технологічної модернізації [2, с. 485]. Отже, наголошується на превалюванні інституційно-правового та економічного механізмів державного регулювання із застосуванням передусім інструментів системи стимулювання та контролю, грошово-кредитного регулювання, фінансово-кредитної та інформаційно-психологічної підтримки.

О. Шкурупія визначає такі моделі державної політики стимулювання технологічної активності в економіці, як організаційно-правова, орієнтована на становлення інноваційно-технологічної інфраструктури, а також відповідної нормативно-правової бази

регулювання; економічна, спрямована на формування фінансово-економічного стимулу шляхом надання доступного фінансового ресурсу, стимулюючого кредитування, пільгового оподаткування, зовнішньоекономічної інноваційно-технологічної співпраці; соціальна у вигляді покращення освітньої та професійної компонент підготовки якісних фахівців, посилення ролі інтелектуального капіталу, інформаційного забезпечення інноваційно-технологічного розвитку [8, с. 159–163].

Очевидно, що вибір тієї чи іншої моделі політики, отже, слідування їй здійснюються із застосуванням найбільш доречних та адекватних інструментів регулювання, серед яких важливо назвати стратегування, програмування й планування державної політики технологічної модернізації; формування відповідних організаційних структур на всіх рівнях системної ієрархії управління; патентне-ліцензійне регламентування.

Ю. Кузнецов у праці «Промислова політика та міжнародні відносини» формує цілий комплекс інструментів, що можуть застосовуватися державою задля стимулювання, регулювання й навіть (за обґрунтованої потреби) стримування інноваційної активності в економіці. Відповідні інструменти науковець визначає за такими групами, як регулювання організаційно-правового статусу й прав власності; формування фінансового забезпечення; використання земельних та природних ресурсів; управління формуванням кадрового забезпечення; регулювання обсягу матеріальних благ; управління умовами використання знань та інновацій; становлення господарської інфраструктури; податкове регулювання; менеджмент внутрішньо продуктивних ринків; вплив на зовнішньоекономічну поведінку суб'єктів [3, с. 1–18]. Зауважимо, що такий підхід, власне, тісно корелює з чинниками середовища інноваційно-технологічної діяльності (модернізації), що є позитивним явищем.

Деякий інший підхід використано в дослідженні Е. Лібанової, де інструменти впровадження модернізації економіки визначаються більшою мірою за цільового підходу, тобто щодо досягнення найбільш важливих цільових орієнтирів державного регулювання у сфері інноваційно-технологічних зрушень [5, с. 28]. Отже, перевагу надано таким інструментам політики, як підтримка нових технологій (причому як базисних, так і запозичених), формування кадрового потенціалу, розвиток інститутів, бюджетно-проектне забезпечення, розвиток міжгалузевої співпраці.

У праці [6, с. 21–23] вдало узагальнено комплекс інструментів державної політики розвитку інноваційної діяльності та впровадження передових технологій з огляду на результати світового досвіду в цій сфері. Загалом можна назвати такі з них, як заохочення створення та комерціалізації технологій; розбудова національної та регіональних інноваційних систем; багаторівневе

прогнозування та впровадження науково-технологічного розвитку; налагодження співробітництва між університетами та промисловими підприємствами; залучення й підтримка венчурного капіталу; формування технологічних платформ міжгалузевої співпраці, формування й ефективне використання ресурсного забезпечення інноваційно-технологічного розвитку; розвиток базової та супутньої інфраструктури інноваційної діяльності; підтримка інформаційно-програмного забезпечення інноваційного розвитку; створення й забезпечення функціонування техніко-впроваджувальних промислово-інноваційних зон та великомасштабних інтегрованих мереж; впровадження імітаційних моделей розвитку технологій.

Звичайно, частина визначених інструментів, скоріше, є напрямами або засобами державного регулювання у сфері інноваційної активності (оскільки інструменти є більш комплексними засобами регулювання, які поєднують низку заходів політики навколо певного функціонально-структурного підходу, а за їх допомогою змінюються регулюючі принципи) та потребують групування, наприклад, в інфраструктурний, інституційно-інтегруючий, інтелектуально-комерційний інструменти державного регулювання. Однак загалом такі висновки умовні, зокрема, через різні вагу, очікувану результативність, спроможність, дієвість та результативність впровадження того чи іншого інструмента або регулюючого засобу.

Державно-приватне партнерство потрібно вважати невід'ємним інструментом державної політики регулювання інноваційної діяльності та впровадження передових технологій, адже його застосування спроможне забезпечити створення та впровадження інновацій у тих сферах національного господарства, де вони менш

комерційно привабливі, але мають потужні соціальний та суспільний потенціали. Фактично інструмент державно-приватного партнерства може застосовуватися як засіб згладжування диспропорцій та диференціацій, що розвиваються під час природнього протікання процесів технологічної модернізації економіки.

Ці (охарактеризовані) та інші інструменти державної політики регулювання інноваційно-технологічних зрушень у системі національного господарства формують комплексний арсенал засобів, які можуть використовуватися державою, по-перше, для стимулювання та забезпечення активізації, а по-друге, для скерування процесів технологічної модернізації у бажане русло. Також їх раціональне й послідовне поєднання дає змогу говорити про механізми державного регулювання в аналізованій сфері. Як вже зазначалося, економічний механізм – це система інструментів, засобів, методів, що застосовуються суб'єктом регулювання та призначені для набуття об'єктом управління потрібного стану задля впливу на інші об'єкти, активізації відповідних процесів тощо. Це дещо мінімізує важливість складу відповідних механізмів та, навпаки, підсилює значимість більш конкретних інструментів державного регулювання, тим паче, питання механізмів державної інноваційної політики у профільній економічній літературі є досить вивченим (табл. 1).

Беззаперечно, що питання чисельності застосовуваних механізмів не має критично великого значення, більш актуальним є питання їх спроможності та результативності, а також поєднання кількох механізмів із власними інструментами задля комплексного впливу на стан об'єкта регулювання, вирішення проблемної ситуації та досягнення мети державної політики в аналізованій сфері.

Таблиця 1. Наукові погляди на механізми державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності

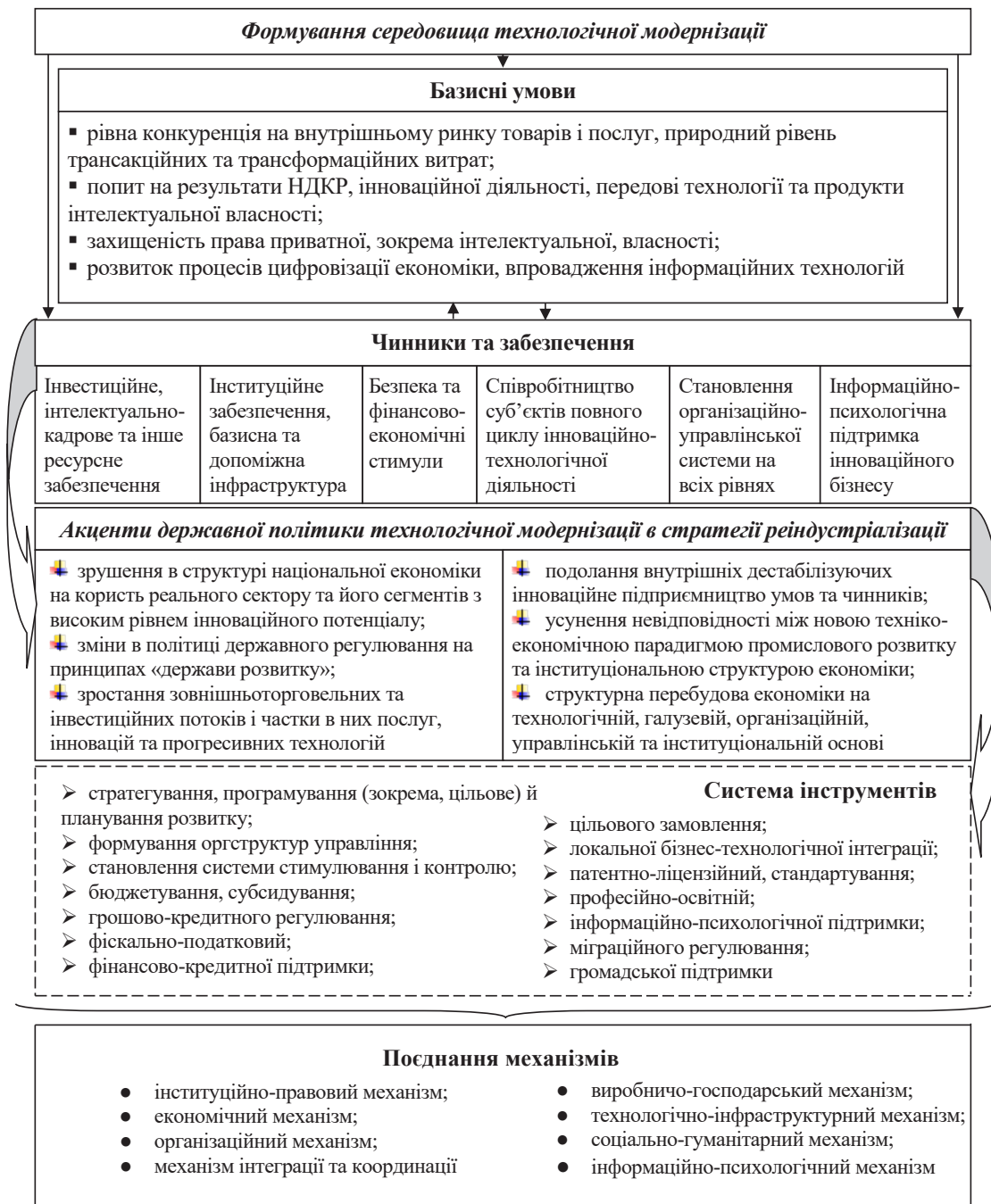
Автори	Види механізмів								
	Формальні							Неформальні	
	Інституційно-правовий	Економічний	Організаційний	Інтеграції та координації	Виробничо-господарський	Технологічно-інфраструктурний	Соціально-гуманітарний	Інформаційно-психологічний	Ментально-підприємницький
Р. Барро, Дж. Лі, Н. Манків		+	+					+	
Дж. Б'юкенен	+	+					+		
Т. Мальгус, Д. Рікардо	+					+	+	+	
У. Істерлі	+		+						
Й. Шумпетер		+							+
Т. Веблен						+			
У. Еастерлі		+		+		+	+		
В. Геєць	+	+	+	+			+		
Дж. Гелбрейт						+	+		
Х. Сала-і-Мартін	+					+			
Г. Рамей, А. Рамей	+				+			+	
Р. Левайн					+				
Д. Норт	+	+		+				+	
К. Менар				+					
В. Семиноженко		+		+			+		
О. Шкурупій	+	+	+				+		



Зрештою, вивчення базисних умов, механізмів та інструментів державного регулювання інноваційної діяльності, розроблення та впровадження передових технологій є підставами узагальнити результати на рис. 1.

Базисні концептуальні положення державного регулювання процесів технологічної модернізації, зокрема, передбачають врахування специфічних акцентів в аналізованій сфері. Визначальні особливості зводяться до того, що політика модернізації має бути вираженою, але й швидкою, а також забезпечити системно-структурні зрушення в економіці.

**Висновки з проведеного дослідження.** Концептуально реалізація державної політики технологічної модернізації економіки реалізується із застосуванням арсеналу інструментів об'єднаних в один або систему інституційно-правових, економічних, організаційних, інтегруючих, виробничо-господарських, технологічно-інфраструктурних, соціально-гуманітарних, інформаційно-психологічних та інших механізмів. Такими базисними інструментами є стратегування, програмування й планування розвитку, формування оргструктур управління, становлення системи стимулювання й контролювання, бюджетування, субсидування, грошово-кредитне регулювання,



**Рис. 1. Базисні умови, чинники, інструменти та механізми державного регулювання інноваційно-технологічної діяльності в рамках політики технологічної модернізації економіки**

фіскально-податкова та фінансово-кредитна підтримка, цільове замовлення, локальна бізнес-технологічна інтеграція, патентно-ліцензійне адміністрування, стандартування, професійно-освітня, інформаційно-психологічна та громадська підтримка, міграційне регулювання.

Висновки щодо ступеня реалізації цих завдань можна сформулювати лише в результаті проведення відповідного якісного аналізу, методологія якого є предметом подальших наукових досліджень в аналізованій сфері.

1. Васильців Т., Лупак Р., Штець Т. Обґрунтування стратегічних напрямів, цілей та заходів державної політики реалізації потенціалу ІТ-сектору економіки України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 56–63.
2. Кіндзерський Ю. *Промисловість України: стратегія і політика структурно-технологічної модернізації* : монографія. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2013. 536 с.
3. Кузнецов Ю. *Промышленная политика и международные отношения* / под ред. А. Левенчука. Челябинск : Социум, 2005. 360 с.
4. Лапшина І. *Розвиток людського капіталу України в процесі євроінтеграції* : монографія. Львів : Кальварія, 2008. 332 с.
5. Лібанова Е. *Модернізація економіки України в контексті соціальних викликів. Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1 (15). С. 24–38.
6. Федуллова Л. *Технологічна політика в системі стратегії економічного розвитку. Економіка і прогнозування*. 2010. № 1. С. 22–38.
7. Шараев Ю. *Теория экономического роста*. Москва : ГУ ВШЭ, 2006. 254 с.
8. Шкурупій О. *Інтелектуальний капітал в умовах становлення постіндустріального суспільства: імперативи глобального економічного розвитку та орієнтири для України* : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. 303 с.
9. Шумпетер Й. *Теорія економічного розвитку*. Кембридж : Гарвардський університет, 1934. 588 с.
10. Vasylytsiv T., Lupak R., Osadchuck Yu. *Assessment of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine*. *Економічний часопис – XXI*. 2017. № 167 (9–10). С. 13–17.

1. Vasylytsiv T., Lupak R., Shtets 'T. (2018). *Obgruntuvannya stratehichnykh napryamiv, tsiley ta zakhodiv derzhavnoyi polityky realizatsiyi potentsialu IT-sektoru ekonomiky Ukrayiny* [Substantiation of strategic directions, goals and measures of the state policy of realizing the potential of the IT sector of the Ukrainian economy]. *Entrepreneurship and trade*, vol. 23, pp. 56–63. (in Ukrainian)

2. Kindzerskyi Yu. (2013). *Promyslovisht' Ukrainy: strategiya i polityka struktorno-tehnologichnoyi modernizatsiyi* [Industry of Ukraine: strategy and policy of structural and technological modernization]. Kyiv : Institute of Economics and Forecasting NAS of Ukraine, 536 p. (in Ukrainian)

3. Kuznyetsov Yu. (2005). *Promyshlennaya politika i mezhdunarodnye otnosheniya* [Industrial policy and international relations] / ed. A. Levenchuk. Chelyabinsk, 360 p. (in Russian)

4. Lapshyna I. (2008). *Rozvytok lyuds'kogo kapitalu Ukrainy v procesi yevrointegratsiyi* [Development of human capital of Ukraine in the process of European integration]. Lviv : Kalvariya, 332 p. (in Ukrainian)

5. Libanova E. (2011). *Modernizatsiya ekonomiky Ukrainy v konteksti socialnykh vyklykiv* [Modernization of the Ukrainian economy in the context of social challenges]. *Demography and the social economy*, no. 1 (15), pp. 24–38. (in Ukrainian)

6. Fedulova L. (2010). *Tehnologichna polityka v systemi strategiyi ekonomichnogo rozvytku* [Technology policy in the system of economic development strategy]. *Economics and forecasting*, no. 1, pp. 22–38 (in Ukrainian).

7. Sharayev Yu. (2006). *Teoriya ekonomicheskogo rosta* [Theory of Economic Growth]. Moskva : GU VShE, 254 p. (in Russian)

8. Shkurupiy O. (2010). *Intelektual'nyi capital v umovah stanovlennia postindustrial'nogo suspil'stva: imperatyvy global'nogo ekonomichnogo rozvytku ta oriyentyry dlia Ukrainy* [Intellectual capital in a post-industrial society: global economic development imperatives and benchmarks for Ukraine]. Poltava : RBV PUET, 303 p. (in Ukrainian)

9. Shumpeter Y. (1934). *Teoriya ekonomichnogo rozvytku* [The theory of economic development]. Cambridge : Garward University, 588 p. (in Ukrainian)

10. Vasylytsiv T., Lupak R., Osadchuck Yu. (2017). *Assessement of the level of penetration of import dependence in the context of the import substitution policy in Ukraine*. *Economic Journal – XXI*, no. 167 (9–10), pp. 13–17.

E-mail: shyshkova\_yulia@ukr.net

## БІЗНЕС ТА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ

УДК 657.1:657.37

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.27>**Воськало В.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та аналізу,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Воськало Н.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та аналізу,  
Національний університет «Львівська політехніка»

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ  
МЕТОДУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

*У статті розглянуто теоретичні аспекти ведення бухгалтерського обліку складових інтелектуального капіталу через призму методичних прийомів, таких як документування, інвентаризація, оцінювання, калькулювання, рахунки, подвійний запис, баланс та звітність, для виявлення, ідентифікації, надання грошової оцінки, відображення на рахунках обліку, узагальнення інформації у звітності про об'єкти інтелектуального капіталу для врахування їхньої вартості у майні підприємства та якісного управління ними. Структуровано інтелектуальний капітал для потреб ведення бухгалтерського обліку, запропоновано використання спеціальних документів для ідентифікації та надання грошової оцінки, розвинуто систему бухгалтерських рахунків, проаналізовано підходи до грошового оцінювання об'єктів інтелектуального капіталу та відображення їх у звітності підприємств. Грошова оцінка об'єктів інтелектуального капіталу та відображення їх в обліку дасть змогу наблизити балансову вартість підприємства до реальної (справедливої) ринкової вартості.*

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, методичні прийоми бухгалтерського обліку, документування, інвентаризація, оцінка, калькулювання, рахунки, подвійний запис, баланс, звітність.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ СКВОЗЬ ПРИЗМУ  
МЕТОДА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА**Воськало В.И., Воськало Н.Н.**

*В статье рассмотрены теоретические аспекты ведения бухгалтерского учета составляющих интеллектуального капитала сквозь призму методических приемов, таких как документирование, инвентаризация, оценивание, калькуляция, счета, двойная запись, баланс и отчетность, для выявления, идентификации, предоставления денежной оценки, отражения на счетах учета, обобщения информации в отчетности об объектах интеллектуального капитала для учета их стоимости в имуществе предприятия и качественного управления ими. Структурирован интеллектуальный капитал для нужд ведения бухгалтерского учета, предложено использование специальных документов для идентификации и предоставления денежной оценки, развита система бухгалтерских счетов, проанализированы подходы к денежному оцениванию объектов интеллектуального капитала и отражения их в отчетности предприятий. Денежная оценка объектов интеллектуального капитала и отражения их в учете позволит приблизить балансовую стоимость предприятия к реальной (справедливой) рыночной стоимости.*

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, методические приемы бухгалтерского учета, документирование, инвентаризация, оценка, калькуляция, счета, двойная запись, баланс, отчетность.

## INTELLECTUAL CAPITAL THROUGH THE ACCOUNTING METHOD OF ACCOUNTING

**Voskalo Volodymyr, Voskalo Natalia**

*The article considers the theoretical aspects of accounting of components of intellectual capital through the prism of methodical techniques (documentation, inventory, estimation, calculation, accounts, double-entry bookkeeping, balance, and reporting) for revealing, identification, monetary valuation, reflection on accounts, compilation of information in the reporting on intellectual property objects to take into account their value in the property of the enterprise and quality management. The main tasks of accounting for intellectual capital are: formation of accounting policy; timely and complete reflection on accounts of information on valuation, creation (occurrence), use, disposal, determination of financial results from the use of intellectual capital objects; their presentation in the reporting. Intellectual capital is structured for account-*

*ing purposes, it is proposed to use special documents for the identification and determination of monetary valuation by types: human capital, relationship capital, intellectual and technological capital, organizational and structural capital; developed accounting system for individual types of intellectual assets and separate account in equity; approaches to the monetary valuation of intellectual capital objects by their types and for their integral cost estimate are analyzed; proposals for improvement of the enterprise reporting system are presented. The full and consistent application of methodological techniques of accounting for intellectual property will make it possible to identify them, to make a proper monetary valuation, and will identify prospects for effective management. A real monetary valuation of intellectual capital objects and their accounting will allow approximating the book value of the enterprise to the real (fair) market value. Proposals have been made to account for the value of intellectual capital in the balance sheet, with the introduction of a separate article "Intellectual capital" in the liability as opposed to reflecting the objects of intellectual capital identified and valued in the balance sheet assets. It is logical to account for intellectual capital assets in non-current assets, since their creation and use takes more than a year, and the sources of their formation show "Intellectual capital". The need to disclose information about intellectual capital to different user groups has been identified through the introduction of a separate intellectual capital reporting system.*

**Keywords:** *intellectual capital, methodical techniques of accounting, documentation, inventory, valuation, calculation, accounts, double-entry bookkeeping, balance, reporting.*

**Постановка проблеми.** Багато наукових дискусій ведеться нині навколо визначення справедливої вартості активів підприємства, а також його загальної вартості. Частина науковців звертає увагу на неповне оцінювання активів підприємств, що здійснюється на підставі лише реальної (балансової) вартості майна підприємства. Таке оцінювання не враховує таку категорію, як інтелектуальний капітал. Інтелектуальний капітал вважають найбільш недооціненим активом підприємства, котрий, однак, є чи не найважливішим чинником його розвитку. Згідно з оцінкою О. Літвінова вартість інтелектуального капіталу у структурі сукупної вартості капіталу групи машинобудівних підприємств України складає від 23,0% до 67,4% [5, с. 221].

Визначення об'єктів інтелектуального капіталу, їх ідентифікація та грошове оцінювання є важливими завданнями бухгалтерського обліку, що здійснюється через його методичні прийоми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних вчених, котрі зробили вагомий внесок у дослідження природи інтелектуального капіталу, його класифікації, визначення методів його кількісної та грошової оцінки, а також розвитку бухгалтерського обліку його об'єктів. Йдеться про роботи таких авторів, як О.В. Глушко [1], С.Ф. Легенчук, Б.Б. Леонтьєв, О.С. Літвінов [5], Т.В. Понедільчук, К. Свейбі [8], Т. Стюарт, Д. Тобін, А.А. Чухно І.Й. Яремко [1]. Дослідження вчених спрямовані на розгляд природи інтелектуального капіталу, його структури, визначення чинників забезпечення економічної стійкості підприємств [1]. Інтелектуальний капітал ототожнюють з інтелектуальними здібностями людей разом зі створеними ними матеріальними та нематеріальними засобами [2], інформацією та знаннями, накопиченим досвідом, структурою, інформаційними мережами та іміджем підприємства, інтелектуальною власністю, його природних і придбаних інтелектуальних здатностей та навичок, а також накопиченої ним бази знань та корисних відносин з іншими суб'єктами [3].

Основоположник теорії інтелектуального капіталу Т. Стюарт запропонував класифікацію основних складових інтелектуального капіталу, котрі розділив на такі складові, як людський капітал, організаційний капітал, споживчий (клієнтський) капітал [4].

**Постановка завдання.** Метою статті є розкриття методичних прийомів бухгалтерського обліку для виявлення, ідентифікації, надання грошової оцінки,

відображення на рахунках обліку, узагальнення інформації у звітності про об'єкти інтелектуального капіталу для врахування їхньої вартості у майні підприємства та якісного управління ними.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток сучасного суспільства, науково-технічний прогрес, пошуки науковців привели до більш чіткої структуризації інтелектуального капіталу, котрий визначається як сукупність людського капіталу (досвід, навички та компетенції персоналу; здатність персоналу до навчання, внутрішня мотивація, талант, інтелект, креативність та інноваційність персоналу), капіталу відносин (клієнтський, постачальницький, партнерський, соціальний капітал, бренд, репутація, імідж), інтелектуально-технологічного капіталу (технології, винаходи та технічні інновації, дизайн продуктів та послуг, штучний інтелект, програмне забезпечення та інформаційні системи), організаційного, структурного капіталу (організаційна та виробнича структура, корпоративна культура, система управління та комунікацій, процедури, мануали, система стимулювання та мотивації персоналу) [5, с. 43].

Носієм та створювачем інтелектуального капіталу є окремий індивідум, що володіє інтелектом та використовує його у своїй діяльності. Вважаємо, що під час визначення вартості та задля бухгалтерського обліку інтелектуальний капітал слід розглядати у двох вимірах, а саме оцінювати людський капітал (досвід, навички, компетенції, мотивацію, креативність, інноваційність, талант персоналу) [5, с. 44] та конкретні результати інтелектуальної праці осіб у вигляді конкретних продуктів, котрі створені в результаті такої праці (капітал відносин, інтелектуально-технологічний, організаційний та структурний капітал).

Погоджуючись із думками про те, що інтелектуальний капітал суттєво впливає на вартість компанії загалом, потреби її розвитку, стимулювання зростання, управління нею, ставимо питання щодо його коректної оцінки та відображення в бухгалтерському обліку для потреб поточного (оперативного) управління. Важливими питаннями є ідентифікація об'єктів інтелектуального капіталу та відповідність їх критеріям активу, тобто наявність грошової оцінки та здатності, як очікується, приносити в майбутньому економічні вигоди. Спираючись на класифікацію інтелектуального капіталу Т. Стюатра, розвинену Т.В. Понедільчук [6], що деталізувала об'єкти інтелектуального капіталу, узагальнення О.С. Літвінова щодо структури капіталу



[5, с. 43], можемо зазначити, що часто підприємства недооцінюють роль об'єктів інтелектуального капіталу, не намагаються їх ідентифікувати, відповідно, капіталізувати, визначити вартість та закріпити за собою права на такі об'єкти.

Основними завданнями бухгалтерського обліку інтелектуального капіталу є:

- формування облікової політики щодо об'єктів інтелектуального капіталу;
- своєчасне та повне відображення на рахунках бухгалтерського обліку інформації про оцінювання, створення (виникнення), використання та вибуття об'єктів інтелектуального капіталу;
- відображення даних про нарахування зносу на об'єкти інтелектуального капіталу;
- визначення фінансових результатів від використання об'єктів інтелектуального капіталу;
- відображення інформації про об'єкти інтелектуального капіталу у звітності підприємства.

Складність ідентифікації об'єктів інтелектуального капіталу, неоднозначність тлумачення їх природи, належності, визначення їх грошової оцінки впливають на побудову їх бухгалтерського обліку. Принципи повного висвітлення та єдиного грошового вимірника, що закладені у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», визначають необхідність відображення всієї інформації про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій у грошовому виразі. Отже, є потреба ідентифікації та грошового оцінювання об'єктів інтелектуального капіталу для потреб бухгалтерського обліку. Ведення бухгалтерського обліку того чи іншого об'єкта здійснюється з використанням методу бухгалтерського обліку, що включає набір методичних прийомів (документування, інвентаризація, оцінювання, калькулювання, рахунки, подвійний запис, баланс та звітність), котрі досить чітко регламентовані законодавчо.

Документування операцій з об'єктами інтелектуального капіталу має свої особливості, котрі визначаються їх видами.

Персонал працівників підприємства – це найважливіший ресурс підприємства, котрий, однак, не є його власністю, тому підприємство змушене оплачувати роботу персоналу, який, власне, формує людський капітал. Кожне підприємство прагне створити колектив працівників, котрий буде відповідати вимогам і задачам підприємства, а також уособлюватиме сукупність знань, навичок, творчих здібностей працівників. Проблеми ідентифікації та грошового оцінювання людського капіталу є найбільш складними, оскільки носієм такого капіталу є окремий індивідуум, котрий нині є працівником одного підприємства, а завтра може працювати та створювати новий продукт на іншому підприємстві, використовуючи набуті знання та навички. Одним з інструментів, котрий дасть змогу сформувати та ідентифікувати людський капітал підприємства, може стати система контрактів з такими працівниками. Контракт має передбачати умови оплати праці працівника, термін дії контракту (за якими працівник має відпрацювати певну кількість часу), а також вартість такого контракту. Якщо працівник хоче розірвати контракт чи змінити роботодавця, він або майбутній роботодавець має викупити такий контракт у підприємства. Такий підхід дасть змогу мотивувати

працівників, захистить підприємство від зазіхань на нього інших роботодавців, а сам укладений контракт можна вважати документом, що ідентифікує об'єкт людського капіталу та буде підставою для відображення його в бухгалтерському обліку. Вартість контрактів таких працівників буде залежати від попиту на таких фахівців на ринку й може бути еквівалентною розміру заробітної плати працівника за такий період або навіть вищою за неї.

Інтелектуально-технологічний капітал виникає у підприємства внаслідок створення ним нематеріальних активів. Відповідно, нематеріальні активи характеризуються як об'єкти авторського права та немайнові права. Право власності на них документується патентами, свідоцтвами, ліцензіями та іншими охоронними документами, пов'язаними з ідентифікацією майнових прав інтелектуальної власності.

Часто деякі нематеріальні активи (програмне забезпечення, ноу-хау, організаційна структура, організаційні механізми, які забезпечують продуктивність працюючих та функціонування підприємства), які створені працівниками, не реєструються, на них не отримується патент чи ліцензія, відповідно, вони не ідентифікуються, що не дає підстав відображати їх як бухгалтерські об'єкти та капіталізувати.

Капітал відносин (бренд, репутація, споживчі зв'язки, договори, ринки збуту) має дуже велике значення для підприємства, проте він важко піддається ідентифікації та грошовому оцінюванню. Сучасні умови господарювання спонукають підприємства працювати відповідально та знаходити індивідуальний підхід до клієнта. Багато торговельних мереж через системи ідентифікації покупців, наданням їм бонусів, знижок, проведення різноманітних акцій вивчають попит, смаки та потреби клієнта. Такі бази та системи опрацювання інформації про клієнтів потребують багато часу та ресурсів, відповідно, створення таких баз даних, розкрутка бренду також можуть бути ідентифіковані як об'єкти інтелектуального капіталу, визнані активом та капіталізовані (на підставі сукупних витрат на створення).

Капітал відносин дуже тісно пов'язаний з людським, інтелектуально-технологічним та структурним капіталом, а також залежить від цих видів капіталу.

Складові організаційного, структурного капіталу (організаційна та виробнича структура, система управління, виробничі процедури та інструкції тощо) також можуть бути ідентифіковані через їх формалізацію, запатентовані та обліковуватись як об'єкти авторського права.

Всі об'єкти бухгалтерського обліку задля підтвердження фактичної наявності та контролю за їх станом і використанням підлягають інвентаризації. Під час інвентаризації нематеріальних активів (як складової інтелектуального капіталу) їх наявність установлюється за документами, що були підставою для оприбуткування, або за документами, якими оформлені майнові права [7]. В сучасному світі саме об'єкти інтелектуальної власності стають мішенями злочинних посягань конкурентів, хакерів та злочинців. Отже, належна ідентифікація, закріплення за об'єктами інтелектуального капіталу матеріально відповідальних осіб, вжиття заходів з охорони власності та періодична інвентаризація дадуть змогу захистити такі активи підприємства.

Сьогодні частина об'єктів інтелектуального капіталу ототожнюється з нематеріальними активами, а їх облік ведеться на рахунок 12 «Нематеріальні активи» в розрізі субрахунків за об'єктами (авторське право, права користування майном, природними ресурсами, на комерційні позначення, на об'єкти промислової власності). Фактично цей рахунок відображає результати інтелектуальної праці персоналу підприємства чи придбані у постачальників. Проте для відображення людського капіталу доцільно виокремити окремий субрахунок, оскільки він відрізняється за своєю природою від інших об'єктів, має особливості свого створення та використання. Оскільки об'єктом бухгалтерського обліку є не самі працівники, а їхні контракти, то такий субрахунок доцільно назвати «Контракти працівників». Також для обліку різниці між справедливою та купівельною вартістю підприємства використовується рахунок 19 «Гудвіл», що, на думку окремих науковців, вважається вартістю саме неідентифікованого інтелектуального капіталу.

Для ідентифікованих об'єктів інтелектуального капіталу, на відміну від інших складових майна підприємства, доцільно джерелом створення визначати саме «Інтелектуальний капітал», для обліку якого слід відкрити окремий рахунок 4 класу у складі рахунків власного капіталу в розрізі таких субрахунків, як людський капітал, капітал відносин, інтелектуально-технологічний капітал, організаційний та структурний капітал.

Отже, ідентифікувавши та закріпивши за окремими об'єктами інтелектуального капіталу субрахунки бухгалтерського обліку, можемо вести їх облік методом подвійного запису за загальноприйнятою методикою.

Найскладнішим в обліку інтелектуального капіталу є здійснення їх об'єктивного грошового оцінювання. З розвитком наукових пошуків щодо інтелектуального капіталу збільшується кількість способів та методик стосовно оцінювання його складових. За К. Свейбі, моделі визначення вартості інтелектуального капіталу поділяються за двома критеріями, а саме інтелектуальний капітал як єдине ціле або його окремі складові, що виділяється за рівнем агрегації; грошові та негрошові моделі [9, с. 3–4]. Учений виділяє такі групи методів його оцінювання, як методи, що дають змогу визначити вартість окремих складових; методи, котрі оцінюють складові інтелектуального капіталу негрошовими засобами; методи, що дають змогу порівняти ринкову та балансову вартість підприємств, а також визначити загальний обсяг інтелектуального капіталу у грошовій формі; методи оцінювання рентабельності активів, що дають змогу порівнювати ефективність діяльності підприємства та в середньому по ринку. Загалом К. Свейбі ідентифікував 41 модель оцінювання рівня інтелектуального капіталу. Всі вони заслуговують на увагу з огляду на управління інтелектуальним капіталом, проте для потреб обліку доречними є методи, що дають змогу здійснити грошове оцінювання окремих складових інтелектуального капіталу. У світовій практиці останніми роками здебільшого розробляються системи, які не передбачають грошового оцінювання інтелектуального капіталу, в основу яких покладено методи підрахунку балів ("Scorecard methods"). Серед наявних моделей управління інтелектуальним капіталом, основною задачею яких є визначення ролі, яку

відіграють інтелектуальні активи в генеруванні прибутку та необхідності інвестицій в цей вид активів, найпоширенішою є "Balanced ScoreCard" (BSC), тобто збалансована система показників [9, с. 169].

Для коректного оцінювання складових інтелектуального капіталу його доцільно розділити на людський капітал та структурний (створені інтелектуальні активи), до яких застосовують окремі способи оцінювання. Більшість науковців вважає, що грошову оцінку людського капіталу доцільно прив'язувати до рівня заробітної плати такого працівника, котрий створює нову додану вартість, що є частиною інтелектуального капіталу. Вважаємо, що вартість людського капіталу необхідно визначати з огляду на справедливую вартість працівника на ринку (попит на його послуги, що виражені заробітною платою), терміни використання його праці та можливості працівника досягти цілей, що ставить перед ним підприємство. Для формалізації такої оцінки та ідентифікації такого людського капіталу слід укладати трудові контракти (угоди), вартість яких буде показувати грошову оцінку людського капіталу.

Щодо складових структурного капіталу, то для їх грошового оцінювання використовуються три групи методів, а саме витратні, дохідні та ринкові. Кожна з цих груп має свої переваги та недоліки. Важливою умовою під час оцінювання інтелектуального капіталу є врахування двох протилежних процесів, а саме накопичення та зношування. Витратний метод оцінювання інтелектуального капіталу у формі нематеріальних активів закладений у П(С)БО 8 «Нематеріальні активи», вартість яких формується з витрат на їх створення (метод прямої капіталізації). Проте вітчизняне законодавство (Постанова КМУ «Оцінка майнових прав інтелектуальної власності») передбачає можливість визначення вартості майнових прав інтелектуальної власності також за фактично отриманими доходами [11].

Для інтегрального вартісного оцінювання величини інтелектуального капіталу у світовій практиці застосовується коефіцієнт Тобіна. Відношення ринкової ціни компанії до вартості її реальних активів (будинків, споруджень, устаткування й запасів) позначають коефіцієнтом Тобіна на честь американського економіста, що вперше дослідив це співвідношення [5, с. 174]. Ринкова ціна компанії найбільш вірогідно проявляється лише за реальної покупки її іншою компанією. Використання цього показника для потреб бухгалтерського обліку є не дуже практичним, оскільки в цьому разі можна оцінити суму інтелектуального капіталу лише після продажу підприємства.

Багато науковців вказують на невідповідність балансового рівняння (активи = капітал + зобов'язання) сучасним вимогам, оскільки воно не враховує вартість інтелектуального капіталу. Для врахування вартості ідентифікованих складових інтелектуального капіталу доцільно до пасиву балансу ввести окрему статтю «Інтелектуальний капітал», на протипагу якій слід відображати ідентифіковані та оцінені в грошах об'єкти інтелектуального капіталу в активі балансу. Відображення в обліку об'єктів інтелектуального капіталу логічно здійснювати у складі необоротних активів, оскільки їхнє створення та використання потребують періоду, що довше за рік, а джерелами їх утворення слід показувати «Інтелектуальний капітал».

Звітність підприємства забезпечує користувачів повною, своєчасною та неупередженою інформацією про майно підприємства, фактичні та потенційні результати його діяльності для прийняття правильних управлінських рішень. Володіння інформацією про наявність, обсяги, використання складових інтелектуального капіталу дасть можливість менеджменту підприємства ефективніше здійснювати поточне та стратегічне управління як ним, так і підприємством загалом. Щодо розкриття об'єктів інтелектуального капіталу слід удосконалити фінансову звітність підприємства, зокрема Баланс (Звіт про фінансовий стан) та Примітки до річної фінансової звітності. Також інформацію про наявність та використання інтелектуального капіталу доцільно наводити у Звіті про управління.

Заслугує на увагу пропозиція щодо необхідності розкриття відомостей про інтелектуальний капітал як non-IFRS інформації для різних груп користувачів через запровадження системи звітності про інтелектуальний капітал. Для розкриття інформації про інтелектуальні ресурси підприємств запропоновано форму звіту «Звіт про інтелектуальний капітал», структуру якого розроблено відповідно до визначеної структури інтелектуального капіталу. «Звіт про інтелектуальний капітал» складається з таких чотирьох розділів, як «Людський капітал», «Внутрішньорганізаційний капітал», «Ринковий капітал», «Додаткова інформація».

В межах перших трьох розділів показники згруповано відповідно до їх характеру, а саме фінансові та нефінансові [10].

Повне та послідовне застосування методичних прийомів бухгалтерського обліку щодо об'єктів інтелектуального капіталу дасть змогу їх ідентифікувати, надати належну грошову оцінку та визначити перспективи щодо ефективного управління ними.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, інтелектуальний капітал є реальним об'єктом бухгалтерського обліку, котрий може бути створений підприємством, ідентифікований (через створення відповідних первинних реєстраційних документів), оцінений у грошовому виразі. Використання методичних прийомів бухгалтерського обліку дасть змогу забезпечити реєстрацію, грошове оцінювання, відображення в обліку об'єктів інтелектуального капіталу, достовірність представлення їх у фінансовій звітності, відображення реальної вартості активів підприємства, управління такими активами (наприклад, через їх продаж), збереження та ефективне використання інтелектуального капіталу в господарській діяльності підприємства. Реальна грошова оцінка об'єктів інтелектуального капіталу та їх відображення в обліку дадуть змогу наблизити балансову вартість підприємства до реальної (справедливої) ринкової вартості.

1. Яремко І.Й., Глушко О.В. Інтелектуальний капітал як чинник забезпечення економічної стійкості машинобудівного підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2014. № 794. С. 109–114.

2. Мельник Л.Г., Ільяхенко С.Н., Касьяненко В.А. Экономика информации и информационные системы предприятия. Сумы : Университетская книга, 2004. 400 с.

3. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире. Москва : Academia, 1988. 640 с.

4. Стюарт Т.А. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. Москва : Поколение, 2007. 368 с.

5. Літвінов О.С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток : монографія. Одеса : Астропринт, 2019. 392 с.

6. Понедільчук Т.В. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки. Ефективна економіка. 2014. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3288> (дата звернення: 12.09.2019).

7. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністерства фінансів України від 2 вересня 2014 р. № 879. URL: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14> (дата звернення: 01.10.2019).

8. Sveiby K. Methods for measuring intangible assets. 2001. URL: <https://www.sveiby.com/files/pdf/intangiblemethods.pdf> (дата звернення: 03.10.2019).

9. Легенчук С.Ф. Бухгалтерський облік інтелектуального капіталу в умовах застосування спеціалізованих систем управління інтелектуальним капіталом. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. 2006. Вип. 1 (4). С. 167–173.

10. Дядюн О.В. Інтелектуальний капітал: методичні аспекти відображення в обліку та звітності в умовах застосування МСФЗ. МСФЗ: дослідження, наука, практика, імплементація : тези відкритої Міжнародної інтернет-конференції. 2016. URL: <http://konf.amsfo.com.ua/intelektualnij-kapital-metodichni-aspekti-vidobrazhennya-v-obliku-ta-zvitnosti-v-umovax-zastosuvannya-msfz> (дата звернення: 19.09.2019).

1. Yaremko I.Y., Hlushko O.V. (2014). *Intelektualnyy kapital yak chynnyk zabezpechennya ekonomichnoyi stiykosti mashynobudivnoho pidpryyemstva [Intellectual capital as a factor in ensuring economic stability of engineering enterprise]*. Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politehnika". Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku [Bulletin of Lviv Polytechnic National University: Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems], no. 794, pp. 109–114.

2. Mel'nik L.G., Il'yashenko S.N., Kas'yanenko V.A. (2004). *Ekonomika informatsii i informatsionnyye sistemy predpriyatiya [Information economics and enterprise information systems]*. Sumy : Unyversytetskaya knyha, 400 p.

3. Inozemtsev V.L. (1988). *Za predelamy ekonomicheskogo obshchestva. Postyindustrialnye teoryy u postekonomicheskyye tendentsyy v sovremennom myre [Beyond the boundaries of an economic society. Post-industrial theories and post-economic trends in the modern world]*. Moscow : Academia, 640 p.



4. Styuart T.A. (2007). *Intellektual'nyy kapital. Novyy istochnik bogatstva organizatsiy* [Intellectual capital. A new source of wealth for organizations]. Moscow : Pokoleniye, 368 p.
5. Litvinov O.S. (2019). *Intellektual'nyy kapital pidpryyemstva: sutnist', otsinka, rozvytok : monohrafiya* [The intellectual capital of the enterprise: essence, evaluation, development : monograph]. Odesa : Astroprint, 392 p.
6. Ponedil'chuk T.V. (2014). *Intellektual'nyy kapital: sutnist' ta metody otsinky* [Intellectual capital: essence and methods of assessment]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economics]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288> (accessed: 12 September 2019).
7. *Polozhennya pro inventaryzatsiyu aktyviv ta zobov'язan* (2014). [Assets and Liabilities Inventory Regulations]. Available at: <https://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14> (accessed: 01 October 2019).
8. Sveiby K. (2001). *Methods for measuring intangible assets*. Available at: <https://www.sveiby.com/files/pdf/intangiblemethods.pdf> (accessed: 03 October 2019).
9. Lehenchuk S.F. (2006). *Bukhhalters'kyy oblik intelektual'noho kapitalu v umovakh zastosuvannya spetsializovanykh system upravlinnya intelektual'nym kapitalom* [Accounting of intellectual capital in the conditions of application of specialized systems of management of intellectual capital]. *Problemy teorii ta metodolohiyi bukhalters'koho obliku, kontrolyu ta analizu* [Problems of theory and methodology of accounting, control and analysis], vol. 1 (4), pp. 167–173.
10. Dyadyun O.V. (2016). *Intellektual'nyy kapital: metodychni aspekty vidobrazhennya v obliku ta zvitnosti v umovakh zastosuvannya MSFZ* [Intellectual capital: methodological aspects of accounting and reporting under IFRS]. *Vidkryta Mizhnarodna internet-konferentsiya "MSFZ: doslidzhennya, nauka, praktyka, implementatsiya"* [Opens International Internet Conference "IFRS: Research, Science, Practice, Implementation"]. Available at: <http://konf.amsfo.com.ua/intellektualnij-kapital-metodichni-aspekti-vidobrazhennya-v-obliku-ta-zvitnosti-v-umovakh-zastosuvannya-msfz> (accessed: 19 September 2019).

E-mail: [voskalo@ukr.net](mailto:voskalo@ukr.net)

УДК 338.48:658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.28>

Шипоша В.А.

здобувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,  
ПВНЗ «Міжнародний університет бізнесу і права», м. Херсон

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНОГО КЛАСТЕРУ», СУТНОСТІ ТА СТРУКТУРИ

Розглядаються теоретико-методичні підходи до визначення поняття «економічного кластеру», сутності економічного кластеру та особливості його структури. Зазначено, що основною метою утворення економічних кластерів є підвищення внутрішньої та міжнародної конкурентоспроможності їх учасників за рахунок комерційного й некомерційного співробітництва, наукових досліджень та інновацій, освіти, навчання і заходів політики підтримки. Аналіз тлумачень поняття «економічний кластер», аспектів і властивостей кластера дозволило прийти до висновку, що економічний кластер є системою співпраці, тісно пов'язаних та територіально близьких підприємницьких мереж і організаційних структур з метою організації, раціонального використання та нарощування виробництва продукції світового рівня (інноваційної спрямованості). Зазначено, що кластерний підхід щодо оптимізації організації ведення господарства дозволяє забезпечити стабільний та безпечний розвиток, економічне зростання регіону, підвищення рівня життя населення, поліпшення інфраструктури, широке використання інновацій та наукового потенціалу. Висвітлено типову структуру економічного кластеру, яка складається з чотирьох основних груп суб'єктів: ядро кластеру, постачальники підприємств кластера, споживачі підприємств кластера та підтримуюча інфраструктура. Зазначено, що саме кластерні моделі в нових умовах глобалізації та активного розвитку новітніх технологій дозволяють використати можливості основних галузей для прискорення розвитку економіки та відновлення її здатності випускати конкурентоспроможну продукцію. Зроблено висновок про те, що сучасні економічні кластери є якісно новим просторовим утворенням у національному господарстві, яке сприяє розвитку партнерства між суб'єктами господарювання та наукою, а досвід їх успішного функціонування у розвинених країнах світу актуалізує необхідність їх створення в Україні.

**Ключові слова:** економічний кластер, інновації, організація, конкурентоспроможність, національне господарство.



ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ  
«ЭКОНОМИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА», СУЩНОСТИ И СТРУКТУРЫ

Шипоша В.А.

Рассматриваются теоретико-методические подходы к определению понятия «экономического кластера», сущности экономического кластера и особенности его структуры. Указано, что основной целью создания экономических кластеров является повышение внутренней и международной конкурентоспособности их участников за счет коммерческого и некоммерческого сотрудничества, научных исследований и инноваций, образования, обучения и мероприятий политики поддержки. Анализ толкований понятия «экономический кластер», аспектов и свойств кластера позволило прийти к выводу, что экономический кластер является системой сотрудничества, тесно связанных и территориально близких предпринимательских сетей и организационных структур с целью организации, рационального использования и наращивания производства продукции мирового уровня (инновационной направленности). Отмечено, что кластерный подход к оптимизации организации ведения хозяйства позволяет обеспечить стабильное и безопасное развитие, экономический рост региона, повышения уровня жизни населения, улучшение инфраструктуры, широкое использование инноваций и научного потенциала. Освещено типичную структуру экономического кластера, которая состоит из четырех основных групп субъектов: ядро кластера, поставщики предприятий кластера, потребители предприятий кластера и поддерживающая инфраструктура. Отмечено, что именно кластерные модели в новых условиях глобализации и активного развития новейших технологий позволяют использовать возможности основных отраслей для ускорения развития экономики и восстановление ее способности выпускать конкурентоспособную продукцию. Сделан вывод о том, что современные экономические кластеры являются качественно новым пространственным образованием в национальном хозяйстве, которое способствует развитию партнерства между субъектами хозяйствования и наукой, а опыт их успешного функционирования в развитых странах мира актуализирует необходимость их создания в Украине.

**Ключевые слова:** экономический кластер, инновации, организация, конкурентоспособность, национальное хозяйство.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO DEFINING THE CONCEPT  
OF “ECONOMIC CLUSTER”, ESSENCE AND STRUCTURE

Shiposha Valeriy

The theoretical and methodological approaches to the definition of the concept of “economic cluster”, the essence of the economic cluster and the peculiarities of its structure are considered. It is stated that the main purpose of the formation of economic clusters is to increase the internal and international competitiveness of their participants through commercial and non-commercial cooperation, research and innovation, education, training and support policies. Based on the generalization of the definitions of the term “economic cluster”, it is concluded that the above interpretations of clusters are substantially different from each other, but each of the concepts carries a rational grain. An analysis of the interpretations of the concept of “economic cluster”, aspects and properties of the cluster has led to the conclusion that the economic cluster is a system of cooperation, closely related and territorially close business networks and organizational structures for the purpose of organizing, rational use and increasing production of world class products (innovation orientation). It is stated that the cluster approach to optimizing the organization of economy allows to ensure stable and safe development, economic growth of the region, improvement of living standards of the population, improvement of infrastructure, widespread use of innovations and scientific potential. A typical structure of an economic cluster is presented, which consists of 4 main groups of entities: the cluster core, cluster enterprise suppliers, cluster enterprise consumers, and supporting infrastructure. It is pointed out that cluster models in the new conditions of globalization and active development of new technologies allow us to use the opportunities of the main industries to accelerate the development of the economy and restore its ability to produce competitive products. It is concluded that modern economic clusters are a qualitatively new spatial formation in the national economy, which contributes to the development of partnerships between economic entities and science, and the experience of their successful functioning in developed countries of the world actualizes the need for their creation in Ukraine. Also, clusters, as an object of concentration of production capacity, scientific and innovative potential, can significantly reduce the risks and threats to national economic security.

**Keywords:** economic cluster, innovation, organization, competitiveness, national economy.

**Постановка проблеми.** Поява і поширення економічних кластерів є важливою складовою активізації соціально-економічного розвитку територій, адже світовий досвід наочно продемонстрував те, що кластерна форма організації виробництва створює широкі можливості для використання місцевих ресурсів, освоєння іноземних інвестицій, забезпечує доступ до нових ринків збуту, дозволяє повною мірою реалізувати потенціал міжрегіонального, транскордонного та транснаціонального співробітництва.

Оскільки пошук оптимальних форм ведення господарства в умовах загострення економічних криз все частіше обумовлює зростання уваги до кластерних об'єднань, важливого значення набуває необхідністю систематизації та конкретизації визначення сутності і значення кластерів в умовах впровадження новітніх форм організації господарства в економіку країни та її регіонів.

Питання, які стосуються дослідження теоретико – методичних підходів до визначення поняття «еконо-

мічного кластеру», сутності економічного кластеру та особливості його структури досліджували такі вчені як: Анисова Н. [1], Афанасьєв М. [2], Ефимычев Ю. И. [3], Завадська Д. В. [4], Ковальова Ю. М. [5], Портер М. [6], Пилипенко И. В. [7], Семёнова Н. Н. [8], Третьяк В. П. [9], Шевченко И. К. [10] та ін.

**Метою статті** виступають питання теоретико – методичні підходи до визначення поняття «економічного кластеру», сутності економічного кластеру та особливості його структури.

**Об'єкти дослідження** – методичні підходи до визначення поняття «економічного кластеру».

**Методи дослідження.** Під час написання дослідження використовувались такі методи: метод спостережень (для аналізу і узагальнення поглядів теоретико – методичних підходів до визначення поняття «економічного кластеру»); методи економічного аналізу (для аналізу сутності економічного кластеру та особливостей його структури).

**Виклад основного матеріалу.** Поняття економічного кластеру вперше (від англ. cluster – скупчення, зосередження) ввів М. Портер [6], який визначив кластер як групу географічно сусідніх, взаємопов'язаних компаній (постачальники, виробники, тощо) та пов'язані з ними організації (навчальні заклади, органи держуправління, компанії з інфраструктури), що діють у визначених сферах і взаємодоповнюють один одного.

Зазначимо, що основною метою утворення економічних кластерів є підвищення внутрішньої та міжнародної конкурентоспроможності їх учасників за рахунок комерційного й некомерційного співробітництва, наукових досліджень та інновацій, освіти, навчання і заходів політики підтримки [6].

Але, незважаючи на ґрунтовні дослідження, в науці досі не вироблено єдиного підходу до визначення поняття економічного кластеру. В певній мірі це зумовлено і відсутністю законодавчого визначення кластеру.

Існує багато визначень поняття «економічного кластеру», основні з яких нами наведено в таблиці 1 (табл. 1).

На основі таблиці можна стверджувати, що приведені тлумачення кластерів мають сутнісну різницю один від одного, але кожне з понять несе в собі раціональне зерно. Наведені визначення охоплюють складові елементи кластера, специфіку взаємовідносин між його учасників, а також географічне розташування. В основному увага акцентується при розгляді сутності кластеру на об'єднанні фірм і інших організацій.

Отже, аналіз вищезазначених тлумачень, аспектів і властивостей кластера дозволило прийти до висновку, що економічний кластер є це системою співпраці, тісно пов'язаних та територіально близьких підприємницьких мереж і організаційних структур з метою організації, раціонального використання та нарощування виробництва продукції світового рівня (інноваційної спрямованості).

Своєю чергою зазначимо, що особливостями кластерів є наступні [6]:

- кластер є економічним суб'єктом, а не юридичною особою (учасники кластеру юридично самостійні);
- не зважаючи на те, що учасники кластерів є юридично незалежними, вони економічно взаємопов'язані;
- учасники кластеру різняться за видами діяльності та економічним статусом;
- учасники кластеру географічно близькі та працюють в єдиному регіоні;
- всі вище перераховані ознаки повинні бути притаманні всім учасникам кластеру одночасно (рис. 1).

Розглянувши суть та особливості економічних кластерів, не можна оминати увагою і їх структуру, яка являє собою модель побудови коопераційних зв'язків між суб'єктами об'єднання. Умовно їх можна виділити 4 групи взаємодіючих суб'єктів:

1. Ядро кластеру – підприємства, локалізовані на території, згруповані за видами основної продукції або

Таблиця 1

Теоретико-методичні підходи до визначення поняття «економічного кластеру»

№ п/п	Автор	Визначення поняття «економічний кластер»
1	М. Портер [6]	Кластер (промислова група) – це група близьких, географічно взаємозалежних компаній і пов'язаних з ними організацій, які спільно діють у певному виді бізнесу, характеризуються спільністю напрямків діяльності й взаємодоповнюють один одного.
2	М. Афанасьєв, Л. [2]	Кластер – господарський блок, який включає фірми та організації, пов'язані випуском кінцевої продукції і географічним положенням.
3	Ю.І. Ефимичев [3]	Кластер – це, насамперед, форма мережі, оскільки близьке розташування фірм і організацій забезпечує наявність певних спільностей і підвищує частоту і силу взаємодії.
4	В. П. Третьяк [9]	Кластер – інтеграція підприємств, спеціалізованих в певному секторі виробництва і локалізованих географічно.
5	Ю.М. Ковальова [5]	Кластер – це локалізована територіально-виробнича форма інтеграції взаємодіючих суб'єктів господарювання, банківського, приватного сектору, освітніх закладів, органів влади та суміжних, допоміжних, конструкторських, інноваційних підприємств/організацій, об'єктів інфраструктури, що характеризується виробництвом конкурентоздатних товарів або послуг, наявністю погодженої стратегії розвитку, спрямованої на реалізацію інтересів кожного з учасників і території локалізації кластера, на якій вона перебуває, і що має істотну соціально-економічну значимість для регіону.
6	І. Пилипенко [7]	Кластер – група географічно сконцентрованих компаній з однієї або суміжних галузей і підтримуючих їх інститути, розташовані в певному регіоні, які виробляють подібну або взаємодоповнюючу продукцію і яка характеризується наявністю кластера і їх співробітниками, за рахунок якого підвищується конкурентоспроможність кластера в світовому господарстві.
7	Н. Семенова [8]	Кластер – сукупність фірм і інших організацій, пов'язаних в певній виробничій області.

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 5; 6; 7; 8; 9]



Рис. 1. Особливості кластерів

Джерело: складено на основі [6]

за підгалуззями. Характеристиками групи є загальна кількість підприємств, обсяг відвантаженої продукції, чисельність зайнятих, оцінка податків як економічного вкладу в регіональний бюджет.

2. Постачальники підприємств кластера. Розділені на місцеві компанії і підприємства з інших регіонів. Постачальники також групуються за видами поставок.

3. Споживачі підприємств кластера. Сегменти – внутрішнє споживання, міжрегіональні поставки, експорт, що дозволяє безпосередньо оцінити експорт кластера як основний критерій ефективності і розробити заходи державної підтримки виходячи з можливості нарощування експортних поставок.

4. Підтримуюча інфраструктура (сервісні об'єкти). Включає громадські асоціації, адміністративну підтримку, фінансові, складські та транспортні послуги (рис. 2) [1].

Варто зазначити і те, що саме кластерні моделі в нових умовах глобалізації та активного розвитку новітніх технологій дозволяють використати можливості основних галузей для прискорення розвитку економіки та відновлення її здатності випускати конкурентоспроможну продукцію. Також кластери, як об'єкт концентрації виробничих потужностей, наукового та інноваційного потенціалу, здатні суттєво знизити ризики та загрози національній економічній безпеці.

**Висновки.** Проведений нами аналіз теоретико-методичних підходів до визначення поняття «економічного кластеру» підтверджує твердження про кластер як основу формування як економіки регіону, так і

економіки держави. Кластерний підхід щодо оптимізації організації ведення господарства дозволяє забезпечити стабільний та безпечний розвиток, економічне зростання регіону, підвищення рівня життя населення, поліпшення інфраструктури, широке використання інновацій та наукового потенціалу.

На підставі аналізу теоретико-методологічних підходів до визначення поняття економічного кластеру зроблено висновок про те, що економічний кластер як організаційно-виробнича форма ведення господарства характеризується географічною близькістю суб'єктів, високим рівнем коопераційних зв'язків, максимально ефективним використанням науково-технічного потенціалу, вільним розподіленням наявних ресурсів, що створюється з метою підвищення конкурентоспроможності та зниження вразливості до загроз як окремих суб'єктів, регіону, так і цілих галузей національної економіки. Зроблено висновок стосовно того, що типова структура економічного кластеру, що складається з 4 основних груп суб'єктів: ядро кластеру, постачальники підприємств кластера, споживачі підприємств кластера та підтримуюча інфраструктура.

Підсумовуючи вище наведене, зазначимо, що сучасні економічні кластери є якісно новим просторовим утворенням у національному господарстві, яке сприяє розвитку партнерства між суб'єктами господарювання та наукою, а досвід їх успішного функціонування у розвинених країнах світу актуалізує необхідність їх створення в Україні.



Рис. 2. Структура економічного кластеру

Джерело: складено на основі [3; 4]

1. Anisova, N. (2013). Model klastera [Cluster model]. № 38 (571). Retrieved from: <http://expert.ru/ural/2013/38/model-klastera> [in Russian].
2. Afanasiev, M. (2005). Mirovaya concurentsia I klasterizatsiy economicu [World Competition and Clustering of the Economy]. Questions of Economics. № 4. 75-86.
3. Yefimichev Y.I., Zakharov I.V. (2005). Promushenney klasteru I ekonomicheskiy rost [Industrial clusters and economic growth]. Economics and Finance. № 1. 15-18. [in Russian]
4. Zavadskaya, D.V. (2012). Economichna clusteruzatsiy. Suty, problem ta perspektivu rvzutcu v Ukraini [Economic clustering: essence, problems and prospects of development in Ukraine]. Socio economic research. № 1 (44). 187-196.
5. Kovaleva, Y.M. (2007). Klaster yak novuy instrument modernizatsii economicu [The cluster as a new tool of economic modernization]. East. № 5 (83). 13.
6. Porter M. (1993). Mezhdunarodnaya konkurentsia/ Konkurentnye preemusthestva stran [International Competition: The Competitive Advantages of Countries]. Moscow: International Relations [in Russian].
7. Pilipenko, I.V. (2007). Clasterna polituka v rossiy [Cluster policy in Russia]. № 8. 28-64 [in Russian].
8. Semenova, N.N. (2007). Nauka kak factor globalizatsii [Science as a factor of globalization]. Moscow: Logos, 2008 [in Russian].
9. Tretyak, V.P. (2006). Klasteru predpriyiy. Puti sozdaniy I rezulyativnosty funktsionirovaniy [Enterprise clusters: paths to creation and performance]. Moscow: August Borg [in Russian].
10. Shevchenko, I.K. (2016). Klaster kak instrument reindustrializatsii teritorialno otraslevuh kompleksov [Cluster as a tool for reindustrialisation of territorial-sectoral complexes]. № 1. Volume 7. P. 74-83.



УДК 334.012.8-045.45(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2019-5.29>

Ліхота О.В.

викладач кафедри Економіки та менеджменту,

Донецький інститут ПрАТ

«ВНЗ Міжрегіональна Академія Управління Персоналом»

## ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

*В статті розглянуто економічну характеристику інтеграційних процесів, проведено їх класифікація та охарактеризовано економічні переваги. Розглянуто форми вертикального контролю підприємств на різних стадіях технологічного ланцюжка та основні типи стимулів до різних видів інтеграції. Досліджено моделі використання вертикальної інтеграції їх позитивні та негативні риси. Запропоновано розглядати процеси диверсифікації з урахуванням специфіки функціонування окремих галузей і ринків для групи підприємств, галузей, інтерпретуючи їх як об'єкти. Зазначено, що багато чинників, які визначають ефективність інтегрованої бізнес-структури, можуть бути зовнішніми для окремого господарюючого суб'єкта, що входить до її складу, проте в умовах інтеграції є одночасно внутрішніми для корпоративної структури в цілому. Віднесено до внутрішніх факторів такі, що визначають ефективність інтеграції, виходячи з власних можливостей господарюючого суб'єкта.*

**Ключові слова:** економічні системи; стратегія розвитку; диверсифікація; вертикально інтегрована структура; інтеграційні процеси; дисбаланс.

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА И РОЛЬ ИНТЕГРИРОВАННЫХ СИСТЕМ В ЭКОНОМИКЕ УКРАИНЫ

Ліхота А.В.

*Аннотация. В статье рассмотрены экономическая характеристика интеграционных процессов, проведена их классификация и охарактеризованы экономические преимущества. Рассмотрены формы вертикального контроля предприятий на разных стадиях технологической цепочки и основные типы стимулов к различным видам интеграции. Исследована модель использования вертикальной интеграции их положительные и отрицательные черты. Предложено рассматривать процессы диверсификации с учетом специфики функционирования отдельных отраслей и рынков для группы предприятий, отраслей, интерпретируя их как объекты. Отмечено, что многие факторы, которые определяют эффективность интегрированной бизнес-структуры, могут быть внешними для отдельного хозяйствующего субъекта, входящего в ее состав, однако в условиях интеграции является одновременно внутренними для корпоративной структуры в целом. Отнесены к внутренним факторам такие, которые определяют эффективность интеграции, исходя из собственных возможностей хозяйствующего субъекта.*

**Ключевые слова:** экономические системы; стратегия развития; диверсификация; вертикально интегрированная структура; интеграционные процессы; дисбаланс.

## ECONOMIC CHARACTERISTICS AND THE ROLE OF INTEGRATED SYSTEMS IN THE ECONOMY OF UKRAINE

Likhota Oleksandr

*The economic characteristics of integration processes are considered in the article, their classification is carried out and economic advantages are characterized. Forms of vertical control of enterprises at different stages of the technological chain and the main types of incentives for different types of integration are considered. Models of using vertical integration of their positive and negative features are investigated. It is proposed to consider the processes of diversification taking into account the specifics of the functioning of individual industries and markets for a group of enterprises, industries, interpreting them as objects. It is noted that many factors that determine the effectiveness of an integrated business structure may be external to an individual business entity that is part of it, but in terms of integration are also internal to the corporate structure as a whole. The internal factors include those that determine the effectiveness of integration, based on the own capabilities of the business entity. Analysis of markets with integrated participants involves the consideration of special incentives for different types of integration. There are two main types of incentives – external and internal. External requirements include requirements, structural or other industry market, which have special characteristics, to actual or potential participants, as well as firms operating in it. External incentives that influence the choice of one or another type of integration can be divided into two categories – strategic and operational. The latter are determined by the characteristics of the industry, which do not directly depend on the activities of enterprises. It is noted that vertically integrated structures are characterized by all the advantages and disadvantages of a large enterprise, and their own patterns of development. The association of enterprises*

*allows to move to a qualitatively new level of management, which allows the use of various forms of coordination of actions and interests, managerial motivations of the association, thus opening real prospects for improving production efficiency. It becomes possible to carry out innovation and technology transfer, exchange of strategic information, while the introduction of innovation in any of the redistributions leads to the gain of the whole structure.*

**Keywords:** *economic systems; development strategy; diversification; vertically integrated structure; integration processes; imbalance.*

**Актуальність теми дослідження** пов'язана з тим, що політична ситуація в країні створила небезпечні загрози для подальшого розвитку багатьох господарюючих суб'єктів, у тому числі, інтегрованих компаній. В таких умовах значно зростає роль інтегрованих систем в економіці України, де ефективність діяльності вертикально інтегрованої структури залежить від дії різних чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, які впливають на їх ефективне функціонування. Виходячи з цього необхідно більш детально розглянути економічні характеристики інтеграційних процесів, що дасть змогу обрати ефективну стратегію в умовах ринкової конкуренції.

**Аналіз публікацій** показує, що трактування поняття вертикальної інтеграції розглядалися в працях Дж. Девідсона, Д. Майхелла, Г. Мюллера, Л. Фішера, М. Портера, Р. Коуза, а також у наукових дослідженнях Ф.Н. Давидовського, С. Губанова, С.В. Авдашевої, Н. М. Розанової та ін. Незважаючи на наявність цих розробок системного розгляду даної проблеми не проводилося, тому дане питання потребує свого подальшого розгляду.

**Метою роботи** є економічна характеристика та роль інтегрованих систем в економіці України.

**Викладення матеріалів дослідження** необхідно розпочати з того, що процеси, які мають інтегруючі риси, стимулюють динаміку розвитку економічних систем і реалізацію науково-технічних можливостей, ініціюють нові господарські стосунки між підприємницькими об'єднаннями, сприяють ефективності та стабілізації економіки України. Диференційований характер таких явищ, внаслідок циклічності науково-технічного прогресу, створює основу економічного зростання за рахунок розповсюдження новітніх технологій і розвитку виробничого процесу. Ці вектори розвитку пов'язані між собою та переплітаються з диверсифікацією та інтеграцією на шляху розвитку підприємств. Так, диверсифікація пов'язана з процесом концентрації виробництва на міжгалузевому рівні та структурною перебудовою господарства, що особливо важливо в умовах кризи, яка охопила Україну.

У загальному розумінні, диверсифікація – це розповсюдження господарської діяльності підприєм-

ства на додатковій сфері: започаткування нових видів діяльності; збільшення номенклатури продукції, що виробляється; послуг, що надаються та ін. Концентрація та централізація виробництва можуть приводити до інтеграції та посилення бізнес позиції компанії, що виражає її стратегії в умовах ринкової конкуренції. Іншим наслідком є вертикальна інтеграція, що часто характеризується кооперацією або комбінуванням виробництва. Узагальнення економічних переваг участі підприємства в інтеграційних процесах різних видів наведено у табл. 1.

Пропонується розглядати процеси диверсифікації з урахуванням специфіки функціонування окремих галузей і ринків, не лише для окремого підприємства, а і для групи підприємств, галузей, інтерпретуючи їх як об'єкти. При цьому буде змінюватися зміст зовнішнього середовища: для групи суб'єктів господарювання – відповідна галузь, а для галузі – все національне господарство або окремий його сектор. Міра різноманіття характеристик об'єкту відносно сумарних характеристик виділеного зовнішнього середовища визначатиме міру його диверсифікації. Зовнішнє середовище можна інтерпретувати як відповідний ринок – галузевий, регіональний, національний. Такий методичний підхід може бути застосований і для діагностичних досліджень дисбалансу розвитку складних економічних систем.

Традиційно взаємозв'язки між підрозділами об'єкта визначають його внутрішню інтеграцію. Взаємозв'язки макрооб'єкта характеризують особливості пов'язаного ринку, а для суб'єкта підприємництва – внутрішню будову. Дослідження зовнішніх взаємозв'язків потребує не обмежуватися тим самим середовищем, що і для опису диверсифікованості, оскільки вона визначається множиною факторів. У зв'язку з цим, доцільно розглядати ланцюжки зв'язків мікрооб'єктів, де кожен подальший елемент грає роль зовнішнього середовища відносно попереднього.

Одна з проблем при оцінці економічної ефективності інтегрованих структур пов'язана з визначенням чинників, що впливають на їх ефективне функціонування. У зв'язку з цим, виникає необхідність визна-

Таблиця 1

Економічна характеристика інтеграційних процесів

Вид інтеграції	Економічні переваги
Вертикальна	Економія на масштабах, консолідації і ефективне використання ресурсів
Горизонтальна	Мінімізація упущеної вигоди, досягнення монопольних переваг
Діагональна (різнорівнева)	Диверсифікація ризику і можливість опосередковано впливати на партнерів
Комбінована (уздовж технологічного ланцюжка і по паралельних видах продукції)	Можливість компромісу між мінімізацією упущеної вигоди і мінімізацією витрат (у т.ч. транзакційних)
Ар'єргардна (створення власних систем забезпечення ресурсами)	Зниження транзакційних витрат, скорочення прямих виробничих витрат

чення внутрішнього (мікроекономічного) і зовнішнього (мезо- та макроекономічного) середовища існування підприємств в умовах розвитку інтеграційних процесів.

Будь-який суб'єкт господарювання існує та функціонує у відповідному зовнішньому макроекономічному середовищі, яке для інтегрованої структури відзначається тим, що елементи, цієї системи, є відокремленими підприємствами, з притаманним тільки для них своїм, унікальним оточенням. В той же час бізнес-одиниці інтегрованої структури можуть замінювати одна одну та окремі елементи безпосереднього оточення. Таким чином, межі інтегрованої структури дуже розмиті та можуть включати не лише суб'єктів безпосереднього оточення, але і деякі складові мезо- та макросередовища. Разом з цим, в інтегрованій структурі існує центр прийняття визначальних рішень, в якому накопичуються операційні процеси, технологічні досягнення, фінансові та інформаційні потоки. Необхідно зауважити, що термін і значення «вертикальної інтеграції» визначаються вченими, підприємцями і політичними діячами неоднозначно і трактуються по-різному органами влади, бізнесом і наукою. Вертикальна інтеграція означає можливість створення організаційного об'єднання підприємств, у рамках якого один і той же продукт проходить різні стадії обробки, послідовно переходячи від однієї стадії до іншої. У науці, вперше поняття «вертикальна інтеграція» з'явилося при вивченні стратегії розвитку підприємств і процесів злиття великих підприємств різних сфер економіки в 1960-1965 рр. На практиці це відбулося набагато раніше, прикладом може служити досвід СРСР початку 50-х рр. XX ст. при формуванні великих територіально-виробничих комплексів.

Відомі економісти Дж. Девідсон і Д. Майхелл вважали, що вертикальна інтеграція є комбінацією двох або більше пов'язаних між собою східців виробництва і звернення під керівництвом і контролем одного підприємства на основі контрактного виробництва [1, с. 160]. На думку Г. Мюллера, вертикальна інтеграція є контрактним зв'язком між незалежними підприємствами, які обробляють один і той же продукт на різних стадіях виробничого процесу. Угоди торкаються, передусім, кількості та якості продукції і виконують консультативну функцію [2, с. 241]. Дослідники С.В. Авдашева і Н. М. Розанова, кажучи про вертикально інтегровану компанію, мають на увазі комбінацію контролю над власністю підприємств, що належать різним стадіям технологічного ланцюжка, з контролем над їх поведінкою [3, с. 29]. На думку Ф. Н. Давидовського, вертикальна інтеграція означає, передусім, економічне, фінансове і організаційне злиття декількох виробничих одиниць з різною структурою, які беруть участь в процесі виробництва, розподілу і збуту продукції на різних східцях виробничого процесу з метою отримання додаткових конкурентних переваг на ринку [4, с. 31]. В цілому, при вивченні вектору формування вертикально інтегрованих структур, міри дисбалансів в їх розвитку, за основу можна прийняти визначення, що включає загальне розуміння явища вертикальної інтеграції як підприємств, які пов'язані між собою організаційною структурою, охоплює різні стадії виробництва та виробляють кінцевий продукт споживання з високою доданою вартістю.

До типів вертикальної інтеграції відносяться:

1. зворотна інтеграція («назад» або «вниз»), яка здійснюється у напрямі контролю над постачаннями сировини і націлена на закріплення постачальників, що поставляють продукцію за нижчими цінами, ніж у конкурентів;

2. пряма інтеграція («вперед» або «вгору»), яка полягає в придбанні або посиленні контролю над структурами, що знаходяться між підприємством і кінцевим споживачем, а саме системою розподілу і продажу товарів, і представлення продукції компанії споживачам.

Інтеграція «вперед» може привести до відносної переваги у витратах і нижчій ціні для кінцевого споживача завдяки створенню ланцюжка «виробник – кінцевий споживач». Існують наступні форми вертикальної інтеграції:

– повна інтеграція – участь в усіх ланках міжгалузевого ланцюга витрат. Наслідком побудови повного виробничого ланцюжка є укрупнення масштабів виробництва і поява додаткових можливостей впровадження досягнень передових результатів науково-технічного прогресу, нових методів виробництва і управління;

– часткова інтеграція (неповна інтеграція) – завоювання позицій в деяких ланках галузевого ланцюга витрат;

– квазіінтеграція – об'єднання економічних суб'єктів, що передбачає розвиток стійких довгострокових зв'язків між ними і делегування контролю над управлінням спільною діяльністю.

До форм вертикального контролю підприємств, що належать до різних стадій технологічного ланцюжка, відносять: контроль над власністю і контроль над поведінкою. У вертикально організованій самостійній структурі поєднуються два типи контролю, які можуть існувати незалежно один від одного. У структурі холдингу можливе існування вертикального контролю над власністю фактично поза контролем над поведінкою. При чому, ринкова поведінка незалежних господарюючих суб'єктів може бути контрольованою в умовах фактичної відсутності прямого контролю над власністю. В останньому випадку можливо говорити про вертикальну квазіінтеграцію або вертикальний контроль, не закріплений стосунками власності. Основним способом створення вертикально інтегрованих структур, що поєднують контроль над власністю і контроль над поведінкою, є злиття та поглинання. Способи виникнення квазіінтегрованих об'єднань є набагато різноманітнішими, з причини їх залежності від конкретних особливостей економічної системи, відношення давальництва або толлінгу, що передбачає збереження права власності постачальника проміжної продукції на кінцевий продукт за умови оплати доданої вартості його виробникомі.

Вертикальна інтеграція має місце в наступних випадках:

– підприємство (підрозділ підприємства), що є джерелом сировини і початкових матеріалів, поставляє свою продукцію в повному обсязі підприємству (підрозділу підприємства), яке оброблює отриману продукцію на наступній стадії виробничого циклу у формі внутріфірмових поставок;

– підприємство (підрозділ підприємства), що переробляє сировину та є виробником кінцевого продукту,



закуповує в повному обсязі продукцію підприємства (підрозділу підприємства), яке є джерелом сировини і первинних матеріалів. Недостатній обсяг сировини і первинних матеріалів для виробництва кінцевого продукту може отримуватися на зовнішньому ринку;

– підприємство (підрозділ підприємства), що є джерелом сировини і первинних матеріалів, поставляє свою продукцію на наступну стадію виробничого циклу і не може продавати її поза підприємством, а підприємство, що є виробником кінцевого продукту, може закуповувати сировину тільки всередині інтеграційної структури.

У своїх дослідженнях Є. М. Островська під вертикально інтегрованою структурою має на увазі взаємообумовлене поєднання промислових підприємств технологічно-виробничого характеру однієї або декількох галузей, пов'язаних між собою різними виробничими, економічними, фінансовими, організаційними і управлінськими зв'язками, потенційно включаючи науково-виробничі центри [6, с. 78]. Розділяючи цю точку зору додамо, що вертикально інтегровані структури створюються на основі внутрішніх і міжгалузевих стосунків і мають певні ознаки і риси:

- загальна стратегія і програма розвитку; вирішують деякі територіальні проблеми;
- виступають ланками у виробничо-технологічному ланцюжку; мають загальне управління;
- оптимальне поєднання галузей і виробництв;
- додатковий економічний ефект за рахунок комплексності і пропорційності виробництв;
- взаємообумовлене поєднання виробничих підприємств на певній території;
- єдина інфраструктура, яка включає виробничу і соціальну інфраструктуру;
- сприяють цілеспрямованому формуванню енергетичного комплексу на основі природних і громадських ресурсів.

Об'єднання підприємств у вертикально інтегровану корпоративну структуру може бути: комбінацією двох або більше пов'язаних підприємств під керівництвом і контролем одного підприємства; незалежно пов'язаними підприємствами, які оброблюють один і той же продукт на різних стадіях виробничого процесу на основі контрактного зв'язку; підприємствами, які оброблюють один і той же продукт на різних стадіях виробничого процесу, пов'язаними між собою перехресним володінням акцій. Варто зазначити, що багато чинників, які визначають ефективність інтегрованої бізнес-структури, можуть бути зовнішніми для окремого господарюючого суб'єкта, що входить до її складу, проте в умовах інтеграції є одночасно внутрішніми для корпоративної структури в цілому, і провести межу між ними буває досить складно. Проте, здійснюючи теоретичний аналіз, буде доцільно віднести до внутрішніх факторів такі, що визначають ефективність інтеграції, виходячи з власних можливостей господарюючого суб'єкта.

До категорії зовнішніх пропонується відносити фактори макроекономічного середовища, в якому існує інтегрована структура, а також мезоекономічного середовища – чинники безпосереднього оточення самих інтегрованих структур та окремих підприємств, з яких складається структура. Великі інтегровані структури задають вектор розвитку економіки і є осно-

вою підтримки стабільності виробництва в розвинених країнах. Інтеграційні процеси стають все більш значимими для розвитку ключових галузей національної економіки. Важливими причинами становлення подібних структур в енергетичному секторі є створення сприятливих умов здійснення економічної діяльності, зняття взаємних бар'єрів, можливість посилення конкурентних позицій і контролю над ринковою ситуацією.

Аналіз ринків з інтегрованими учасниками припускає розгляд спеціальних стимулів до різних видів інтеграції. Існує два основні типи стимулів – зовнішні та внутрішні. До зовнішніх відносяться вимоги, структурного або іншого галузевого ринку, що є особливими характеристиками, до реальних або потенційних учасників, а також фірм, що функціонують на ньому. Зовнішні стимули, що впливають на вибір того або іншого типу інтеграції, можна умовно розділити на дві категорії – стратегічні та оперативні. Останні визначаються характеристиками галузі, які безпосередньо не залежать від діяльності підприємств.

Стратегічні стимули є характеристиками структури ринку і формуються в результаті функціонування самих компаній. Визначальними оперативними характеристиками ринку є: ефект масштабу; концентрація продавців і покупців, що склалася на даний момент; місткість і насиченість, еластичність попиту; іноземна конкуренція; розвиненість інфраструктури; транзакційні витрати; адміністративні бар'єри; загальноекономічна кон'юнктура. До найважливіших стратегічних характеристик ринку можна віднести: погоджені дії підприємств; цінову та інші види дискримінації; диференціацію продуктів; характер і рівень інтеграції; дії компаній з обмеження входу на ринок; наявність потенційних конкурентів. До внутрішніх стимулів відносяться всі ті реальні або потенційні переваги, які отримує компанія в результаті того або іншого виду інтеграції. Внутрішні переваги інтеграції можуть бути результатом ефективної взаємодії учасників групи і виражатися, у тому числі, в сприятливих для фірми структурних змінах ринку.

Необхідно зауважити, що вертикально інтегровані структури характеризуються як усіма перевагами і недоліками великого підприємства, так і власними закономірностями розвитку. Об'єднання підприємств дозволяє перейти на якісно новий рівень управління, який дає можливість застосування різних форм координації дій та інтересів, управлінських мотивацій учасників об'єднання, відкриваючи тим самим реальні перспективи підвищення ефективності виробництва. Стає можливим здійснювати інноваційно-технологічний трансферт, обмін стратегічною інформацією, при цьому введення інновації на будь-якому з переділів призводить до виграшу усієї структури.

За результатами проведеного дослідження можна зробити **висновок**, що сучасні тенденції, що проявляються в економіці України, базуються на створенні інтегрованих структур, які є визначальним чинником конкурентоспроможності господарюючих систем. Досвід створення інтегрованих структур у світовій економіці до початку XXI ст. в області вертикальної інтеграції свідчить про те, що основна частина таких компаній, які завоювали найбільші світові ринки, є передовими лідерами в області виробництва кінцевої продукції.



1. Davidson G. R., Mighell D. L. *Research on coordination of farm and non farm stages of production – the need is now. Journal of a Farm and Economics. Vol. 46. Washington. 1964. 489 p.*

2. Miller G. *Die landwirtschaftliche Erzeugung in der Vertikalen Integration. Berichte ьber Landwirtschaft. Berlin, 1961. H. 3. 414 p.*

3. Авдашева С.Б., Розанова Н.М. *Теория организации отраслевых рынков. Москва: Магистр, 1998. 320 с.*

4. Давыдовский Ф.Н. *Вертикальная интеграция – важнейшая составляющая инновационного развития единой энергосистемы страны в условиях рынка. Инновации. 2005. № 2. С. 29-33.*

5. Верховская О.Р., Савичев О.П. *Стратегический менеджмент. СПб.: СПбГУЭФ, 2009. 128 с.*

6. Островская Е.Н. *Государственное управление процессом формирования и развития вертикально интегрированных объединений предприятий. Экономика и управление, 2013. № 12 (98). С. 76-80.*

1. Davidson G.R., Mighell D.L. *Research on coordination of farm and non farm stages of production – the need is now. Journal of a Farm and Economics. Vol. 46. Washington. 1964. 489 p.*

2. Miller G. *Die landwirtschaftliche Erzeugung in der Vertikalen Integration. Berichte ьber Landwirtschaft. Berlin, 1961. H. 3. 414 p.*

3. Avdasheva S.B., Rozanova N.M. *Theory of the organization of industry markets. M.: Magister, 1998. 320 p.*

4. Davydovsky F.N. *Vertical integration is the most important component of the innovative development of the country's unified energy system in market conditions. Innovation. 2005. No. 2. Pp. 29-33.*

5. Verkhovskaya O.R., Savichev O.P. *Strategic management. SPb.: SPbGUEF, 2009. 128 p.*

6. Ostrovskaya E.N. *State management of the formation and development of vertically integrated business associations. Economics and Management, 2013. No. 12 (98). Pp. 76-80.*

ЦЕ ЦІКАВО

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ  
ЗАПРОШУЄ НА НАВЧАННЯ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ:  
«МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ»  
Освітня програма «Міжнародна економіка»**

Навчання здійснюється на базі повної загальної середньої освіти.

Перелік дисциплін спеціалізації :

- |   |   |
|---|---|
| o міжнародний економічний аналіз;           | o інвестування;                               |
| o міжнародний менеджмент;                   | o міжнародна електронна торгівля;             |
| o міжнародна економічна діяльність України; | o глобальна економіка;                        |
| o міжнародна економічна інтеграція;         | o міжнародні стратегії економічного розвитку; |
| o міжнародні організації;                   | o міжнародний ринок праці;                    |
| o міжнародна комерційна логістика;          | o міжнародні інвестиції;                      |
| o економіка зарубіжних країн;               | o міжнародні економічні відносини;            |
| o зовнішня політика України;                | o світова економічна кон'юнктура;             |
| o сучасні глобальні ринки;                  | o міжнародна конкурентоспроможність.          |

За результатами державної атестації випускникам присвоюється кваліфікація «бакалавр з міжнародних економічних відносин», «магістр з міжнародних економічних відносин».

Навчання здійснюється за денною формою навчання.

Термін навчання:

- Освітній ступінь «бакалавр» – 4 роки (на базі повної загальної середньої освіти).
- Особи з дипломом ОКР молодшого спеціаліста відповідного напрямку підготовки можуть бути зараховані на 3 курс.
- Освітній ступінь «магістр» – 1 рік 6 місяців (на основі базової вищої освіти відповідного напрямку (диплом бакалавра або спеціаліста)).

• **Вступні випробування: на I курс ОС «Бакалавр»:**

Конкурс сертифікатів Українського центру оцінювання якості освіти з трьох дисциплін:

1. Української мови та літератури,
2. Математика,
3. або Історія України, або іноземна мова (за вибором вступника одна з вказаних дисциплін)

• **на III курс ОС «Бакалавр»:**

фахове випробування

• **на ОС «Магістр»:**

1. Конкурс сертифікатів Українського центру оцінювання якості освіти з іноземної мови
2. Фахове випробування

*Національний університет харчових технологій має договірні відносини з факультетом військової підготовки Військового інституту телекомунікації та інформатизації НТУУ «КПІ». Це дає можливість бажаним студентам отримати військову підготовку та звання лейтенанта запасу Збройних Сил України.*

*За потреби студенти забезпечуються гуртожитком*

Адреса:

01601, м. Київ, вул. Володимирська 68,  
кафедра міжнародної економіки (044)287-97-60, (044)287-96-19  
menedger\_2012@ukr.net