

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**

Серія
**МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 36



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

- Головний редактор:** **Король Марина Михайлівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Голова редакційної ради:** **Палінчак Микола Михайлович** – доктор політичних наук, професор, декан факультету міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Відповідальний секретар:** **Дроздовський Ярослав Петрович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Члени редколегії:** **Брензович Катерина Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Верхоглядова Наталія Ігорівна** – доктор економічних наук, професор, академік АЕН України, директор навчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів ПрАТ ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»
- Газуда Михайло Васильович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Заяць Олена Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Кушнір Наталія Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Ужгородського національного університету
- Лещук Галина Василівна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри обліку і аудиту Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
- Пойда-Носик Ніна Никифорівна** – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і банківської справи ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Приходько Володимир Панасович** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Слава Світлана Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Химинець Володимир Васильович** – доктор економічних наук, завідувач відділу досліджень Західного регіону в місті Ужгороді центру регіональних досліджень Національного інституту стратегічних досліджень
- Цалан Мирослава Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
- Гайек О.** – доктор економічних наук, професор факультету управління та економічних досліджень, Вища школа Ягеллонська в м. Торун (Чехія)
- Ліпкова Л.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин Братиславського економічного університету (Словацьчина)

Науковий вісник Ужгородського національного університету.

Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»

включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 2 липня 2020 року № 886 (Додаток № 4).

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення Вченої ради Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет»

(від 25 лютого 2021 року протокол № 2)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 21015-10815Р,
видане Державною реєстраційною службою України 29.09.2014 р.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

ЗМІСТ

Abbaszade Mahir ROLE OF CUSTOMS DUTY REGULATION IN THE DEVELOPMENT OF THE FOOD MARKET.....	7
Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ.....	11
Балабаниць А. В., Перепадя Ф. Л. РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	18
Бестужева С. В., Козуб В. О. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ВПЛИВУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	25
Белова Т. Г., Дунін М. Є. УРАХУВАННЯ ЗНАЧУЩОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ТРЕНДІВ ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	30
Бичкова Н. В., Нанейшвілі М. Р. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ВАРТІСТЬ КОМПАНІЇ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	35
Василик М. С., Ковшова І. О. ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ВІРТУАЛЬНОЇ ТА ДОПОВНЕНОЇ РЕАЛЬНОСТІ ДЛЯ МОДИФІКАЦІЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ.....	40
Вороніна В. Л., Горопашна А. В., Стоббун Д. Е. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	46
Гаврилко Т. О., Скрипник К. О. ЯКІСТЬ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ: ЧИННИКИ ВПЛИВУ.....	51
Гаращук О. В., Куценко В. І. ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	58
Горбачова І. В. HR-СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	65
Загарій В. К., Ковальчук Т. Г. ВІДНОВЛЮВАНА ЕНЕРГЕТИКА: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ У СВІТІ ТА УКРАЇНІ.....	70
Захарчин Г. М., Панас Я. В. УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА	76
Знаменський В. І. ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА НАПОВНЕННЯ ДОХІДНОЇ БАЗИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	81
Колодійчук В. А., Крупка З. М. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ.....	86
Кононова О. Є. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД.....	91

Лагун А. І. КОРПОРАТИВНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ВЕНЧУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ: СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ.....	96
Москвіченко І. М., Стаднік В. Г., Павленко В. В. ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ СХЕМ ЕКСПОРТУ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА ДО КРАЇН-СПОЖИВАЧІВ АЗІАТСЬКОГО РЕГІОНУ.....	101
Обруч Г. В. ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	108
Паустовська Т. І., Потапчук А. В. МІСТА-ЛІДЕРИ ЯК СУБ'ЄКТИ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	113
Poliakova Julii, Yaremko Larysa, Bublei Galyna INCLUSIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S REGIONS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION.....	117
Посаднєва О. М., Рибіцька Я. М. ПРОБЛЕМАТИКА БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	123
Прийма С. С., Міщук Н. В. МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ	130
Свірідова С. С., Пульча Д. О. ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ЦІЛЬОВИХ ПРОГРАМ.....	135
Сенишин О. С. ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО У СИСТЕМІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	140
Унінець І. М. ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ У ПЕРЕДОВИХ КРАЇНАХ СВІТУ.....	147
Фоміна О. В. ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОРГІВЛІ.....	154
Tsapko-Piddubna Olga INCLUSIVE GROWTH AND DEVELOPMENT PATTERNS OF CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES.....	159
Чернобай Л. І., Ясінська Т. В., Кузів О. П. ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ-РЕЦИПІЄНТАХ УКРАЇНСЬКИХ ТРУДОВИХ МІГРАНТІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	164
Яструбецька Л. С. КОРУПЦІЯ ЯК СИСТЕМНА ПРОБЛЕМА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ.....	171

CONTENTS

Abbaszade Mahir ROLE OF CUSTOMS DUTY REGULATION IN THE DEVELOPMENT OF THE FOOD MARKET.....	7
Bahorka Mariia, Kadyrus Iryna, Kravets Olga DEVELOPMENT OF MARKETING COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES.....	11
Balabanits Anjelica, Perepadya Fedir THE ROLE OF CUSTOMER-ORIENTED TECHNOLOGIES IN THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF TOURIST ENTERPRISES.....	18
Bestuzheva Svitlana, Kozub Viktoriya THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF DETERMINING THE INFLUENCE OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF UKRAINE.....	25
Belova Tatyana, Dunin Maxim TAKING INTO ACCOUNT THE IMPORTANCE OF MARKETING TRENDS WHEN FORMING AN ENTERPRISE STRATEGY.....	30
Bychkova Natalia, Naneishvili Meri THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE COMPANY VALUE: INTERNATIONAL EXPERIENCE.....	35
Vasylyk Maryna, Kovshova Iryna APPLICATION OF MARKETING TOOLS OF VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY FOR MODIFICATION OF CONSUMER	40
Voronina Viktoriia, Horopashna Anna, Stovbun Danyila STAFF DEVELOPMENT STRATEGY IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT.....	46
Gavrilko Tetiana, Skripnik Karina QUALITY OF BANKING PRODUCTS: FACTORS OF INFLUENCE.....	51
Garashchuk Olena, Kutsenko Vira INNOVATIVE-INVESTMENT BASES FOR SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT.....	58
Horbachova Iryna HR-STRATEGIES AND TECHNOLOGIES OF COMPANY MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC.....	65
Zaharii Vita, Kovalchuk Tamila RENEWABLE ENERGY: WORLD DEVELOPMENT TRENDS AND UKRAINE.....	70
Zakharchyn Halyna, Panas Yaroslav KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INTELLECTUALIZATION.....	76
Znamenskyi Vitalii EFFECTIVE FUNCTIONING AND FILLING OF THE REVENUE BASE OF THE STATE BUDGET OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC.....	81
Kolodiychyk Volodymyr, Krypka Zoriana ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CONDITIONS FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF LOGISTICS NETWORK.....	86

Kononova Oleksandra MODERN APPROACHES OF THE USE OF INNOVATIVE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: FOREIGN EXPERIENCE.....	91
Lahun Antonina CORPORATE BUSINESS MODELS OF VENTURE FINANCING: MODERN MECHANISMS.....	96
Moskvichenko Irina, Stadnik Victoria, Pavlenko Vladislav REGARDING THE EFFICIENCY OF LOGISTICS SCHEMES FOR EXPORTING UKRAINIAN GRAIN TO CONSUMER COUNTRIES IN THE ASIAN REGION.....	101
Obruch Hanna TRANSFORMATION OF INNOVATIVE SYSTEMS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION.....	108
Paustovska Tamara, Potapchuk Alyona THE LEADING CITIES AS A SUBJECT OF THE GLOBAL ECONOMY.....	113
Poliakova Juliia, Yaremko Larysa, Bublei Galyna INCLUSIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S REGIONS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION.....	117
Posadnieva Oksana, Rybitska Yana PROBLEMS OF BUDGET PLANNING IN CONDITIONS OF MACROECONOMIC INSTABILITY.....	123
Pryima Svitlana, Mishchuk Nataliia METHODOLOGY OF RESEARCH OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES: HISTORICAL ASPECT.....	130
Sviridova Svitlana, Pulcha Dmitry FORMING PRINCIPLES OF STATE AND REGIONAL TARGET PROGRAMS.....	135
Senyshyn Oksana ORGANIC PRODUCTION IN THE SYSTEM OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN UKRAINE.....	140
Uninets Iryna STATE POLICY OF SUPPORTING THE GREEN ECONOMY IN THE ADVANCED COUNTRIES OF THE WORLD.....	147
Fomina Olena ACCOUNTING SUPPORT OF CONTROLLING IN THE PROCESS-ORIENTED MANAGEMENT SYSTEM BY TRADE ENTERPRISE.....	154
Tsapko-Piddubna Olga INCLUSIVE GROWTH AND DEVELOPMENT PATTERNS OF CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES.....	159
Chernobay Liana, Yasinska Tetyana, Kuziv Olena RESEARCH OF LABOR MARKET IN UKRAINE AND RECIPIENT COUNTRIES OF UKRAINIAN LABOR MIGRANTS IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....	164
Yastrubetska Lesya CORRUPTION AS A SYSTEMIC PROBLEM OF FINANCIAL SECURITY IN UKRAINE.....	171

UDC 339.187:608.1
DOI

Abbaszade Mahir
Ph.D in Economics,
Doctoral student at the Institute of Economics of ANAS
Republic of Azerbaijan

Аббасзаде М. Т.
кандидат економічних наук, докторант,
Інститут Економіки НАНА,
Азербайджанська Республіка

ROLE OF CUSTOMS DUTY REGULATION IN THE DEVELOPMENT OF THE FOOD MARKET

Summary. The main purpose of the article is to determine the role of customs duty regulation in the development of the food market. In recent years, as in other post-Soviet countries, effective measures are being taken to improve the customs duty policy in the Azerbaijan Republic. The article shows that the implementation of customs tariff protection of the national economy plays an important role in the formation of foreign trade strategy of each country. International experience shows that the United States of America, the European Union and Japan, the most important participants in the world market of agriculture and food products, are implementing important measures to regulate the domestic market through customs tariffs. The article identifies the problems arising in the development of the food market; offers and recommendations for their elimination are presented.

Key words: economic integration, national economy, macro-economy, state policy, integration, investment.

Introduction and the problem statement. In recent years, customs duty regulation of food market activity in developed countries is considered one of the main priorities. As a result of purposeful measures taken in this direction, the interests of national entrepreneurship subjects are protected in the domestic market of each country. In general, the implementation of customs tariff protection of the national economy plays an important role in the formation of foreign trade strategy of each country. It should be taken into account that customs tariffs in America, the European Union countries and Japan are implementing important measures to regulate the domestic market. In these countries, the determination of customs tariffs is considered a complex process. At the same time, not only duties are included in the tariffs, but also tariff quotas [1, p. 440]. It is necessary to prevent the economic dependence of the country on foreign influences when paying for consumption at the expense of significant import channels. If this process is not possible, measures to eliminate this dependence should be taken. In this direction, it is necessary to implement purposeful economic measures from the state side. It should be taken into account that the relevant measures also include customs duties, import quotas, subsidies and tax incentives applied to stimulate local circulation.

Analysis of recent research and publication. The well-known scientists Volgina N.A. [2], Shakaraliyev A.S. [1], Kuzmin D.V. [4], Abdullayev K.N. [5] noted on the importance of customs duty regulation in the development of food market. They examined in detail the role of the food market for ensuring the national security of the country.

Customs – tariff mechanisms used to regulate the food market in the EU countries mainly ensure the protection of the domestic market. At the same time, this process is aimed at preventing the spread of import channels. In America, relatively high customs tariffs are used to prevent the import of unprocessed tobacco and tobacco products to the domestic market. Different measures are also being taken in other developed countries.

Low and zero customs rates are also applied to some agricultural products in America, the European Union countries and Japan. In these countries, the lowest customs

rates are applied for coffee, tea, essential oil and at the same time cotton products. In Japan, the lowest customs rate is applied to imports of raw materials, which is necessary in economic areas. It should be noted that the introduction of a low customs rate on products with a low level of processing leads to the stimulation of the activities of the country's processing industry enterprises. For example, the EU countries prefer to import raw products from other countries. As a result, these processes lead to an increase in the level of economic development of the domestic light and food industry. The lowest customs duties in America are 10%. For Japan and the European Union countries this indicator reaches 43–50% of the GDP. In countries included in the World Trade Organization, customs interest rates for regions are different. It should be taken into account that the average customs rate is 35% in the countries of North America. This indicator is 113% in the countries of South Asia. It should also be noted that customs tariff rates in developed countries included in the World Trade Organization are very low [2, p.301].

Economic scientific experts Shiray V.I. [3], Kuzmin D.V. [4] show that other post-Soviet countries can benefit from the experience of custom duty regulation of food market of developed countries.

Increasing the level of protection of the market for different types of products also depends on the scope of application of the principles of tariff escalation during the customs tariff formation. Tariff escalation is the process of changing customs tariff rates depending on the complexity of technical processing of products. As a rule, the lowest customs rates are applied for unprocessed raw materials of the product. The EU countries impose a low customs duty on raw export. High customs rates, however apply to the import of finished products. Sometimes, high customs rates are also used to export products that have passed several processing stages to the country.

Part of the general problem unsolved earlier. It should be noted that, though the issues of development of food market were touched upon by different economists, but the issues of custom duty regulation of food market in the post-Soviet countries were not widely studied.

The purpose of the article. The main objective of the study is to investigate customs tariff regulation of the food market in Azerbaijan.

Presentation of the main material. A high customs rate can also be applied to the export products if the product has not passed the high processing stage. It should be taken into account that the escalation of customs tariffs provides a high level of tariff protection. These processes serve to ensure the security of the national economy, depending on the characteristics of the stage of processing of products. It is customs escalations, sometimes leading to the restriction of international trade in different types of products.

In general, tariff escalation is usually used when forming customs tariffs in the United States, the European Union countries and Japan. For this reason, the lowest customs rates for export of products, fatty plants and sugar beets are applied in America. As the processing rate of the mentioned products increases, the applied customs rates also increase. In Japan, this process is applied to fruits, vegetables and sugar products.

There is a highly developed processing industry in the countries of the European Union, in North America, in the countries of Western Europe, and even in the countries of Eastern Europe. These countries stimulate the import of cheap raw products from abroad to develop the processing industry. The competitiveness of the processing industry sector is increasing as a result of the cheap prices of raw products in the world market. At the same time, domestic and foreign markets earn higher profits as producers of these products. In recent years, changes in the global food market have been accompanied by an increase in customs rates. In developed countries, there is a sharp increase in customs tariffs for the import of meat products. Such situation is due to the fact that these products are considered as finished products. In addition, the foreign trade policy will expand the activity of local entrepreneurs in meeting the demand for relevant food products. This also ensures food security in the country [3, p. 421].

In addition, one of the directions of improving customs-tariff regulation of the food market is to ensure the efficiency of the customs-tariff policy. The changing customs tariff policy creates favourable conditions for increasing the level of protection of this area. The development of high-income and priority production sectors within the country is stimulated. These processes also have a positive impact on the country's macroeconomic development.

Customs tariffs on the regulation of the food market cause serious changes in the process of the country's entry into the World Trade Organization. The formation of the liberal system of regulation of imports, in accordance with the requirements of this organization, leads to a number of changes.

One of the main problems of the Azerbaijan Republic, including in terms of the entry of post-Soviet countries into the World Trade Organization, is the limit on subsidizing agricultural commodity producers. At the same time, this area is due to the demand for a noticeable reduction in the volume of state aid. The reduction of customs tariff rates negatively affects the activity of the food market. The inclusion of post-Soviet countries in the World Trade Organization accelerates the process of integration into the world economic system. In addition, any problems related to the involvement of innovative technologies in the country and exported products can be eliminated. One of the main objectives of membership is to ensure that legislative acts related to the development of the food market can be adapted to international requirements.

The introduction of an active customs tariff policy into the food market gives effective results. It should be taken into account that the impact of customs tariff policy on the interests

of various economic sectors operating in the food market is also present. The food market and its segments react quite differently to the change in customs tariff policy. This process is due to the differences in the development of different areas that characterize the supply of goods to the food market, as well as the level of competitiveness of the sectors. Naturally, this problem affects the indicators of economic development in different segments of the food market.

Changes in the level of customs tariff protection also affect price competition. Reduction of customs duties leads to a lower decline of the level of prices. As a result, the volume of imports of agricultural products to the country's market increases. In other words, the low level of customs duties is an important factor in stimulating imports. The increase in the offer of cheap agricultural products imported into the country occurs due to the reduction of customs tariffs. This is also seen as an important factor in the decline in domestic market prices.

Consumers react quickly to the decline in prices of imported products in the Azerbaijan Republic, also in other post-Soviet countries. Thus, the growing influence of imported agricultural products on the domestic market at a low price is expressed primarily in the substitution of local products with imported products in the consumer's ration. The cheap of imported food products has a significant impact on consumer demand. Thus, consumers prefer products more in terms of their level of income and lower prices.

Although the consumption of traditionally consumed food products, including bread, has decreased in the post-Soviet countries, there have been no noticeable changes in the consumer basket until recently. So, if, for example, meat products are cheapened due to a decrease in prices, the consumer gives more preference to the consumption of meat products. Increasing the level of food market liberalization in Azerbaijan has a significant impact on the agrarian sector of the economy. Also directs impact to changes in the market conjuncture, first of all, on the production sector. Due to the low level of customs tariff protection, the cheapness of agricultural products does not play a small role in limiting the prospects of local production in the agricultural sector [1, p. 415]. The fall in prices contributes to a decrease in the specific weight of local agricultural commodity producers operating in the domestic food market. Therefore, in the process of joining the World Trade Organization of the post-Soviet countries, first of all, determining the optimal level of customs tariff protection is considered the main priority.

In comparison with the prices of agricultural products exported to foreign markets in the Azerbaijan, the increase in domestic market prices of agricultural products is also capable of reducing export opportunities. Analysis of the results of various approaches in the post-soviet foreign economic policy revealed the significant impact of the customs tariff policy on the production of basic food products, including grain, vegetables and potatoes in crop production, and meat and milk production in the livestock sector. The demand for the products mentioned in the domestic market is stable. The main reason for this is the elastic demand for consumer incomes and prices in the domestic market. When assessing the impact of customs tariff policy in the agricultural sector, it can be concluded that domestic consumers win first and foremost by lowering the level of customs tariff protection in the food market.

Customs tariffs on food market regulation also directly affect the country's balance of payments. Trade balance deficits are directly dependent on changes in foreign economic relations. In this regard, the improvement of customs tariffs increases the attention to measures aimed at positive changes in the trade balance. In modern conditions, the negative balance of trade of any country and its growth, with some exceptions,

is not so dangerous. The deficit in the balance of payments can be ensured by increasing the export potential in the country, increasing the competitiveness of agricultural products and other products, so as not to be dangerous [4, p. 220].

It is necessary to develop and implement the strategy for the diversification of the national economy, including the strategy for the superior development of the agricultural sector. In accordance with the realization strategic line, intensive development of agriculture sector is supported and the agro-processing network is expanded. The measures taken are accompanied by positive changes in the country's trade balance and the structure of trade turnover.

Increasing the competitiveness of agricultural and processing products and increasing access to foreign markets causes not only positive balance of payments, but also positive balance of payments.

Increasing the role of agricultural and agro-processing products in increasing the positive balance of trade requires a comprehensive approach. It is necessary to implement the necessary quality changes in the structure of the trade balance, to increase the volume of products exported to the foreign market in the country. In general, in terms of protecting the strategic interests of the state, moderate protectionist policy should be preferred. Under such conditions, the state can ensure its food security continuously.

The customs tariff mechanism of food market regulation, as well as the customs tariff policy implemented in the country should be in connection with the social policy, tax policy and structural policy aimed at increasing the purchasing power of the population. When improving customs tariff regulation of the food market, the factors that envisage the joint application of protectionist and liberal measures implemented in the market should be taken into account. These factors should be considered in terms of ensuring positive changes in the country's trade policy, trade balance and its structure. The implementation of necessary measures to improve customs tariff regulation of the food market, especially in the process of globalisation, is very important. The processes of globalization do not exclude acute crises, and the current global financial crisis is a clear proof of this.

Therefore, in modern conditions it is necessary to choose between the economic efficiency of domestic production and the dynamic development of the global economy. This is especially true in conditions of strengthening foreign competition.

Neutralizing the negative impact of foreign competition on domestic business activity and increasing the economic efficiency of domestic production put additional demands on improving the customs tariff of the food market. In the conditions of strengthening the integration processes into the world economy, these requirements are intended to clarify the requirements for customs-tariff regulation of foreign economic activity and management of mutual relations between structural changes in the agricultural economy. As already mentioned, serious changes in the foreign market affect the activity of the domestic market. Social contradictions of this trend, first of all, manifest themselves in the food market.

It is expedient to implement the following measures in the direction of improving the customs tariff mechanism to ensure the stability of the domestic food market in the Azerbaijan Republic, as well as in other post-soviet countries: the use of modern flexible import tariffs, the improvement of the customs control system on products included in the food market, the subsidization of the export, the search for new international markets for the sale of local products, the acceleration of technological imports to increase the activity of innovation in agricultural sector, the avoidance of improper

competition in the domestic food market of importers and the active use of modern means of regulation of international trade, etc. Realization of customs tariff regulation within the framework of foreign trade policy provides protection of local commodity producers. Customs tariff regulation at the same time has a significant impact on the stimulation of the development of the national economy and the structure of trade turnover in general [5, p. 15].

The realization of the main directions of the customs tariff policy in the field of agriculture is closely related to a number of factors. It is necessary to increase the competitiveness of economic sectors offering different goods in the domestic and foreign food market, and to introduce modern innovations for the development of production. The nature and scale of the reactions of the food market to external influences and changes in foreign trade policy depends on the degree of sensitivity of different segment of the market. In concrete terms, sensitivity means the price elasticity of one or another product, the possibility of mutual replacement of food products etc. Special duties are characteristic of the highest level of customs tariff protection and are applied in a different of agricultural products. Improving the customs tariff of food market regulation should ensure development of national economy.

Seasonal duties are an important means of neutralizing the negative effects of seasonal imports of agricultural food on the efficiency of national agrarian activity. The same applies to the customs tariff regulation of the agricultural trade can create favorable conditions for obtaining high flexibility. At the same time, the use of these duties was due to periodic changes in the food market, providing a more or less adequate reaction. The analysis shows that the use of seasonal duties stimulates production in agricultural sector and allows the seasonal level of prices to be favourable for consumption. Seasonal duties are usually applied effectively to ensure a reasonable level of prices for fruit and vegetable products, during the harvest of cereals.

Customs tariffs for the regulation of the food market are directly related to the agricultural structural policy of the state. In this case, the structural policy is implemented on the basis of the requirements of the market conjuncture, in general, providing for the implementation of the main structural changes in the agro-industrial sector. In this regard, structural changes in the food market, primarily under the influence of the market, serve to reaffirm the priorities, substantiating the need to expand the production of agricultural products. Efficiency of the customs tariff policy is directly dependent on the foreign exchange policy implemented by the state [2, p. 305].

Taxes are an important means of increasing the volume of access to the state budget, while at the same time they play an important role in the settlement of agricultural production and the acceleration of structural changes in this area.

Conclusions. Serious measures can be taken to increase agricultural production and profitability of economic and financial activities of commodity producers in the Azerbaijan Republic, including in other post-Soviet countries.

In the case of the introduction of taxes on commodity producers, it is necessary to increase the volume of assistance paid from the state budget. Therefore, in modern conditions, the impact of tax exemption on the food market of agricultural commodity producers should be widely investigated. It is also important to apply such a method to the agricultural entrepreneurship during a certain period of time.

Market relations do not exempt the state from the processes of management and regulation of the economy. These processes involve direct intervention of state to the financial and production activities of agricultural entrepreneurs. The state should create the necessary conditions for the functioning of the markets and regulate these processes with the help of main taxes.

The share of food products in the food market and production of ready-made food products are growing in the food market of the world. In this area, it is important to neutralize attempts to increase the specific weight of import channels. Therefore, the exemption of processing enterprises from taxes over a certain period of time can serve to increase the competitiveness of this sector and the share of local processing products in the food market. Measures aimed to improving customs tariff and duty regulation of the food

market should be reaffirmed in a coordinated condition. The tax implications of food market regulation should be flexible, and the domestic and foreign markets should be able to respond adequately to the changes in the conjuncture.

Tax incentives applied to agriculture and processing industry in general are aimed to ensuring sustainable development of domestic food market. Therefore, economic measures should be implemented at the state level in this direction.

References:

1. Shakaraliyev A.Sh. (2011) *Ekonomicheskaya politika gosudarstva: torzhestvo ustoichivogo i stabilnogo razvitiia* [Economic policy of state: triumph of sustainable and stable development]. Baku: Victory. (in Russian)
2. Volgina N.A. (2010) *Mezhdunarodnaia ekonomika* [International economics]. Moscow: Eksmo. (in Russian)
3. Shiray V.I. (2003) *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniia* [World economy and international economic relations]. Moscow: Dashkov and K. (in Russian)
4. Kuzmin D.V. (2015) *Natsionalnaia konkurentosposobnost, globalnaia nestabilnost i makroekonomicheskoe ravnovesie* [National competitiveness, global instability and macroeconomic balance]. Moscow: Nauka. (in Russian)
5. Abdullayev K.N. (2020) *Ekonomicheskaya bezopasnost natsionalnogo energeticheskogo sektora v usloviakh globalizatsii* [Economic security of the national energy sector in the context of globalization]. Zaporizhzhia: Klassicheskii Privatnyi Universitet.

Список використаних джерел:

1. Шакаралиев А.Ш. Экономическая политика государства: торжество устойчивого и стабильного развития. Баку : Изд. Victory. 2011. 542 с.
2. Волгина Н.А. Международная экономика. Москва : Эксмо-М. 2009. 345 с.
3. Ширай В.И. Мировая экономика и международные экономические отношения. Москва : Издательский дом Дашков и К. 2003. 528 с.
4. Кузьмин Д.В. Национальная конкурентоспособность, глобальная нестабильность и макроэкономическое равновесие. Москва : Наука. 2015. 222 с.
5. Abdullayev K.N. The opportunities of improving position of transport sector of the Azerbaijan Republic on international rating indicators in global competitiveness report : монографія. Запоріжжя : Гельветика, Классический частный университет 2020. С. 5-20.

РОЛЬ МИТНО-ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ У РОЗВИТКУ ПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ

Анотація. Основна мета статті – визначити роль митного податкового регулювання у розвитку продовольчого ринку. В останні роки, як і в інших пострадянських країнах, в Азербайджанській Республіці здійснюються ефективні заходи щодо вдосконалення митно-податкової політики. У статті вказується, що здійснення митно-тарифного захисту національної економіки відіграє важливу роль у формуванні зовнішньоторговельної стратегії кожної країни. Міжнародний досвід показує, що Америка, країни Європейського Союзу і Японія, які є найважливішими учасниками світового ринку сільськогосподарської та продовольчої продукції, за допомогою митних тарифів здійснюють важливі заходи з регулювання внутрішнього ринку. Кон'юнктурні зміни на світовому продовольчому ринку в останні роки супроводжуються зростанням митних ставок. У розвинених країнах відзначається різке підвищення митних тарифів на імпорт м'ясної продукції. Така ситуація пов'язана з тим, що ці товари вважаються готовою продукцією і обумовлюють застосування тарифної ескалації. Зовнішньоторговельна політика забезпечує підвищення митно-тарифного захисту вітчизняних виробників м'яса крім того, зовнішньоторговельна політика розширює сферу діяльності місцевих підприємств у задоволенні попиту на відповідні продукти харчування. Це також забезпечує продовольчу безпеку в країні. Крім того, одним із напрямків удосконалення митно-тарифних механізмів регулювання продовольчого ринку є забезпечення ефективності митно-тарифної політики. Мінлива митно-тарифна політика створює сприятливі умови для підвищення рівня захищеності тієї чи іншої галузі. Стимулюється розвиток високоприбуткових і пріоритетних виробничих сфер по всій країні. Ці процеси також позитивно впливають на рівень макро економічного розвитку країни.

У статті наголошується, що вдосконалення митно-тарифних механізмів підвищує увагу до заходів, спрямованих на позитивні зміни торгового балансу. Реалізація митно-тарифного регулювання в рамках зовнішньоторговельної політики забезпечує захист вітчизняних товаровиробників. У статті визначено проблеми, що виникають у напрямку розвитку продовольчого ринку, а також подано пропозиції та рекомендації щодо їх усунення.

Ключові слова: економічна інтеграція, національна економіка, макро економіка, державна політика, інтеграція, інвестиції.

РОЛЬ ТАМОЖЕННО-НАЛОГОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В РАЗВИТИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА

Аннотация. Основная цель статьи – определить роль таможенного налогового регулирования в развитии продовольственного рынка. В последние годы, как и в других постсоветских странах, в Азербайджанской республике осуществляются эффективные меры по совершенствованию таможенно-налоговой политики. В статье указывается, что осуществление таможенно-тарифной защиты национальной экономики играет важную роль в формировании внешней торговой стратегии каждой страны. Международный опыт показывает, что Америка, страны Европейского Союза и Япония, являющиеся важнейшими участниками мирового рынка сельскохозяйственной и продовольственной продукции, посредством таможенных тарифов осуществляют важные меры по регулированию внутреннего рынка. В статье определены проблемы, возникающие в направлении развития продовольственного рынка, а также представлены предложения и рекомендации по их устранению.

Ключевые слова: экономическая интеграция, национальная экономика, макроэкономика, государственная политика, интеграция, инвестиции.

УДК: 339.138
DOI

Багорка М. О.

*доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Кадирус І. Г.

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Кравець О. В.

*старший викладач кафедри маркетингу
Дніпровського державного аграрно-економічного університету*

Bahorka Mariia

*Doctor of Economic Sciences, Professor of Marketing Department
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Kadyrus Iryna

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Marketing Department
Dnipro State Agrarian and Economic University*

Kravets Olga

*Lecturer of Marketing Department
Dnipro State Agrarian and Economic University*

РОЗРОБЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті обґрунтовано теоретико-методологічні підходи до вибору маркетингових конкурентних стратегій підприємств та представлено напрями щодо їх удосконалення. Виділено особливості маркетингових стратегій, їхні завдання та принципи формування. Запропоновано алгоритм формування маркетингової стратегії підприємства на основі структурно-логічної схеми та оцінки конкурентних позицій підприємства. На основі проведеного дослідження здійснено групування маркетингових конкурентних стратегій за рівнем впливу на конкурентні переваги підприємства. Підхід, орієнтований на конкурентів, заснований на стратегії і тактиці протидії конкурентам. У межах даного підходу може використовуватися два способи досягнення конкурентних переваг: лідерство за витратами та сукупність дій із погіршення якості конкурентного середовища. Основним методом досягнення конкурентних переваг, який застосовується в межах підходу, орієнтованого на споживачів, є диференціація товару. Інструментом диференціації є позиціонування, яке проводиться, насамперед, за рахунок комплексу маркетингових комунікацій та стратегій просування.

Ключові слова: маркетингова стратегія, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентні стратегії, споживачі, конкуренти, диференціація, позиціонування.

Вступ та постановка проблеми. Сьогодні вітчизняні підприємства вимушені організувати діяльність з урахуванням постійних змін зовнішнього середовища, жорстких умов ведення бізнесу з огляду на агресивні дії конкурентів, трансформаційні процеси в економіці та конкурентному середовищі. Агресивна конкуренція для вітчизняних підприємств є сучасною реальністю за масштабності, динамізму та загострення дій у запеклій боротьбі за власні конкурентні позиції. Постійне дослідження, аналіз та оцінка факторів конкурентного середовища, своєчасне виявлення серед них чинників негативного впливу та ризиків здатні забезпечити ефективну роботу підприємств. Водночас на практиці вітчизняні підприємства мають певні складнощі стосовно використання аналітичного інструментарію, що заважає в повному обсязі використовувати можливості підприємств, гальмує процес реалізації маркетингових конкурентних стратегій, суттєво ускладнює процеси розроблення та ухвалення стратегічно важливих управлінських рішень. Саме тому керівники підприємств гостро відчують потребу в постійному отриманні достовірної, змістовної і своєчасної інформації про стан ринку, співвідношення попиту і пропозиції, рівні конкуренції та зміни в конкурентному середовищі.

В Україні поступово створюються нові умови діяльності підприємств, за яких важливими є стратегічний підхід, кон-

цепція стратегічного управління та розроблення стратегії розвитку. Однак у більшості підприємств ці складники знаходяться на низькому рівні, особливо щодо маркетингових конкретних стратегій, хоча їх реалізація є ефективним способом забезпечення належного рівня конкурентоздатності підприємства та успішного його функціонування в умовах сучасного ведення бізнесу. У цьому контексті питання розроблення маркетингових стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальними і відіграють важливу роль у виробничих процесах, формуванні збутової політики, організації збутової діяльності, розвитку системи маркетингового менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Завдання підвищення конкурентоспроможності підприємств завжди були в полі зору зарубіжних і вітчизняних учених, проте велика кількість питань сьогодні залишаються не вирішеними внаслідок несистемного характеру їх досліджень, складності процесів оцінки конкурентних переваг, недостатньо відрегульованої правової системи взаємовідносин між підприємствами-конкурентами та відсутності ефективного механізму маркетингового управління підвищенням конкурентоспроможності.

Значну кількість наукових робіт присвячено дослідженню питань формування та використання маркетингової конкурентної стратегії на виробничих підприємствах. Зазначені проблеми нашли своє відображення в

працях класиків науки Г. Армстронга, В. Вонга, Ф. Котлера, М. Портера та ін. Сучасні автори також не оминають дану тему, серед них доцільно відзначити Л. Балабанова, Н. Діхтярьова, С. Ілляшенко, В. Пономаренко та ін.

Питання формування і розвитку маркетингових стратегій вивчали вітчизняні вчені, зокрема: А.Е. Воронкова, А.В. Войчак, С.С. Гаркавенко, Н.В. Карпенко, В.Л. Корієв, Н.В. Куденко, Я.С. Ларіна, А.Ф. Павленко, В.В. Писаренко, І.Л. Решетнікова, М.П. Сахацький, І.О. Соловійов, А.О. Старостіна, Н.І. Чухрай, В.А. Шведюк, З.Є. Шершньова та ін.

Сьогодні переважна частка підприємств не проводить маркетингових досліджень, які пов'язані з вивченням впливу чинників макро- та мікросередовища, що значною мірою зумовлено недостатнім рівнем знань у даному напрямі та відсутністю теоретичних і методологічних напрацювань. Варто зазначити, що в процесі вивчення конкурентного середовища більшість підприємств ураховує вплив лише окремих його чинників. У таких умовах необхідно проводити комплексне дослідження конкурентів та розробляти перспективні напрями ринкових можливостей, знаходити вигідні ринки, імплементувати ефективний комплекс маркетингу у своїй діяльності й удало реалізовувати маркетингові конкурентні стратегії.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-методологічних підходів до вибору маркетингових конкурентних стратегій підприємств та розроблення напрямів щодо їх удосконалення.

Результати дослідження. На наше глибоке переконання, успішна діяльність підприємства залежить від маркетингу та маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах непередбачуваного та нестабільного попиту.

Маркетингова стратегія є сучасною філософією функціонування підприємства в бізнес-середовищі за умов глобалізації, яка «передбачає розроблення стратегічних напрямів та методологічного інструментарію для досягнення довгострокових конкурентних переваг та можливості своєчасної адаптації суб'єктів господарювання до динамічних змін факторів макро- і мікросередовища, сприяє формуванню потреб і смаків споживачів згідно із суспільними цінностями» [1, с. 75].

Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює бізнес-стратегії господарських підрозділів та загальну стратегію підприємства. За допомогою стратегії маркетингу здійснюється процес сегментації цільового ринку; формується товарний портфель підприємства; цінова, збутова та комунікаційна політика, структурна перебудова виробництва з урахуванням маркетингових принципів та маркетингової програми дій.

Основні риси маркетингової стратегії представлено на рис. 1.

Формування маркетингової стратегії спирається на низку принципів [2, с. 34]:

- цілеспрямованість – взаємоузгодження місії із цілями підприємства, орієнтація всіх стратегічних господарських підрозділів на задоволення потреб споживача та на досягнення економічного ефекту від виробничо-збутової діяльності;

- концентрація зусиль – проведення усіх процесів із дослідження, виробництва, фінансової діяльності, організації збуту на основі маркетингової орієнтації (пошук ринків, споживачів, задоволених потреб, творчі підходи до розв'язання поставлених маркетингових завдань);
- спрямованість на довгострокову перспективу – екстраполяція, імплементція інноваційної продукції та методів ведення бізнесу;

- синергійний ефект – взаємоузгодження стратегічної та тактичної маркетингової діяльності для стимулювання впливу на ринковий попит, запити споживачів та комплексної системи маркетингових заходів для досягнення синергетичного ефекту;

- гнучкість – швидке реагування та адаптація товарної, цінової, збутової та комунікаційної стратегії підприємства на якісні і кількісні показники зміни попиту.

Конкурентоспроможність підприємства формується під дією різноманітних та багатоаспектних ринкових чинників [3, с. 249]. Комплексний підхід до конкурентоспроможності заснований на базі врахування основних складників потенціалу підприємства: ступеня задоволення споживача продукцією, посилення кадрового потенціалу, спрямованості на інновації, конкурентного потенціалу підприємства та ефективності стратегії для певного сегмента ринку, резервів підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. У цих умовах варто максимально враховувати маркетингові принципи, а саме: системні, комплексні дослідження стану ринкового середовища та виробничо-господарської діяльності підприємств; складання і реалізація маркетингової програми дій, на всіх рівнях і періодах планування; спрямування діяльності всіх структурних підрозділів і ланок підприємства на задоволення

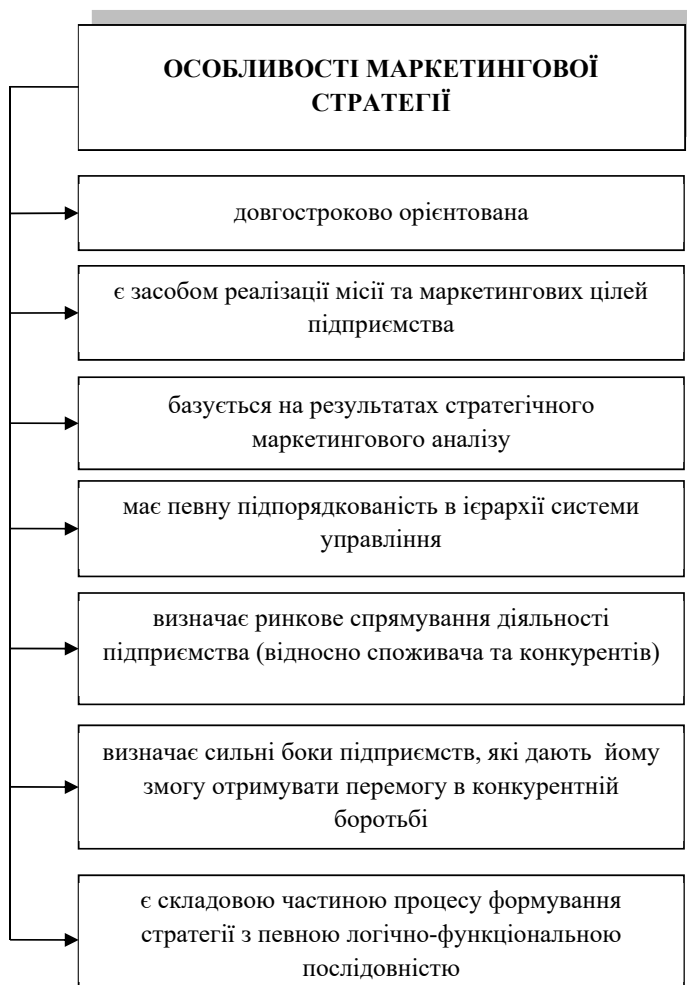


Рис. 1. Особливості маркетингової стратегії підприємства

Джерело: узагальнено авторами

потреб існуючих і потенційно можливих споживачів, здійснення послідовної товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політики.

Ми переконані, що процес формування маркетингової стратегії для підприємства повинен відбуватися за певними логічно-послідовними етапами, які, безумовно, мають бути взаємопов'язаними, систематизованими, що забезпечить об'єктивний результат щодо вибору оптимальної маркетингової стратегії підприємства (табл. 1).

В умовах сьогодення перед кожним виробничим підприємством стоїть мета – досягти зростання прибутковості і сприяти розвитку ефективної стратегічної діяльності. Саме тому важливими є розроблення та формування такої маркетингової стратегії підприємства, ключові напрями якої мають задовольняти вимоги споживачів, забезпечувати ефективну діяльність, максимальні прибутки, високий рівень конкурентоспроможності та сприяти подальшому його розвитку. Грамотно обгрунтоване рішення щодо вибору маркетингової конкурентної стратегії здатне допомогти підприємству вижити в мінливому, динамічному бізнес-середовищі.

Сьогодні більшість підприємств використовує у своїй діяльності переважно окремі елементи маркетингової стратегії, які не дають максимального ефекту. Існуюча економічна ситуація не дає змоги більшості товаровиробникам використовувати всю комплексну систему маркетингу у своїй діяльності. Ми переконані, що універсальної стратегії не існує, кожне підприємство має формувати і реалізовувати власну маркетингову конкурентну стратегію, яка б дала йому змогу, з одного боку, нейтралізувати загрози та слабкі сторони, а з іншого – реалізувати свої можливості і переваги.

Основу методологічного інструментарію під час розроблення маркетингової стратегії підприємств становлять прийоми економічного і стратегічного аналізу, які дають змогу провести діагностику та оцінку ресурсного потенціалу галузі, визначити потенційні її можливості та спроможність змінювати вектор маркетингової стратегії відповідно до стратегічних завдань.

Для ефективного функціонування підприємства можна запропонувати алгоритм формування маркетингової стратегії підприємства, який би забезпечив ефективну роботу на всіх рівнях його діяльності (рис. 2).

Даний алгоритм складається з послідовних етапів формування маркетингової стратегії підприємства і наведений у вигляді блоків, які між собою є взаємозв'язаними.

Формування маркетингової конкурентної стратегії залежить від стану конкурентного середовища, в якому функціонують підприємства, та його власного ресурсного забезпечення, тому в межах запропонованого алгоритму глибоко та всебічно аналізується стан середовища підприємства, а вже після проведення оцінки макро- та мікросередовища підприємства проводиться формування альтернативних маркетингових стратегій з урахуванням результатів аналізу та визначених цілей як підприємства загалом, так

і окремих його виробничих підрозділів. На основі сукупності маркетингових стратегічних альтернатив вибирають стратегію згідно з означеними завданнями та технічними і технологічними можливостями підприємства.

У практичній частині реалізації стратегії проводиться її імплементація в умовах виробничого підприємства та визначаються найбільш успішні за ефектом від реалізації – оптимальна маркетингова стратегія. Д.Л. Кобець зазначає, що «ключовими критеріями вибору маркетингової стратегії для підприємства є відповідність стану та вимогам зовнішнього середовища, потенційним можливостям підприємства, величині ризику, ступеню досягнення визначених маркетингових цілей» [4, с. 504].

Із метою розроблення маркетингового забезпечення щодо аналізу та оцінки конкурентного середовища підприємствам необхідно визначати основні його складники та чинники, які впливають на рівень їхньої конкурентоспроможності. Насамперед необхідно мати чітке уявлення про послідовність усіх етапів маркетингового дослідження щодо оцінки конкурентоспроможності та аналізу конкурентного середовища, в якому діє підприємство.

На нашу думку, підвищення конкурентоспроможності підприємства залежить переважно від трьох чинників: правильно сформованого маркетингового інструментарію, елементів організаційної структури і системи управління нею. У цьому контексті організаційна структура маркетингової діяльності на підприємстві може бути визначена як базовий складник організації, на основі якого буде здійснено управління маркетингом, тобто це сукупність служб, відділів, підрозділів, до складу яких входять працівники, що займаються різними напрямками маркетингової діяльності.

Під час формування маркетингових конкурентних стратегій мають бути враховані взаємозв'язки чинників середовища з усіма стратегічними господарськими підрозділами підприємства, які також мають бути конкурентоспроможними і відповідати структурно-логічній послідовності проведення досліджень (рис. 3).

В.М. Желіховська визнає, що «основними напрямками дослідження виступають рівень попиту і пропозиції на ринку, зміна його кон'юнктури, структури попиту та пропозиції, розвитку нових форм організації бізнесу» [5, с. 226]. Маємо констатувати, що правильно вибрані маркетингові конкурентні стратегії є інструментом, за допомогою якого підприємство зможе підвищити свою конкурентоспроможність. При цьому невикористаними маркетинговими резервами підвищення конкурентоспроможності для більшості вітчизняних підприємств залишаються комплексне використання всіх інструментів (елементів) маркетингу, впровадження нових форм торгівлі, застосування сучасних методів господарювання.

На основі проведеного дослідження вибираються власні конкурентні стратегії, які базуються на стратегії конкурентів та власних технічних та технологічних можливостях підприємства (рис. 4).

Таблиця 1

Етапи формування маркетингової стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Етап I	Етап II	Етап III
Формування місії та цілей функціонування підприємства	Інтегрована оцінка конкурентного середовища підприємства	Формування стратегії підприємства
Виявлення можливостей підприємства	Комплексна оцінка чинників впливу середовища підприємства	Формування тактичних заходів діяльності підприємства
Розроблення стратегічних напрямів діяльності	Бенчмаркінговий аналіз діяльності підприємства та аналіз стратегічних альтернатив	Імплементація маркетингової конкурентної стратегії



Рис. 2. Алгоритм формування маркетингової стратегії та інструментарій стратегічного маркетингового аналізу

Джерело: сформовано авторами

Ми переконані, що підвищення прибутковості підприємства напряму залежить від зростання його конкурентних переваг, які відповідають реальним можливостям і компетенціям підприємства, тоді як нереалізовані можливості здатні спричинити негативний вплив на результат діяльності підприємства.

Важливо враховувати, що процес вибору маркетингової конкурентної стратегії для підприємства напряму пов'язаний зі специфічними особливостями галузі, в якій воно функціонує, номенклатурою та асортиментом продукції підприємства, витратами на виробництво і реалізацію продукції/послуг та формуванням ціни, державним регулюванням, а також специфікою логістики.

Поряд із розглянутими стратегіями конкурентних переваг Майкл Портер запропонував п'ять варіантів стратегії утримання конкурентних переваг, наведених на рис. 5.

Конкурентні переваги підприємства або його конкурентну слабкість відображають певні індикатори.

До індикаторів конкурентної переваги У.В. Щурко відносить [7, с. 405]: значну частку ринку; зростаючу кількість покупців; стратегію ринкового лідера; швидке реагування та адаптацію підприємства до зміни; сильні конкурентні позиції підприємства на ринку; диференціацію товарів; концентрацію на цільових сегментах ринку; оптимальні витрати; прибутковість; інноваційні можливості підприємства; наявність системи маркетингового менеджменту.

У.В. Щурко визначив індикатори конкурентної слабкості підприємства [7, с. 406]: високі витрати; низька

якість товарів; невеликий вплив на ринок; значна питома вага на ринку продукції конкурентів; низькі темпи зростання доходів порівняно із середніми на ринку; недостатня кількість фінансових ресурсів; неспроможність протистояти ризикам; недостатня репутація підприємства; слабкі позиції серед підприємств галузі; слабкий рівень практичних навичок і досвіду у сферах діяльності.

Результати оцінювання конкурентоспроможності мають бути використані в подальшому під час вибору маркетингових конкурентних стратегій і для прийняття обґрунтованих управлінських рішень із метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на галузевому ринку. За таких умов загальною стратегічною метою підприємства є посилення конкурентних позицій та підвищення ефективності господарювання. Під час розроблення як короткострокових, так і довгострокових маркетингових планів потрібно вибирати стратегію, яка буде найкраще відповідати умовам ринку і водночас забезпечувати підприємствам необхідну ефективність, рентабельність і матеріальну зацікавленість у результатах їхньої діяльності.

Висновки. Установлено, що маркетингові конкурентні стратегії виступають важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства, який має реалізовуватися за допомогою створення відповідних структур управління, системи моніторингу ринків, маркетингового аналізу, формування комплексної інформаційної системи.

Визначено, що під час вибору маркетингової стратегії необхідно спрямувати зусилля на вирішення маркетинго-

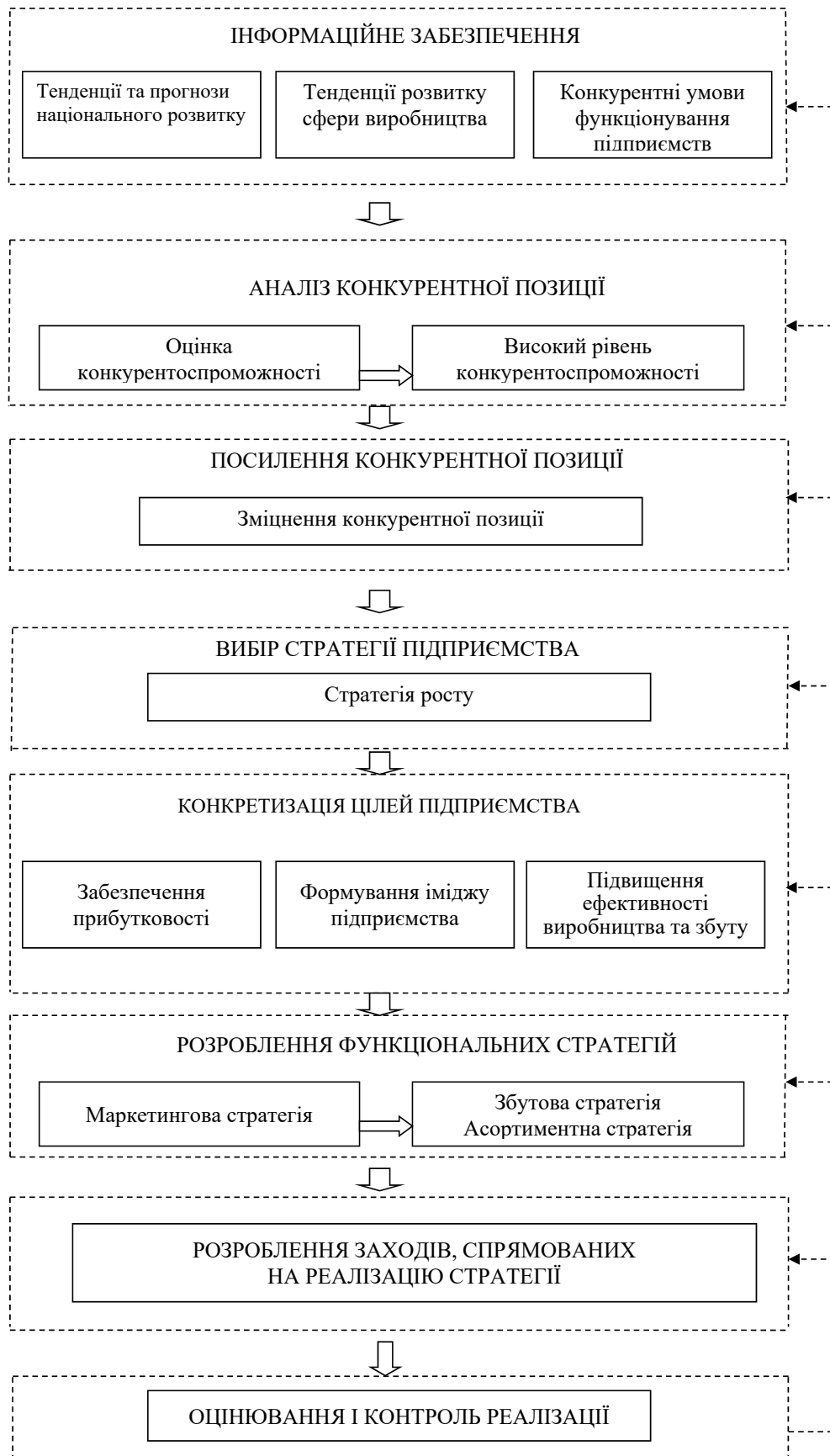


Рис. 3. Структурно-логічна схема реалізації маркетингової стратегії

Джерело: узагальнено авторами

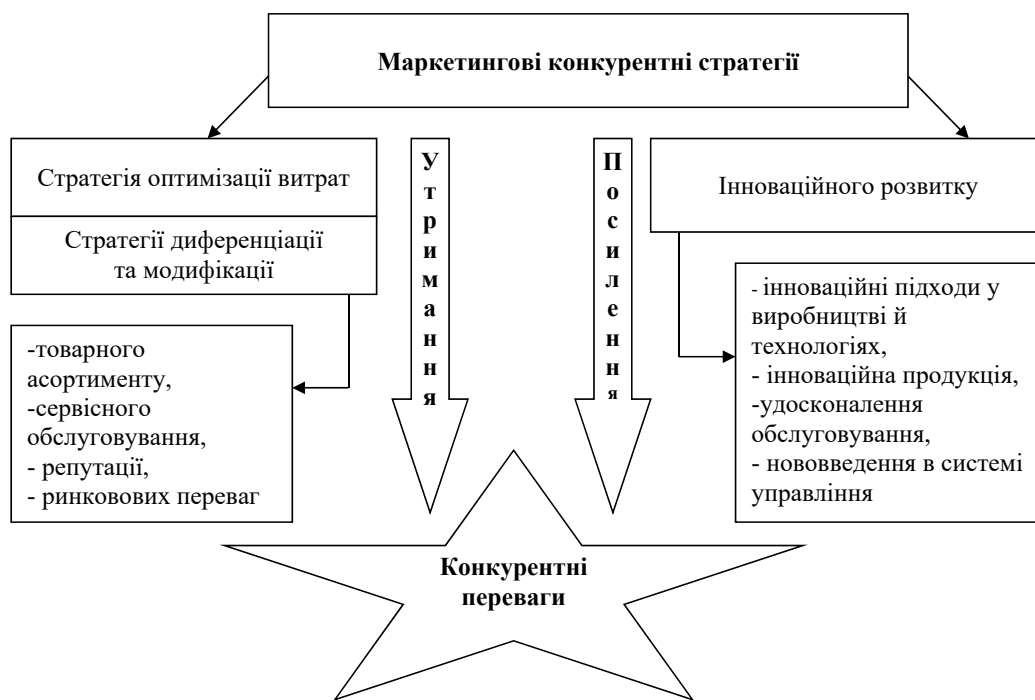


Рис. 4. Групування маркетингових конкурентних стратегій за рівнем впливу на конкурентні переваги підприємства
Джерело: узагальнено авторами за [6]

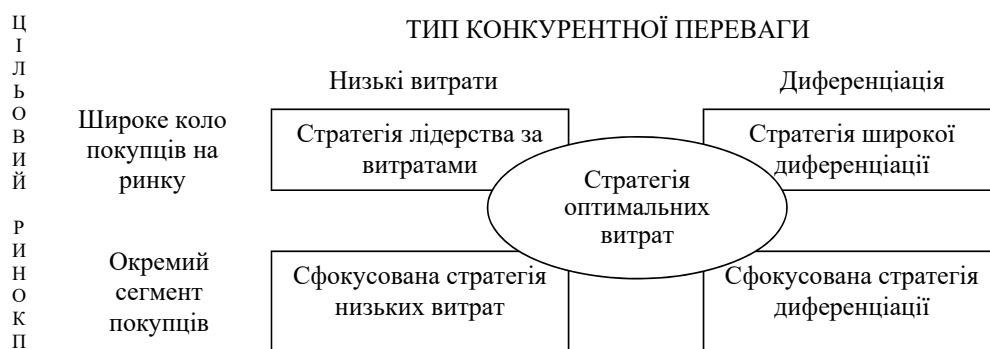


Рис. 5. Основні стратегії конкурентних переваг

Джерело: узагальнено авторами

вих цілей з урахуванням ознак маркетингової стратегії, таких як: орієнтація на довгострокову перспективу; врахування результатів стратегічного маркетингового аналізу; підпорядкованість в ієрархії системи управління; ринкова спрямованість діяльності відносно споживачів та конкурентів. Окрім того, маркетингова стратегія підприємства визначає його сильні боки, які дають змогу отримувати перевагу в конкурентній боротьбі.

Виділено, що в процесі обґрунтування та розроблення маркетингових стратегій залежно від життєвого циклу розвитку підприємства вирішуються три взаємопов'язані завдання:

- формування маркетингового інструментарію (інновація продукції; кооперація, трансформація ринкової політики; диверсифікація та модифікація виробництва; мінімізація ризиків, комплексне використання системи маркетингового менеджменту тощо);

- формування адаптаційних можливостей (своєчасне врахування зовнішніх чинників, використання комунікаційних можливостей тощо);

- формування маркетингової політики підприємства відповідно до вимог і потреб споживачів (дослідження поведінки споживача, позиціонування товару, визначення цільового сегменту ринку і т. п.).

Представлено процес розроблення маркетингової конкурентної стратегії підприємства відповідно до логічно-послідовних етапів. Для кожного етапу характерні конкретні методи та прийоми стратегічного аналізу. За умови поетапного розроблення маркетингової стратегії на основі запропонованої структурно-логічної схеми та оцінки конкурентних позицій підприємства варто брати до уваги як своїх існуючих і потенційних споживачів, так і конкурентів. Підприємству необхідно постійно займатися аналізом конкурентів і розробляти маркетингові конкурентні стратегії, які забезпечать йому ефективне позиціонування щодо конкурентів і нададуть максимально можливу конкурентну перевагу.

Процес розроблення маркетингової стратегії напряму пов'язаний з аналізом діяльності конкурентів і передбачає розроблення заходів протидії конкурентам. У межах

даного підходу може використовуватися два способи досягнення конкурентних переваг: оптимізація витрат та впровадження системи маркетингового менеджменту. Основними методами досягнення конкурентних пере-

ваг, який застосовується в межах підходу, орієнтованого на споживачів, є диференціація та модифікація товару, а також комплекс маркетингових комунікацій та стратегій просування.

Список використаних джерел:

1. Багорка М.О. Маркетингова стратегія як основа стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 5(110). С. 71–76.
2. Багорка М.О., Челак В.В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 32–37.
3. Гриневецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 38. С. 248–252.
4. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 502–506.
5. Желіховська М.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 225–227.
6. Іваннікова М.М. Маркетингове управління конкурентними перевагами підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 5(50). С. 243–246.
7. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 402–412.

References:

1. Bagorka M.O. (2019) Marketing strategy as a basis for strategic development of agricultural enterprises. *Research and Production Journal "State and Regions". Economics and Entrepreneurship Series*, no. 5 (110), pp. 71–76.
2. Bagorka M.O., Chelak V.V. (2018) Sutnisna charakterystyka marketingovykh strategiy, osoblyvosti ta pryncypy yix formuvannya u diyal'nosti agrarnykh pidpry'emstv [Essential characteristics of marketing strategies, features and principles of their formation in the activities of agricultural enterprises]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. International Economic Relations and the World Economy Series*, no. 20, vol. 1, pp. 32–37.
3. Gryneveczka L.V. (2015) Rezervy pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidpryemstva [Reserves to increase the competitiveness of the enterprise]. *Bulletin of socio-economic research*, no. 38, pp. 248–252.
4. Kobecz D.L. (2017) Teoretychni pidxody do formuvannya marketingovoyi strategiyi na pidpryemstvax [Theoretical approaches to the formation of marketing strategy in enterprises]. *Economy and society*, no. 13, pp. 502–506.
5. Zhelioxovska M.V. (2009) Rozrobka strategiyi pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidpryemstva [Development of a strategy to increase the competitiveness of the enterprise]. *Economic sciences. Bulletin of Khmelnytsky National University*, no. 4, pp. 225–227.
6. Ivannikova M.M. (2011) Marketingove upravlinnya konkurentnyimi perevagamy pidpry'emstva [Marketing management of competitive advantages of the enterprise]. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, no. 5 (50), pp. 243–246.
7. Shhurko U.V. (2018) Pidxody do formuvannya ta realizaciyi konkurentnykh strategiy [Approaches to the formation and implementation of competitive strategies]. *Economy and society*, no. 5 (50), pp. 402–412.

РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВЫХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация. В статье обоснованы теоретико-методологические подходы к выбору маркетинговых конкурентных стратегий предприятий и представлены направления по их совершенствованию. Выделены особенности маркетинговых стратегий, их задачи и принципы формирования. Предложен алгоритм формирования маркетинговой стратегии предприятия на основе структурно-логической схемы и оценки конкурентных позиций предприятия. На основе проведенного исследования осуществлена группировка маркетинговых конкурентных стратегий по уровню влияния на конкурентные преимущества предприятия. Подход, ориентированный на конкурентов, основанный на стратегии и тактике противодействия конкурентам. В рамках данного подхода может использоваться два способа достижения конкурентных преимуществ: лидерство по издержкам и совокупность действий по ухудшению качества конкурентной среды. Основным методом достижения конкурентных преимуществ, который применяется в рамках подхода, ориентированного на потребителей, является дифференциация товара. Инструментом дифференциации является позиционирование, которое проводится, прежде всего, за счет комплекса маркетинговых коммуникаций и стратегий продвижения.

Ключевые слова: маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, конкурентные преимущества, конкурентные стратегии, потребители, конкуренты, дифференциация, позиционирование.

DEVELOPMENT OF MARKETING COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES

Summary. The article substantiates the theoretical and methodological approaches to the choice of marketing competitive strategies of enterprises and presents areas for their improvement. The peculiarities of marketing strategies, their tasks and principles of formation are highlighted. The algorithm of formation of marketing strategy of the enterprise on the basis of the structural and logical scheme and an estimation of competitive positions of the enterprise is offered. On the basis of the conducted research the grouping of marketing competitive strategies on the level of influence on competitive advantages of the enterprise is carried out.

It is established that when choosing a marketing strategy it is necessary to focus on the goals, the main features of the marketing strategy, such as: long-term orientation; based on the results of strategic marketing analysis; a certain subordination in the hierarchy of enterprise strategies; defined market orientation (in relation to consumers and competitors).

It is highlighted that in the process of substantiation and development of marketing strategies, depending on the type of enterprise development, three interrelated tasks are solved:

- development of a set of marketing activities;
- adaptation of the enterprise to changes in the external environment;
- ensuring the adequacy of the company's marketing policy to the changing needs of customers.

Subject to the gradual development of marketing strategy, based on the proposed structural and logical scheme and assessment of the competitive position of the enterprise should take into account both its existing and potential customers and competitors. The company needs to constantly analyze competitors and develop competitive marketing strategies that will provide it with effective positioning in relation to competitors and provide the maximum possible competitive advantage.

The competitor-oriented approach is based on the strategy and tactics of counteracting competitors. Within this approach, two ways to achieve competitive advantage can be used: cost leadership and a set of actions to degrade the quality of the competitive environment. The main method of achieving competitive advantage, which is used within the consumer-oriented approach, is product differentiation. The tool of differentiation is positioning, which is carried out primarily through a set of marketing communications and promotion strategies.

Key words: marketing strategy, competitiveness, competitive advantages, competitive strategies, consumers, competitors, differentiation, positioning.

УДК 338.467.6
DOI

Балабаниць А. В.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту*

Маріупольського державного університету

Перепада Ф. Л.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту*

Маріупольського державного університету

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6343-4760>

Balabanits Anjelica

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of Management Department*

Mariupol State University

Perepadya Fedir

Candidate of Economic Sciences,

*Associate Professor of Management Department
Mariupol State University*

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

В УПРАВЛІННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У роботі розкрито необхідність та переваги запровадження інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-систем) як сучасного інструменту маркетингових клієнтоорієнтованих технологій управління туристичними підприємствами. Охарактеризовано проблеми впровадження інструментів CRM у діяльність туристичних підприємств із погляду керівників та персоналу; визначено переваги CRM-систем та її комплексний вплив на результативність туристичного підприємства; запропоновано структурно-логічну схему практичного застосування CRM-систем, що орієнтована на адаптацію та інтеграцію і забезпечує ефективну інформаційну взаємодію та координацію діяльності суб'єктів туристичної діяльності; встановлено критерії ефективності запровадження інформаційних CRM-систем з огляду на ключові результати та показники діяльності туристичного підприємства.

Ключові слова: клієнтоорієнтованість, конкурентоспроможність туристичних підприємств, інформаційні клієнтоорієнтовані технології (ІКТ), CRM-система, маркетингова взаємодія з клієнтом.

Вступ та постановка проблеми. Ключовими елементами сучасної економіки виступають економіка знань і формування нових бізнес-процесів, що засновуються на інформаційно-комунікаційних технологіях, в яких особлива увага приділяється задоволенню вимог та побажань клієнтів (споживачів) як головних елементів успішної діяльності підприємства.

Особливої актуальності проблема запровадження маркетингових інформаційних технологій набуває у сфері туризму, де здебільшого представлено малі та середні за масштабами підприємства, що мають складні насичені комунікаційні зв'язки з діловими партнерами, туроператорами та власною клієнтською базою. Серед сучасних напрямів розвитку інформаційної політики туристичних

підприємств необхідно відзначити комплексну інтеграцію їхньої комерційної діяльності до світових інформаційних (електронних) мереж, що пов'язують економічних суб'єктів підприємницької діяльності з різних сфер та регіонів у єдину економічну систему.

Інформаційні клієнтоорієнтовані технології (ІКТ) в умовах сьогодення відіграють вирішальну роль для конкурентоспроможності туристичних організацій, а також для галузі у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою інноваційного клієнтоорієнтованого підходу в туристичному бізнесі займаються видатні науковці О.Ю. Устьян, М.Е. Малахова, В.М. Аньшин, І.К. Смирнов, Ю.З. Драчук, О.В. Любчук, В.В. Гончар, В. Гоел, К. Вегт, Р. Рахімі та ін. У роботах сучасних дослідників активно розглядаються питання організації ефективної роботи CRM-систем на туристичних підприємствах, підготовки кваліфікованого персоналу, управління комунікаціями в умовах сучасних тенденцій розвитку клієнтоорієнтованого сервісу в туризмі. Але при цьому за межами наукових дискусій залишилися питання щодо формування інформаційно-організаційного дизайну процесу управління туристичними підприємствами, що концентрує у собі сукупність організаційних, інформаційних, технічних та інших можливостей, спрямованих на підвищення клієнтоорієнтованості підприємств, що генерує принципово нові джерела для конкурентних переваг підприємств та окреслює простір для подальшого розгортання наукових пошуків.

Метою даної роботи є вивчення й узагальнення наукових поглядів на інформаційний менеджмент у сфері туризму на основі використання клієнтоорієнтованих технологій, а також визначення перспективних напрямів підвищення ефективності розвитку туристичного бізнесу на основі CRM-систем, можливостей їх запровадження та використання в діяльності сучасних туристичних підприємств.

Результати дослідження. У результаті вдосконалення технологічних систем виникли суттєві переваги, які змінили різні компоненти у ланцюзі туристичного постачання. Центральні системи бронювання готелів, програми бухгалтерського обліку та послуги з управління дохідністю, що дають змогу постачальникам житлових приміщень порівнювати фактичний попит із прогнозованим, системи бронювання транспорту в Інтернеті – це деякі приклади цих переваг, які стали можливими завдяки створенню сучасного програмного забезпечення. Нині в середньому два з п'яти бронювань здійснюються в Інтернеті, і більше половини всіх європейських мандрівників (55%) користуються Інтернет-ресурсами для отримання інформації про місце їх подорожі, особливості перебування, погодні умови, послуги туроператорів, спеціальні пропозиції тощо. Використання сучасних інформаційних технологій, у тому числі Інтернет-ресурсів, дає змогу туристичним підприємствам значно підвищити свою клієнтоорієнтованість.

Під клієнтоорієнтованістю зазвичай у наукових роботах та аналітичних матеріалах розуміють [2, с. 131]:

- здатність підприємства отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння й ефективного задоволення потреб клієнтів;
- інструмент, який дає змогу знаходити лояльних клієнтів і формувати їхнє доброзичливе ставлення;
- характеристику бізнесу, що відображає місце інтересів клієнта в діяльності туристичного підприємства.

Таким чином, клієнтоорієнтованість можна визначити як «практичну характеристику комунікаційного процесу, що визначає місце інтересів клієнтів у системі

пріоритетів керівництва туристичного підприємства» [1]. Це характеристика самого бізнесу, його принципів побудови та пріоритетів реалізації, це інструмент, який дає змогу підприємству отримувати лояльних до його бізнесу клієнтів, що є запорукою його конкурентоспроможності. Користування цим інструментом вимагає деяких інвестицій, але це необхідна умова для сучасного сервісу.

Клієнтська база – це найважливіший актив туристичного підприємства, яким треба постійно й ефективно управляти. Це вимагає певних зусиль із боку підприємств у напрямках:

- 1) створення та підтримання у клієнтів почуття прихильності до бренду (постачальника послуг);
- 2) персоналізації взаємин на основі вивчення вимог клієнта та його поведінки;
- 3) вибору найбільш перспективних клієнтів із погляду довгострокового співробітництва.

Досягнення зазначених завдань вимагає забезпечення індивідуального підходу до кожного клієнта, аналізу взаємин із ними з метою виявлення найбільш перспективних, з якими необхідно підтримувати найбільш довірчі відносини. Отримане за рахунок такого аналізу диференціювання клієнтів дасть змогу не лише підвищити їхню лояльність до підприємства, а й знизити витрати на взаємини з тими клієнтами, які не є привабливими для підприємства. Отже, важливим є формування клієнтської бази на основі обробки великих обсягів інформації з історії взаємин із кожним клієнтом. Взаємозв'язок між внутрішнім і зовнішнім середовищем компанії формується за рахунок механізмів клієнтоорієнтованості, та «чим ефективніше будуть налагоджені комунікації та партнерство, тим продуктивнішими будуть взаємини».

Для забезпечення необхідних в умовах відкритої конкуренції стратегічних переваг на ринку туристичних послуг підприємства все частіше запроваджують сучасні інструменти інформаційного менеджменту, до яких відноситься CRM-система (Customer Relationship Management – управління відносинами з клієнтом), яка реалізує орієнтовану на клієнта стратегію фірми, спрямовану на підвищення задоволеності і лояльності клієнтів.

Даний програмний продукт забезпечує розроблення корпоративної стратегії обслуговування шляхом оптимізації двосторонніх відносин із клієнтами, формування та аналітики інформаційно-статистичних масивів, які виступають незамінним інформаційним джерелом під час розроблення й запровадження нових туристичних продуктів, прогнозування попиту на окремі туристичні пропозиції, аналізу зворотного зв'язку та оцінки якості обслуговування тощо.

Так, на думку К. Вегт, «використання сучасних CRM-технологій дає змогу туристичному підприємству розробити систему гнучких знижок, адресних пропозицій, запровадити високоякісний сервіс та підвищити конкурентоспроможність шляхом чіткої клієнтоорієнтованої позиції» [2].

Із погляду інформаційних технологій CRM-система являє собою набір додатків, пов'язаних єдиною бізнес-логікою й інтегрованих у корпоративне інформаційне середовище компанії на основі єдиної бази даних. Програмне забезпечення, що використовується при цьому, дає змогу автоматизувати бізнес-процеси під час здійснення маркетингових акцій, продажів і обслуговування.

Роль CRM-систем у діяльності сучасних туристичних підприємств є надзвичайно високою через те, що їх застосування дає змогу досягнути комплексного ефекту у сфері організації роботи персоналу та управління клієнтоорієнтованістю. Науковці вважають, що «впровадження інфор-

маційних систем сприяє отриманню більш раціональних варіантів вирішення управлінських завдань за рахунок упровадження математичних методів та інтелектуальних систем; звільненню працівників від рутинної роботи за рахунок її автоматизації; забезпеченню достовірності інформації...» [4, с. 83].

Проте, як свідчать численні дослідження вітчизняного ринку туристичних послуг, незважаючи на очевидні переваги впровадження даних інформаційних продуктів у діяльність туристичних підприємств, лише незначна їх частка (на рівні 20% від загальної кількості проаналізованих підприємств малого та середнього туристичного бізнесу) активно використовує сучасне програмне забезпечення у своїй господарській діяльності. Суттєво низькими є обсяги запровадження сучасних аналітично-інформаційних інструментів маркетингу, що для туристичних підприємств у сучасних умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій є доволі не виправданим фактом.

Досліджуючи дані тенденції, слід відзначити наявність значного переліку організаційних, економічних та соціальних проблем, з якими стикаються сучасні туристичні підприємства на шляху запровадження ефективних програмно-інформаційних систем у власну діяльність. Природа даних проблем одночасно полягає як у матеріальній, так і у нематеріальній площині, що значно ускладнює перспективи їх вирішення, проте шлях науково-технологічного прогресу та постійне зростання конкуренції на ринку туристичних послуг усе ж змушують туристичні підприємства постійно самовдосконалюватися, проводити оцінку ефективності власних управлінських моделей, шукати першопричини та вирішувати свої проблеми власними силами. На рис. 1 представлено результати опитування керівників туристичних підприємств, що мають ускладнення з упровадженням комплексних CRM-рішень у власну діяльність, та визначено найбільш розповсюджені проблеми, які необхідно вирішити.

Як видно, найбільш розповсюдженими проблемами впровадження систем CRM у діяльність туристичних підприємств на даному етапі, на думку керівників підприємств, є наявність недостатнього контролю ефективності

впровадження інструментів CRM та відсутність повного розуміння переваг використання даного інструменту в управлінській діяльності підприємства. Для цього необхідно запровадити низку управлінських рішень, які, насамперед, стосуються визначення параметрів системи внутрішнього контролю:

- визначення переліку посадових осіб, які відповідатимуть за впровадження інструментів CRM, надання їм необхідного обсягу управлінських повноважень у сфері планування та організації роботи структурних підрозділів підприємства, координації внутрішніх процесів та прямого доступу до оперативної інформації;

- визначення алгоритму дій кожного елемента системи управління та конкретизація критеріїв оцінки ефективності використання інструментів CRM у діяльності туристичного підприємства;

- коригування технологічного складника інформаційного процесу, трансформація внутрішньої моделі виробничих комунікацій;

- створення умов для постійного накопичення, обробки та зберігання інформації, а також спрощення процедури інформаційних звернень під час вирішення робочих питань.

Дані заходи мають на меті забезпечення належного мотиваційного складника та технічних можливостей щодо впровадження інструментів CRM у діяльність туристичного підприємства.

Щодо проблеми недостатнього глибокого розуміння керівниками переваг використання CRM-технологій у діяльності туристичних підприємств, то вона має набагато більш глибоку природу та потребує комплексного системного вирішення, адже на рівні самого підприємства її вирішити практично неможливо. Здебільшого керівники туристичних підприємств мають побоювання стосовно понесення додаткових фінансових витрат, пов'язаних з упровадженням інструментів CRM, що в умовах малого та середнього бізнесу значно підвищує економічні ризики. Також відзначається присутність консервативних поглядів та переконань у тому, що більш прості рішення мають більшу економічну ефективність, особливо в умовах ведення невеликого

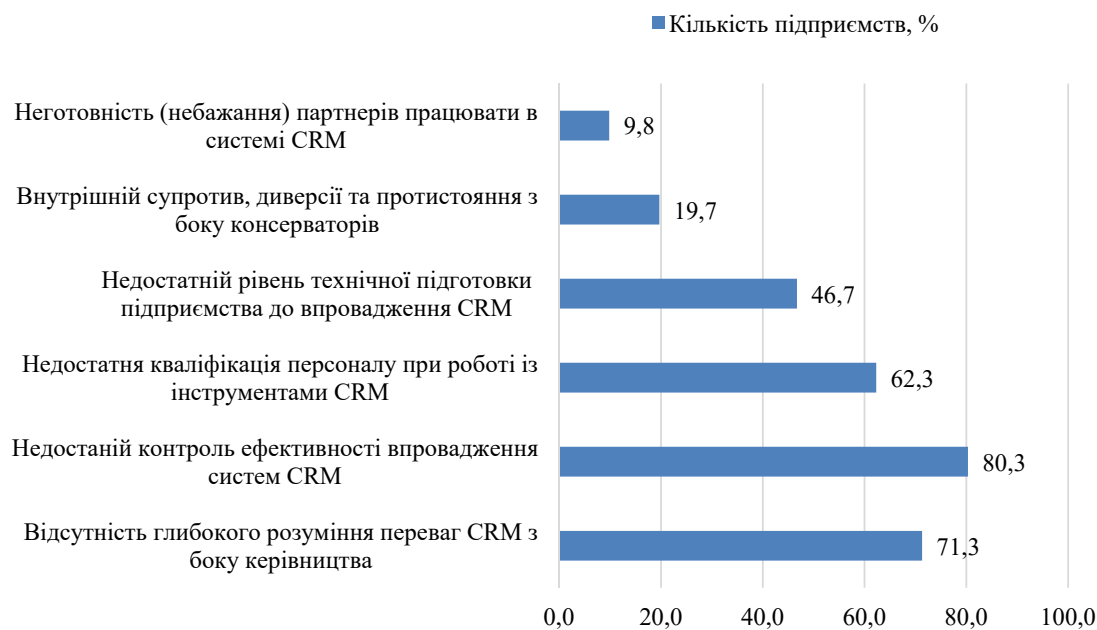


Рис. 1. Характеристика проблем упровадження інструментів CRM у діяльність туристичних підприємств із погляду керівників

бізнесу. Єдиним вірним шляхом під час вирішення даної проблеми, на нашу думку, може стати проведення громадських обговорень, бенчмаркінг, обмін успішним практичним досвідом, наведення переконливих прикладів переваг використання інструментів CRM у діяльності туристичних підприємств та подальша підготовка професійних кадрів у сфері туризму, що також сприятиме вирішенню ще однієї доволі розповсюдженої проблеми, відповідно до рис. 1, – недостатньої кваліфікації персоналу.

Для того щоб об'єктивно оцінити причини низького рівня впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність туристичних підприємств, було також розглянуто погляди безпосередньо персоналу даних підприємств. Результати даного опитування представлено на рис. 2.

Визначено, що персонал туристичних підприємств, як правило, схиляється до думки, що основними проблемами низького рівня практичного освоєння інструментів CRM у діяльності є недостатня мотивація та недоліки у самій організаційній моделі роботи з інформаційними ресурсами на підприємстві.

На думку деяких сучасних дослідників, успішне впровадження інструментів CRM у діяльність туристичних підприємств значною мірою залежить від чотирьох аспектів їхньої господарської діяльності [4, с. 76–77]:

1. Оцінка наявних можливостей та ризиків. Для успішної реалізації CRM-стратегії туристичного підприємства необхідно провести процедуру ідентифікації та визначення пріоритетних напрямів дотримання організаційно-економічних вимог і забезпечення необхідних заходів від визначення й аналізу чинників ризику до прогнозування можливих наслідків у разі негативного сценарію подій, що дає змогу оптимізувати управлінську стратегію та звести ступінь ризиків до мінімального.

2. Дотримання умов безперервного збору, обробки аналізу та використання інформаційних масивів та баз даних стосовно клієнтів, туристичних пропозицій, підприємств-партнерів для забезпечення успішної та ефективної діяльності на ринку туристичних послуг.

3. Управління змінами. Виконання даної умови передбачає наявність чіткого та вірного розуміння всіма суб'єктами управлінського процесу необхідності та ефективності впровадження CRM-ініціатив, розроблення моделей мотиваційного забезпечення та стимулювання працівників підприємства.

4. Створення реактивної системи управління CRM-ініціативами задля своєчасного та ефективного коригування існуючої моделі впровадження інструментів CRM у діяльність туристичного підприємства, коригування внутрішніх параметрів управлінської моделі, реконструкція управлінських структур, удосконалення внутрішніх комунікацій та аналітичних систем.

Вивчення практичного досвіду діяльності туристичних підприємств свідчить про те, що в умовах ініціативного та ефективного впровадження CRM-інструментів відбувається значне зростання економічних та виробничих показників діяльності.

Сучасні підходи до реалізації клієнтоорієнтованих форм бізнесу базуються на комплексному підході до формування та обробки інформаційно-аналітичних даних, що надходять від клієнтів. Так, на думку М.Й. Романчукевича, «CRM-системи є технічним рішенням, за допомогою якого можна реалізувати клієнтоорієнтованість на практиці, врахувати різні боки і характеристики клієнта, а також історію роботи з ним» [7, с. 169].

Побудова сучасної клієнтоорієнтованої системи туристичного підприємства характеризується комплексними інструментами управління, контролю та діагностики основних операційних процесів.

На рис. 3 представлено структурні зв'язки між компонентами CRM-системи туристичного підприємства.

Одним з основних завдань менеджменту в туризмі стає розроблення оптимізованої інформаційно-технологічної архітектури клієнтоорієнтованого управління, що орієнтована на адаптацію та інтеграцію, яка забезпечує ефективну інформаційну взаємодію і координацію діяльності суб'єктів туристичної сфери. CRM-система здій-



Рис. 2. Проблеми впровадження інструментів CRM у діяльність туристичних підприємств із погляду персоналу

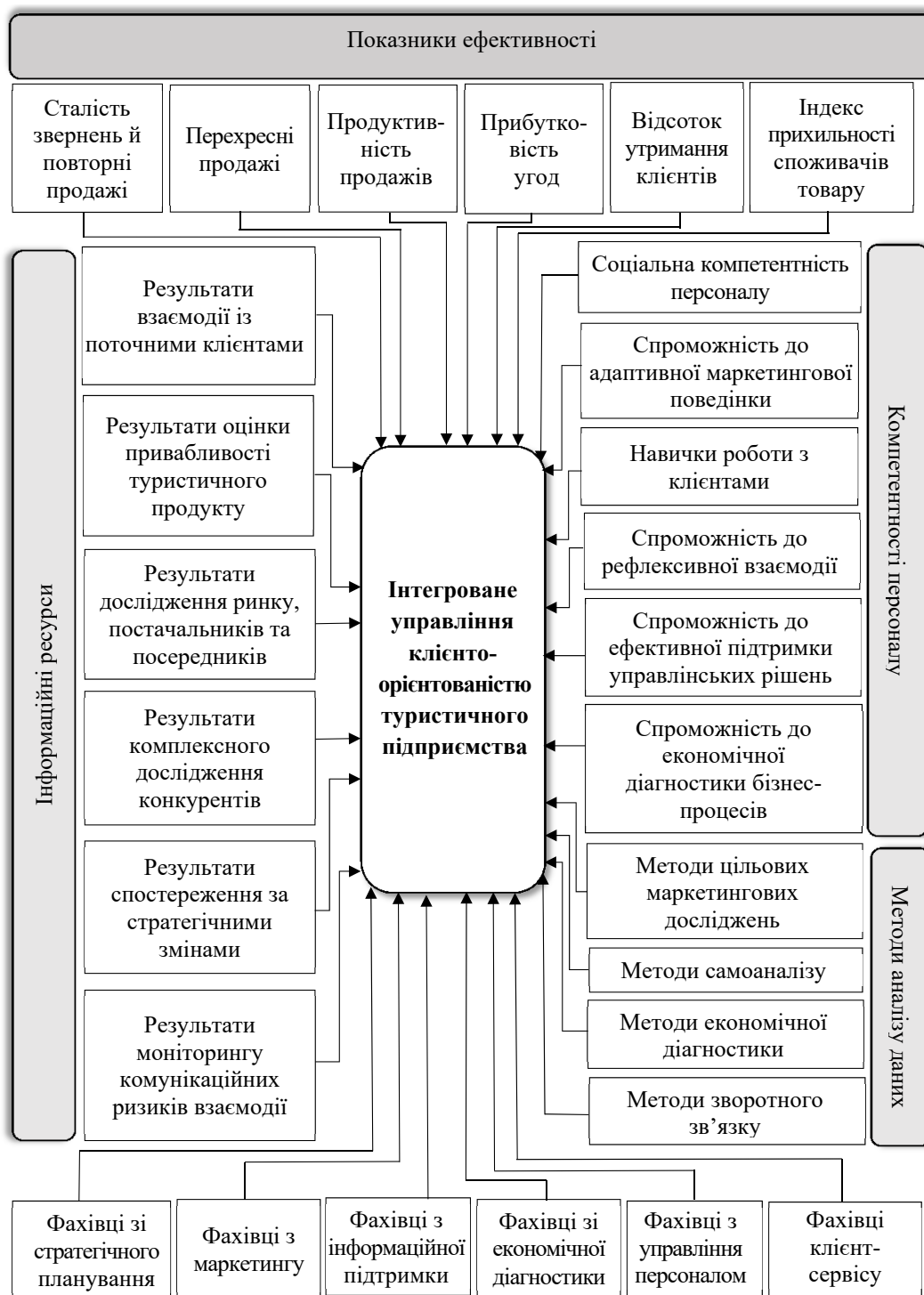


Рис. 3. Блок-схема структурних зв'язків у CRM-системі

снює комплексний вплив на результативність туристичного підприємства завдяки кільком компонентам:

- комплексу управлінських дій, спрямованому на забезпечення клієнтоорієнтованості, яка визначає характер взаємовідносин із клієнтами, вибір конкретних технологій обслуговування, напрями маркетингового розвитку туристичного підприємства;

- інформаційно-аналітичній базі, яка забезпечує необхідними даними аналітичні процеси системи менеджменту підприємства;

- архітектурі знань, яка формується на основі трансформації отриманої й обробленої інформації в знання, що імплементуються в ключову маркетингову компетенцію підприємства;

- аналітичному процесу, що забезпечується відповідними методами аналізу, які використовуються на основі наявних компетентностей персоналу підприємства.

Варто виділити основні показники ефективності CRM-системи:

- стійкість звернень і повторні продажі;

- перехресні продажі (придбання додаткових товарів і послуг);
- продуктивність продажів (відсоток успішних продажів);
- прибутковість угод;
- кількість продажів, обсяг виручки;
- кількість відмов від угод;
- відсоток утримання клієнтів;
- витрати, пов'язані з продажами й проведенням рекламних та промоутерських кампаній;
- ефективність взаємодії з клієнтами;
- NPS (індекс визначення прихильності споживачів товару/бренду).

Подальше поширення CRM-систем у діяльності туристичних підприємств сприятиме не лише підвищенню якості існуючих послуг, а й забезпечить необхідне підґрунтя для розроблення нових інноваційно-технологічних продуктів, що формуються завдяки аналізу клієнтських баз, зміни пріоритетів та очікувань. У такій сфері, як туризм, де рівень конкуренції та інноваційність туристичних послуг постійно зростають, високу динаміку мають маркетингові підходи та методи роботи з клієнтськими базами, запровадження клієнтоорієнтованих технологій дає змогу своєчасно відстежувати ринкові зміни та запроваджувати нові рішення, що якнайкраще відповідають кон'юнктурним перетворенням.

Висновки. Сучасні вимоги ринку туристичних послуг сформували загальнопоширену практику запровадження швидких та ефективних інформаційно-аналітичних інструментів у діяльність туристичних підприємств. Використання технологій CRM дає змогу не лише вирішувати поточні проблеми з реалізації туристичних послуг та післяпродажного сервісу, а й значно розширює аналітичні можливості в напрямі дослідження туристичних ринків,

аналізу конкурентного потенціалу, розроблення інноваційних клієнтоорієнтованих послуг та пропозицій, підвищення економічної та управлінської ефективності бізнесу, пошуку альтернативних шляхів постачання послуг клієнтам, надання додаткового сервісу тощо.

Сучасні CRM-системи виступають ключовим інструментом стратегічного планування, оскільки та інформаційно-аналітична база, яку вони формують на підприємствах, є основою для подальшої роботи з розроблення довгострокової конкурентної стратегії підприємства, яка базується на урахуванні всього попереднього досвіду, сильних та слабких сторін діяльності підприємства. Також однією з найбільших переваг використання CRM-рішень у діяльності сучасних туристичних підприємств є гнучка інформаційна мобільність, що визначає не лише високу динаміку роботи з клієнтами та управлінською інформацією, а й загальну ефективність систем менеджменту в умовах посиленої конкуренції.

Поширення CRM-систем у сучасному туризмі цілком відповідає загальносвітовим тенденціям технологічного та інноваційного розвитку сфери послуг та інформаційно-технологічного складника управлінського процесу туристичних підприємств. Для туристичних підприємств ефект від запровадження даної маркетингової інновації може виражатися в якісно нових змінах туристичної індустрії, підвищенні ефективності функціонування інфраструктури туризму, управлінні стійким функціонуванням і розвитком туристичної сфери в країні та процесами формування, позиціонування та споживання туристичних послуг, підвищенням іміджу і конкурентоздатності підприємств туристичної індустрії. У подальших дослідженнях доцільно розглянути практичні аспекти впровадження інноваційних аспектів CRM-технологій та перспективи їх застосування у туристичних фірмах вітчизняного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Новиков. А.А. Что такое клиентоориентированность. URL: <http://blog.micromarketing.ru/marketing/what-is-clienting> (дата звернення: 06.04.2021).
2. Christine A. Vogt. Customer Relationship Management in Tourism: Management Needs and Research Applications. *Journal of Travel Research*. 2010. № 49(1). DOI: 10.1177/0047287510368140. URL: https://www.researchgate.net/publication/249701260_Customer_Relationship_Management_in_Tourism_Management_Needs_and_Research_Applications (дата звернення: 02.04.2021).
3. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / Т.І. Ткаченко та ін. ; за заг. ред. А.А. Мазараки. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 596 с.
4. Особливості розробки CRM-системи для міжнародного туроператора / В.С. Круглик та ін. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: технічні науки*. 2020. С. 79–84. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9325/> (дата звернення: 06.04.2021).
5. Молино П. Технологии CRM: экспресс-курс. Москва : Фаир-Пресс, 2004. 265 с.
6. Підгора С.О., Латишева О.В., Мілявський М.Ю. Сучасні клієнтоорієнтовані ІТ-технології. CRM-системи: суть і доцільність їх впровадження на підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6/2. С. 28–32.
7. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. *Економіка та управління підприємствами*. 21/2018. С. 165–173. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/21_2018_ukr/30.pdf (дата звернення: 06.04.2021).
8. Драчук Ю., Трушкіна Н. Повышение эффективности управления конкурентоспособностью инновационной компании. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2015. Vol. 1. № 1. P. 23–37. URL: <https://are-journal.com/are/article/viewFile/4/2> (дата звернення: 06.04.2021).
9. Roya Rahimi, Mehmet Ali Köseoglu, Ayse Begum Ersoy, Fevzi Okumus. Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. *Emerald Insight*. 19.06.2017. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-01-2017-0011/full/html> (дата звернення: 05.04.2021).
10. Dr. Vaishali Goel, Ashutosh Singh, Shipra Shrivastava. CRM: A Winning Approach for Tourism Sector. Volume-5, Issue-2, (April-2015). *International Journal of Engineering and Management Research*. 2015. P. 321–325. URL: [https://www.ijemr.net/DOC/CRMAWinningApproachForTourismSector\(321-325\).pdf](https://www.ijemr.net/DOC/CRMAWinningApproachForTourismSector(321-325).pdf) (дата звернення: 06.04.2021).

References:

1. Novikov A. A. (2021) Chto takoye kliyantooriyentirovannost. Available at: <http://blog.micromarketing.ru/marketing/what-is-clienting> (accessed 06 April 2021). (in Russian)
2. Christine A. Vogt. (2010) Customer Relationship Management in Tourism: Management Needs and Research Applications *Journal of Travel Research*, 49 (1), 2010. DOI: 10.1177 / 0047287510368140 Available at: https://www.researchgate.net/publication/249701260_Customer_Relationship_Management_in_Tourism_Management_Needs_and_Research_Applications (accessed 02 April 2021).

3. Tkachenko T. I., Meljnichenko S. V., Bojko M. Gh. ta in. (2010) Strategichnyj rozvytok turystychnogho biznesu: monografija / Za zagh. red. A.A. Mazaraki. Kyjiv: Kyiv. nac. torgh.ekon. unv-t., 596 p.
4. Kruhlyk V.S., Yeremyeyev V.S., Prokofyev Yu.H., Serdyuk I.M., Tryhub I.Yu. (2020) Osoblyvosti rozrobky CRM-systemy dlya mizhnarodnoho turoperatora. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriya: tekhnichni nauky*, pp.79–84. Available at: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9325/> (accessed 06 April 2021).
5. Molino P. (2004) Tekhnologii CRM: ekspress-kurs. Moscow: Fair-Press, 265 p.
6. Pidgora Ė.O., Latisheva O.V., Milyavs'kiy M.Yu. (2018) Suchasni klijentoorijentovani IT-tekhnologhiji "CRM-systemy: sutj i dociljnijstj jikh vprovadzhennja na pidpryjemstvakh. *Informacijno-analitychnyj zhurnal [Ekonomika. Finansy. Pravo]*, no. 6 / 2, pp. 28–32.
7. Romanchukevich M.Yu. (2018) Klijentoorijentovanistj jak instrument formuvannja konkurentnykh perevagh kompaniji. S.: *Ekonomika ta upravlinnja pidpryjemstvamy*, no. 21, pp. 165–173. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/21_2018_ukr/30.pdf (accessed 06 April 2021).
8. Drachuk Yu., Trushkina N. (2015) Povysheniye effektivnosti upravleniya konkurentosposobnostyu innovatsionnoy kompanii. *Ekonomika selskogo khozyaystva i prirodnnykh resursov: Mezhdunarodnyy nauchnyy elektronnyy zhurnal*. Tom 1, no. 1, pp. 23–37. Available at: <https://are-journal.com/are/article/viewFile/4/2> (accessed 06 April 2021).
9. Roya Rakhimi, Mekhmet Ali Keseoglu, Ayshe Begum Ersoy, Fevzi Okumus (2017) Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. *Emerald Insight*. 19.06.2017. Available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-01-2017-0011/full/html> (accessed 05 April 2021).
10. D-r Vayshali Goel1, Ashutosh Singkh, Shipra Shrivastava. (2015) CRM: vyigryshnyy podkhod dlya turisticheskogo sektora. Volume-5, Issue-2. *International Journal of Engineering and Management Research*. pp. 321–325. Available at: [https://www.ijemr.net/DOC/CRMAWinningApproachForTourismSector\(321-25\).pdf](https://www.ijemr.net/DOC/CRMAWinningApproachForTourismSector(321-25).pdf) (accessed 06 April 2021).

РОЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В УПРАВЛЕНИИ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬЮ ТУРИСТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

Аннотация. В статье раскрыты необходимость и преимущества внедрения информационных систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-систем) как современного инструмента маркетинговых клиентоориентированных технологий управления туристическими предприятиями. Охарактеризованы проблемы внедрения инструментов CRM в деятельность туристических предприятий с точки зрения руководителей и персонала; определены преимущества CRM-системы и ее комплексное воздействие на результативность туристического предприятия; предложена структурно-логическая схема практического применения CRM-системы, которая ориентирована на адаптацию и интеграцию и обеспечивает эффективное информационное взаимодействие и координацию деятельности субъектов туристической деятельности; установлены критерии эффективности внедрения информационных CRM-систем, учитывая ключевые результаты и показатели деятельности туристического предприятия.

Ключевые слова: клиентоориентированность, конкурентоспособность туристических предприятий, информационные клиентоориентированные технологии (ИКТ), CRM-система, маркетинговая взаимодействие с клиентом.

THE ROLE OF CUSTOMER-ORIENTED TECHNOLOGIES IN THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT OF TOURIST ENTERPRISES

Summary. The paper reveals the need and advantages of introducing customer relationship management information systems (CRM-systems) as a modern tool for marketing customer-oriented technologies for managing tourism enterprises. The problems of introduction of CRM tools in the activity of tourist enterprises from the point of view of managers and staff are characterized and the advantages of CRM-system and its complex influence on the efficiency of the tourist enterprise are determined; proposed structural and logical scheme of practical application of CRM-system, focused on adaptation and integration and provides effective information interaction and coordination of tourism entities, established criteria for effective implementation of CRM-information systems based on key results and performance of tourism enterprises.

The introduction of modern customer-oriented systems in the activities of tourism enterprises is a complex deterministic process. The key shaping factors of the implementation effectiveness of CRM-systems are as follows: technological readiness, information security, staff competence and effective information technologies that are implemented.

One of the main tasks of interaction management is the development of information technology architecture, focused on adaptation and integration, which provides effective information interaction and coordination of the subjects of marketing interaction. The complex influence on the CRM-system of the tourist enterprise is carried out due to several components of the internal environment:

- a set of technological solutions that determines the nature of managerial influence, the choice of specific technologies of customer service, the pace of innovative development of CRM-system;
- Information-analytical base, which is formed during the use of CRM technologies and provides the necessary data analytical elements of the enterprise management system;
- analytical process, which is provided by appropriate methods of analysis, which are used on the basis of the competencies of the personnel of the enterprise.

It is necessary to allocate the basic indicators of efficiency of CRM-system: constancy of addresses and repeated sales; cross-selling (purchase of additional goods and services); sales performance (percentage of successful sales); profitability of transactions; number of sales; number of withdrawals from agreements; revenue; time of each stage of the agreement; percentage of customer retention; costs associated with sales and marketing campaigns; efficiency of interaction with clients; NPS (consumer / brand commitment index).

Under the conditions of synergetic combination of these components there is a managerial enrichment of information and marketing activities of the enterprise. Which in turn is reflected in the growth of quality and targeting of services, the overall intensity and quality of customer service, increasing the productivity of human resources and most importantly – the growth of the overall level of competitiveness of the tourism enterprise. This aspect is an important argument that emphasizes the needs for further CRM-technologies integration into the management system of tourism enterprises.

Key words: customer-oriented activity, competitiveness of tourist enterprises, customer-oriented information technologies (CIT), CRM-system, marketing interaction.

УДК 339.09.504
DOI

Бестужева С. В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

Козуб В. О.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця*

Bestuzheva Svitlana

*PhD in Economics, Associate Professor
Department of International Economics
and Management*

Simon Kuznets Kharkov National University of Economics

Kozub Viktoria

*PhD in Economics, Associate Professor
Department of International Economics
and Management*

Simon Kuznets Kharkov National University of Economics

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ ВПЛИВУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Анотація. У роботі пропонується науковий підхід до визначення впливу глобалізаційних процесів на розвиток економіки України на основі аналізу динаміки показників ступеня інтегрованості економіки України у систему світогосподарських зв'язків. Глобалізація розглядається як сучасна тенденція розвитку світового господарства як системи взаємопов'язаних та взаємозалежних господарюючих суб'єктів, серед яких значне місце займають саме країни. Автори визначають ступінь інтегрованості України у світовий економічний простір за її місцем у рейтингах глобалізації та відкритості економіки. Аналіз динаміки ступеня інтегрованості економіки України у глобальну економіку проводиться за показниками обсягу ВВП, експортної та імпоротної квот протягом 2006–2020 рр. За результатами аналізу розроблено економетричну модель оцінки впливу чинників на індекс глобалізації України, визначено найбільш значущі позитивні фактори, а саме обсяг експорту товарів та послуг у відсотках до ВВП, обсяг ВВП, співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП, частка інноваційного експорту у загальному обсязі експорту товарів та послуг країни. Як негативні чинники визначено імпорتنу квоту, ставку податку на прибуток підприємств. На основі отриманих під час моделювання результатів розроблено та запропоновано послідовність розроблення заходів щодо підвищення рівня відкритості економіки України в контексті її глобалізації.

Ключові слова: глобалізація, глобалізаційні процеси, економіка України, показники динаміки, економетрична модель.

Вступ та постановка проблеми. Розвиток світової економіки характеризується тільки її притаманними особливостями, які проявляються у посиленні взаємодії та взаємозалежності між її суб'єктами. Міжнародна взаємодія сьогодні (політична, економічна, соціальна тощо) розглядається у контексті глобалізації. Незважаючи на значні наукові та методичні здобутки у дослідженні феномену глобалізації, слід констатувати, що у прикладному аспекті достатньо складно чітко визначити характер та рівень її впливу як на світову економіку у цілому, так і на економіку окремих країн.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливо вагомими є результати аналізу глобальних тенденцій розвитку, представлені у ґрунтовних працях західних науковців: Т. Левітта, М. Інтріллігейтора, Ф. Фукуями, Е. Тоффлера, П. Друкера. Значними є дослідження проблем глобалізації, наслідків її впливу на господарський комплекс таких українських учених, як Д. Лук'яненко, А. Поручник, А. Старостіна та ін. Але додаткової уваги потребує з'ясування теоретико-методичних аспектів визначення впливу глобалізаційних процесів на розвиток економіки України.

Метою даної роботи є аналіз та оцінка впливу глобалізаційних процесів на сучасний економічний розвиток України.

Результати дослідження. Глобалізація економічного розвитку є однією з головних ознак сучасної цивілізації. Вона охоплює практично всі чинники та умови виробництва, усі його галузі та територіальні утворення і проявляється в різноманітних формах. Термін «глобалізація» трактується науковцями по-різному, з виділенням окремих особливостей та ключових характеристик даного поняття. Так, на думку Т. Левітта та Дж. Макліна, глобалізація – це феномен злиття ринків окремих продуктів, вироблених великими багатонаціональними корпораціями [3].

У роботі М. Інтріллігейтора глобалізація визначається як «значне розширення світової торгівлі та всіх видів обміну у міжнародній економіці за явно вираженої тенденції до зростаючої відкритості, інтегрованості та відсутності кордонів» [2, с. 129].

На думку В. Ломакіна, глобалізація – це створення та розвиток міжнародних продуктивних сил, факторів виробництва під час використання засобів виробництва у міжнародному просторі [4, с. 123].

Із позиції В. Панькова глобалізація розглядається як об'єктивно створений феномен та одночасно світогосподарський процес, який активно розгорнувся наприкінці ХХ ст. В загальному вигляді її слід визначати як вищу стадію інтернаціоналізації господарського життя та його основи – науково-виробничої інтернаціоналізації [9, с. 40].

У навчальному посібнику С. Бестужевої глобалізація представлена як сучасна тенденція розвитку світового господарства як системи взаємопов'язаних та взаємозалежних господарюючих суб'єктів, серед яких значне місце посідають саме країни. Автором доведено, що законодавчим сьогодні є вирішення питання перспектив глобалізації у контексті формування нової точки зору міжнародної спільноти щодо зміни вектору розвитку світової економіки – від глобалізації до регіоналізації та націоналізації. Подальше посилення глобалізаційних процесів сприятиме загостренню проблеми національної ідентичності, вирішення якої багатьма країнами вбачається у посиленні державного впливу на міжнародне економічне співробітництво через упровадження протекціоністських заходів у торговельній, міграційній, інвестиційній сферах, що, своєю чергою, сприятиме посиленню геоекономічної та геополітичної напруги у світі. У цих умовах виникає необхідність формування нових засад світової економічної стабілізації та розвитку [1, с. 249].

Глобалізація на рівні окремої країни характеризується ступенем взаємозв'язку її економіки зі світовою економікою у цілому. Рівень інтегрованості країни у світовий економічний простір визначається насамперед її місцем у світових інтеграційних рейтингах, зокрема у рейтингу глобалізації та рейтингу відкритості економіки (табл. 1) [8].

Так, у 2020 р. за рівнем глобалізації Україна займає 44-е місце з індексом 74,95, тим самим посилюючи свої позиції. За рейтингом відкритості економіки у 2020 р. Україна займає 134-е місце з індексом 54,9, що свідчить про низький рівень досягнень у сфері забезпечення лібералізації економічних відносин, інфраструктурного та інституційного забезпечення економічного розвитку.

Незважаючи на зростання глобалізації світової економіки, не всі країни однаковою мірою інтегровані до неї, що є свідченням представлених рейтингів, тому ступінь інтегрованості економіки країни у глобальну економіку доцільно визначити за допомогою таких показників:

1) співвідношення експорту (імпорту, зовнішньоторговельного обороту) до ВВП країни – розрахунку експортної, імпортної, зовнішньоторговельної квоти. При цьому саме експортна квота є показником рівня відкритості економіки країни. Якщо цей показник менше 25%, то це свідчить про низький рівень глобалізації економіки країни у світове господарство; якщо ж показник знаходиться у проміжку 25–50%, то це свідчить про середній рівень

глобалізації; якщо показник більше 50%, тоді це свідчить про високий рівень глобалізації країни та її залежності від світових ринків;

2) показник відношення обсягів прямих іноземних інвестицій (ПІІ) до ВВП. Критеріальність значень даного показника така: якщо показник менше 5% – це низький рівень глобалізації країни у міжнародний ринок інвестицій; якщо знаходиться у проміжку 5–20%, тоді це свідчить про середній рівень; якщо показник більше 20%, це є свідченням того, що країна дуже тісно інтегрована у світовий ринок капіталів.

Динаміку показників ступеня інтегрованості економіки України у глобальну економіку, а саме обсягів ВВП, експортної та імпортної квот протягом 2006–2020 рр. представлено в табл. 2 [6].

Із приведених у таблиці розрахунків експортної квоти можна зробити висновок про середній рівень глобалізації економіки України у цілому. Розрахунок імпортної квоти дає уявлення про рівень залежності національної економіки від імпорту, і за даними розрахунками цей показник достатньо значний та свідчить про високий рівень імпортозалежності. Показник відношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП є низьким (менше 5%, а в 2020 р. – від'ємним), що є яскравим свідченням низького рівня глобалізації України у міжнародний ринок інвестицій.

Найбільш вагомими проявами глобалізації сьогодні, на думку Д. Лук'яненка, є тенденції розвитку світового та національних господарств, що проявляється у зростанні ВВП кожної країни та валового світового продукту в цілому. Окрім того, науковець розглядає розвиток нових зв'язків між країнами та їх групуваннями, що носять здебільшого інтеграційний характер як ще один прояв глобалізаційних процесів [5].

Я. Столярчук до наданого вище переліку додає також інтернаціоналізацію світового обміну, особливо торгівлі та фінансових потоків, що знаходить своє відображення у зростанні ступеню залучення країни у світову торгівлю. Науковець розглядає зростання експортної та імпортної квот як один із чинників росту ВВП. Поглиблення міжнародного поділу праці відіграє значну роль в якості та обсязі виробництва, тому заслуговує окремої уваги. Із плином часу та посиленням глобалізаційних процесів збільшилися можливості населення щодо відвідування інших країн і регіонів світу, що проявляється як у формі туристичних подорожей, так і у вигляді трудової міграції тощо [10].

Для обґрунтування впливу глобалізації на розвиток національної економіки авторами побудовано економетричну модель із використанням інструментів кореляційно-регресійного аналізу за допомогою пакета статистичного аналізу StatGrafics Centurion.

Таблиця 1

Динаміка рейтингів України за рівнем глобалізації та відкритості економіки

Рік	Індекс глобалізації	Місце	Індекс відкритості економіки	Місце
2020	74,95	44	54,9	134
2019	74,83	45	52,3	147
2018	70,6	49	51,9	150
2017	70,24	45	48,1	166
2016	70,71	41	46,8	162
2015	69,5	42	46,9	162
2014	68,85	44	49,3	155
2013	67,78	47	46,3	161
2012	68,48	44	46,1	163

Динаміка експортної, імпоротної квот та обсягів прямих іноземних інвестицій у ВВП за 2006–2020 рр.

Рік	Обсяг ВВП, млн дол.	Експортна квота, %	Імпортна квота, %	Співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП, %
2006	86142	51,5	50,6	9,06
2007	107753	46,6	49,5	5,20
2008	142719	44,8	50,4	7,14
2009	179992	46,9	54,9	5,94
2010	117228	46,4	48,1	4,07
2011	136419	47,1	51,1	4,73
2012	163160	49,8	56,4	4,42
2013	177810	35,4	56,4	4,60
2014	183310	42,9	52,2	2,46
2015	131805	48,6	52,1	0,64
2016	90615	52,7	54,8	3,37
2017	93270	49,3	54,1	3,52
2018	95228	47,5	53,9	2,31
2019	130832	45,2	47,7	4,48
2020	139100	46,9	48,4	-0,62

Узагальнення результатів теоретичного та аналітичного дослідження дали авторам змогу визначити як функцію або результативну змінну Y індекс глобалізації України, який є інтегруючим показником рівня розвитку міжнародної економічної сфери. Як фактори, або змінні, автори вибрали: x_1 – експортну квоту як показник рівня відкритості економіки країни, x_2 – імпорту квоту як показник рівня імпортозалежності економіки країни, x_3 – обсяг валового внутрішнього продукту (млн дол. США), x_4 – ставку податку на прибуток підприємств як показник рівня податкового навантаження вітчизняного бізнесу, x_5 – співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП у % як один із результуючих показників не тільки рівня відкритості, а й привабливості національної економіки, створення умов для розвитку як вітчизняного, так іноземного бізнесу, x_6 – частку інноваційного експорту у загальному обсязі експорту країни у % як показник рівня впровадження інновацій у вітчизняну економіку у цілому та в експортне виробництво зокрема. Вихідні дані для моделі були сформовані на основі даних табл. 1 та 2, а також статистичних даних з офіційного сайту Державної служби статистики України.

Відповідно до проведених розрахунків, статистично значущими є експортна квота, співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП, частка інноваційного експорту у загальному обсязі експорту, податок на прибуток підприємств, оскільки їх P -Value не перевищують значення 0,05.

Показники імпоротної квоти, обсягу ВВП повинні бути виключені з моделі за критерієм Стюдента, оскільки їх P -Value становить 0,0771 та 0,4537 відповідно.

Критерій Фішера $F = 4,55$. Для перевірки загальної якості рівняння множинної регресії необхідно порівняти розрахункове значення F – критерію Фішера з табличним. Оскільки $F_{\text{розрахункове}} = 4,55$, а $F_{\text{табличне}} = 4,07$, то гіпотеза про незначущість рівняння відхиляється. Отже, побудована модель є статистично значущою й її можна використовувати для пояснення залежності рівня глобалізації країни від визначених факторів.

Значення t -статистики говорять про статистичну значущість усіх факторів, що залишилися в моделі. Оскільки всі фактори, що залишилися в моделі, мають t -статистику більшу за табличне значення ($t_{\text{табличне}} = 2,306$), то гіпотеза

про незначущість цих факторів відхиляється – усі фактори значущі.

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,872131$ свідчить, що на 87,2131% рівень глобалізації України залежить від експортної квоти, співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП, частки інноваційного експорту у загальному обсязі експорту, податку на прибуток підприємств плинності кадрів, абсолютної ліквідності та рівня безробіття в країні. Стандартне математичне відхилення становить 3,28117.

Побудоване рівняння множинної регресії має вигляд:

$$y = 108,621 + 0,1831372x_1 - 0,474587x_2 + 0,0000488953x_3 - 1,13196x_4 + 0,357774x_5 + 1,1499x_6 \quad (1)$$

Виходячи з даного рівняння, проаналізуємо вплив кожного фактора на результативну змінну.

Коефіцієнт $b_1 = 0,183172$ й означає, що за збільшення рівня відкритості економіки України на 1% (за рахунок збільшення експортної квоти) індекс глобалізації України підвищиться на 0,183172. Ця залежність є цілком обґрунтованою, як і наведені авторами у табл. 1 індекси глобалізації та рівня відкритості економіки.

Коефіцієнт $b_2 = -0,474587$ й означає, що за збільшення рівня імпоротної залежності економіки України на 1% (за рахунок збільшення імпоротної квоти) індекс глобалізації України знизиться на 0,474587. Очевидність наявності зв'язку між цими показниками неухильно доводить доцільність розроблення та впровадження національної стратегії імпортозаміщення, про яку вже йдеться не один рік, але, на думку авторів, реальних дій у даному напрямі зроблено не було.

Коефіцієнт $b_3 = 0,0000488953$ й означає, що за збільшення обсягу ВВП на 1 млн дол. індекс глобалізації України підвищиться на 0,0000488953. Така незначна зміна пояснюється низьким рівнем значущості показника ВВП для поглиблення інтегрованості національної економіки у світовий економічний простір без урахування інших макроекономічних показників.

Коефіцієнт $b_4 = -1,1396$ й означає, що за підвищення рівня оподаткування в країні на 1% рівень глобалізації знизиться на 1,1396. Автори пояснюють такий зв'язок можливістю ефективною боротьби з тінізацією економіки за рахунок більш ефективних фіскальних важелів дер-

жавного регулювання. Своєю чергою, такі кроки сприятимуть підвищенню рівня відкритості національної економіки.

Коефіцієнт $b_3 = 0,357774$ й означає, що за збільшення співвідношення обсягу прямих іноземних інвестицій до ВВП на 1% індекс глобалізації України підвищиться на 0,357774. Прямі іноземні інвестиції відіграють значущу роль для вітчизняної економіки саме через активізацію валютних потоків та через можливість зміни занадто стійкої моделі фінансування – кредитування на більш ефективну – інвестування.

Коефіцієнт $b_6 = 1,1499$ й означає, що за збільшення частки інноваційного експорту у загальному обсязі експорту на 1% індекс глобалізації України підвищиться на 1,1499. Характер цього зв'язку теж є очевидним: чим вище рівень інноваційності вітчизняної зовнішньоекономічної сфери, тим, безумовно, вище значущість країни у світовій економіці. Окрім того, збільшення частки експортної продукції з високою додатною вартістю дає можливість більш ефективно включатися в інтернаціональні відтворювальні ланцюги.

За результатами проведеного моделювання авторами запропоновано послідовність розроблення заходів щодо підвищення рівня відкритості економіки України в контексті її глобалізації, що наведено на рис. 1.

Для збільшення обсягів експорту товарів та послуг Україні необхідно відкривати нові ринки для українського бізнесу за кордоном, зокрема в країнах ЄС, що повною мірою відповідає сучасній стратегії економічного співробітництва України з Європейським Союзом. Для нарощування обсягів прямого іноземного інвестування вкрай необхідно створити відповідні політичні, правові, економічні та соціальні умови, які б повною мірою забезпечували інвестору можливості ефективного вкладення капіталу. У цьому зв'язку, на думку авторів, необхідно акцентувати увагу на створенні умов для формування інвестиційного потенціалу національної економіки – її спроможності ефективно освоїти вкладений капітал, що передбачає розроблення та реалізацію таких інвестиційних програм та проєктів, які відповідають сучасним національним інтересам та враховують інтереси інвесторів. Водночас потрібно активно нарощувати зусилля з розвитку системи вітчизняного інвестування, створюючи перешкоди для вивозу капіталу через офшори (податковий контроль, адміністративна та карна відповідальність) та можливості для легалізації бізнесу (фіскальні – податкові пільги, канікули, кредитні – пільгові кредити та кредити з можливістю реструктуризації боргів, кредити на відкриття бізнесу тощо).

У цілому ж слід констатувати, що подальше посилення глобалізаційних процесів сприятиме загостренню

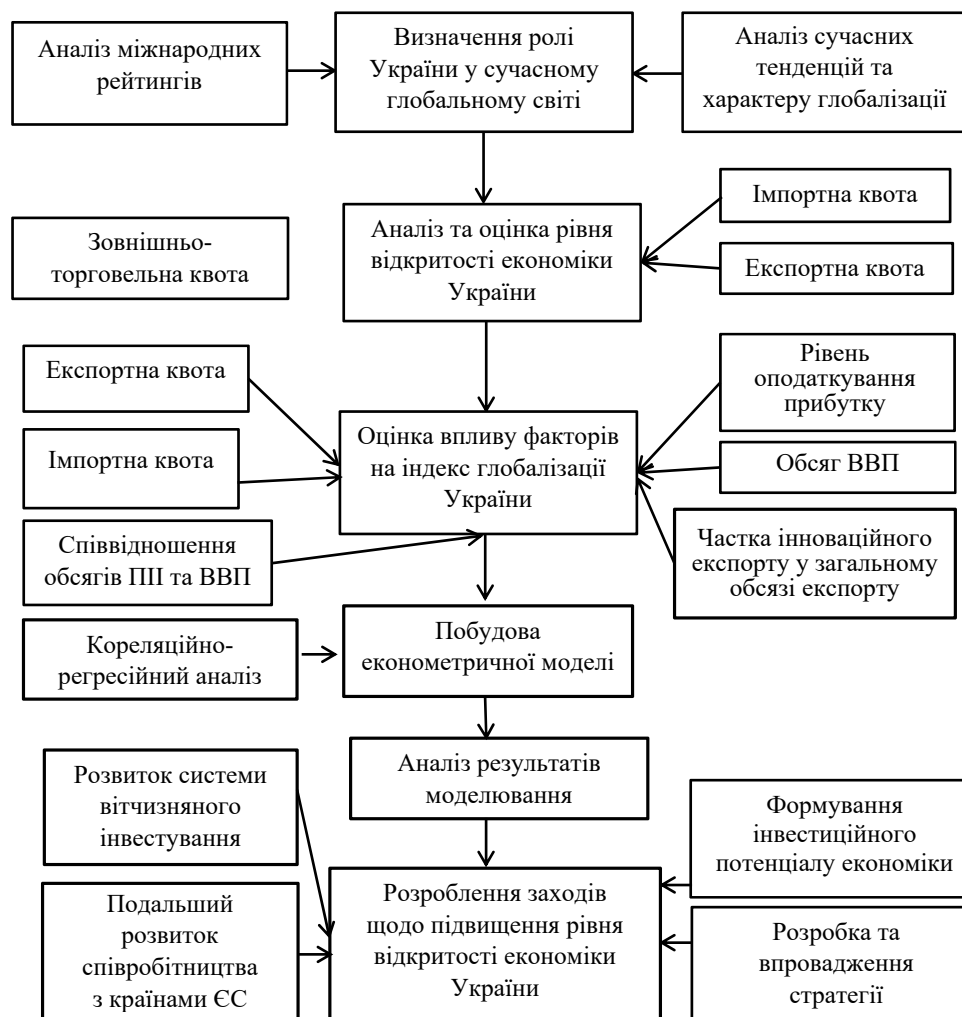


Рис. 1. Послідовність розроблення заходів щодо підвищення рівня відкритості економіки України в умовах глобалізації

Джерело: розроблено авторами

проблеми національної ідентичності, вирішення якої багатьма країнами вбачається у посиленні державного впливу на міжнародне економічне співробітництво через упровадження протекціоністських заходів у торговельній, міграційній, інвестиційній сферах, що, своєю чергою, сприятиме посиленню гео економічної та геополітичної напруги у світі. У цих умовах виникає необхідність формування нових засад світової економічної стабілізації та розвитку. Тобто можна стверджувати, що на початку XXI ст. процес глобалізації динамізується і проявляється в певних, властивим саме йому формах. Вони переважно викристалізуються і дістають матеріальне втілення у збільшенні обсягів та диверсифікації структури міжнародної торгівлі, інтенсифікації міжнародних

фінансових трансакцій, виникненні транснаціонального бізнесу, різкому зростанні вивозу прямих закордонних інвестицій та інтенсифікації міжнародної міграції робочої сили.

Висновки. У сучасних умовах, коли розвиток глобалізаційних процесів приносить як позитивні, так і негативні наслідки, завдання суспільства полягає у тому, щоб в умовах посилення глобалізаційних процесів створити таку світову систему, яка дала б змогу дістати від глобалізації максимально позитивний ефект, знизивши до мінімуму втрати. Основою такої системи може стати співробітництво між європейськими країнами й Україною та динамічні інновації у цій сфері, включаючи формування міжнародних інститутів.

Список використаних джерел:

1. Бестужева С.В. Міжнародна економічна діяльність України : навчальний посібник. Харків : ХНЕУ, 2016. 274 с.
2. Интриллигейтор М. Глобализация мировой экономики: выгоды и издержки. *Мир перемен*. 2004. № 1. С. 129.
3. Кочетов Э.Г. Геоэкономика. Освоение мирового экономического пространства : учебник для вузов. Москва : Норма, 2010. 528 с.
4. Ломакин В.К. Мировая экономика ; изд. 3-е, перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ, 2007. 672 с.
5. Лук'яненко Д.Г. Глобальна економічна інтеграція : монографія. Київ : Національний підручник, 2008. 220 с.
6. Офіційний сайт Державної статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.03.2021).
7. Офіційний сайт Європейської Комісії. URL: <http://ec.europa.eu>. (дата звернення: 20.03.2021).
8. Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org> (дата звернення: 20.03.2021).
9. Паньков В.С. Глобализация как одна из фундаментальных тенденций развития мировой экономики. *Мировая экономика и сфера сервиса*. Москва : МГУСервиса, 2004. С. 40–53.
10. Столярчук Я.М. Сучасні проблеми глобалізації : монографія. Сімферополь : Знання, 2008. 312 с.

References:

1. Bestuzheva S.V. (2016) Mizhnarodna ekonomichna dijal'nist' Ukrainy [International economic activity of Ukraine]. Kharkiv: Vyd. KhNEU. (in Ukrainian)
2. Intrilligeytor M. (2004) Globalizatsiya mirovoy ekonomiki: vygody i izderzhki [Globalization of the world economy: benefits and costs]. *The world of change*, no. 1, p. 129.
3. Kochetov E.G. (2010) Geoekonomika. Osvoenie mirovogo ekonomicheskogo prostranstva [Geoeconomics. Development of the world economic space: A textbook for universities]. Moscow: Norma. (in Russian)
4. Lomakin V.K. (2007) Mirovaya ekonomika [World economy]. Moscow: JuNYTY. (in Russian)
5. Lukjanenko D.G. (2008) Global'na ekonomichna integracija [Global Economics Integration]. Kyiv: TOV «Nacional'nyj pidruchnyk». (in Ukrainian)
6. Oficijnyj sajт Derzhavnoi statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics of Ukraine]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed 20 March 2021).
7. Oficijnyj sajт Jevropejskoj komisii [Official site of the European Commission]. Available at: <http://ec.europa.eu> (accessed 20 March 2021).
8. Oficijnyj sajт Svitovogo banku [Official site of the World bank]. Available at: <http://www.worldbank.org> (accessed 20 March 2021).
9. Pankov V.S. (2004) Globalizatsiya kak odna iz fundamental'nykh tendentsiy razvitiya mirovoy ekonomiki [Globalization as one of the fundamental trends in the development of the world economy]. *World economy and service sector*. Moscow: MGhUServysa. pp. 40–53.
10. Stoljarchuk Ja.M. (2008) Suchasni problemy globalizacii [Current problems of globalization]. Simferopolj: Znannja. (in Ukrainian)

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ВЛИЯНИЯ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

Аннотация. В работе предлагается научный подход к определению влияния глобализационных процессов на развитие экономики Украины на основе анализа динамики показателей степени интегрированности экономики Украины в систему мирохозяйственных связей. Глобализация рассматривается в качестве современной тенденции развития мирового хозяйства как системы взаимосвязанных и взаимозависимых хозяйствующих субъектов, среди которых значительное место занимают именно страны. Авторы определяют степень интегрированности Украины в мировое экономическое пространство по ее месту в рейтингах глобализации и открытости экономики. Анализ степени интегрированности экономики Украины в глобальную экономику проводится на основе показателей объема ВВП, экспортной и импортной квот в течение 2006–2020 гг. По результатам анализа авторами разработана эконометрическая модель оценки влияния факторов на индекс глобализации Украины, определены наиболее значимые положительные факторы, а именно объем экспорта товаров и услуг в процентах к ВВП, объем ВВП, соотношение объема прямых иностранных инвестиций к ВВП, доля инновационного экспорта в общем объеме экспорта товаров и услуг страны. Как отрицательные факторы определены импортная квота (объем импорта товаров и услуг в процентах к ВВП), ставка налога на прибыль предприятий. На основе полученных при моделировании результатов авторами разработана и предложена последовательность разработки мероприятий по повышению уровня открытости экономики Украины в контексте ее глобализации.

Ключевые слова: глобализация, глобализационные процессы, экономика Украины, показатели динамики, эконометрическая модель.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF DETERMINING THE INFLUENCE OF GLOBALIZATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF UKRAINE

Summary. The paper proposes a scientific approach to determining the impact of globalization processes on the development of Ukraine's economy based on the analysis of the dynamics and modeling of indicators of the degree of integration of Ukraine's economy into the system of world economic relations. Globalization is seen as a modern trend in the world economy as a system of interconnected and interdependent economic entities, among which a significant place is occupied by countries. The authors determine the degree of Ukraine's integration into the world economic space by its place in the ratings of globalization and economic openness. Analysis of the dynamics of the degree of integration of Ukraine's economy into the global economy is based on GDP, export and import quotas during 2006–2020.

Based on the results of the analysis, the authors developed an econometric model for assessing the impact of factors on the globalization index of Ukraine, identified the most significant positive factors, namely the volume of exports of goods and services as a percentage of GDP, GDP, the ratio of foreign direct investment to GDP, the share of innovative exports export of goods and services of the country. The import quota and the corporate income tax rate have been identified as negative factors. Based on the results obtained during the modeling, the authors have developed and proposed a sequence of measures to increase the level of openness of Ukraine's economy in the context of its globalization. Perspective forms of globalization in the context of forming a new perspective of the international community on changing the vector of world economy – from globalization to regionalization and nationalization which have materialized in increasing the volume and diversification of the structure of international trade, intensification of international financial transactions, the emergence of transnational business, a sharp increase in foreign direct investment and intensification of international labor migration.

Key words: globalization, globalization processes, dynamics indicators, econometric model.

УДК 339.138
DOI

Бєлова Т. Г.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу*

Національного університету харчових технологій

Дунін М. Є.

бакалавр

Національного університету харчових технологій

Belova Tatyana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,

Associate Professor Department of Marketing

National University of Food Technologies

Dunin Maxim

Bachelor

National University of Food Technologies

УРАХУВАННЯ ЗНАЧУЩОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ТРЕНДІВ ПІД ЧАС ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Статтю присвячено розгляду значущості маркетингових трендів та їх урахуванню під час розроблення стратегії підприємства. Проведено аналіз поточної ситуації з метою визначення маркетингових трендів. Для компанії «Оболонь» було виявлено такі маркетингові тренди: зростання популярності ПЕТ-упаковки та алюмінієвих банок, уведення смакових інновацій, споживчий досвід, полювання за знижками, ускладнення процесу залучення і дивування споживачів, збільшення використання онлайн-каналів продажів, участь споживачів у житті брендів, зниження середньої роздрібною вартості проданої продукції. Надано характеристику зазначених маркетингових трендів, які спостерігаються у середовищі підприємства. Підтверджено прикладами актуальність визначених трендів. Запропоновано критерії та показники для оцінювання значущості трендів. Розглянуто матричну модель «Сила тренду – Рівень розвитку споживчого середовища» для визначення ступеня значущості маркетингових трендів та наведено характеристику її складників.

Ключові слова: маркетинговий тренд, значущість тренду, сила тренду, матрична модель, споживчий досвід, смакові інновації, стратегія підприємства.

Вступ та постановка проблеми. Глобальна ринкова економіка XXI ст., що постійно та швидко розвивається, схильна до певного рівня невизначеності та непрогнозованості внаслідок коливань різних тенденцій. Світовий

науково-технічний прогрес із кожним роком привносить щось нове, і під його впливом розхитуються давно установлені споживацькі смаки та інтереси. Епоха Інтернету назавжди змінила уявлення щодо часових проміжків трендів,

їхньої сили, розуміння того, як вони виникають та зникають. Тому з'явилася необхідність не лише правильно визначити тренд, а й оцінити його значущість, рівень впливу на діяльність підприємства для врахування цього у розробленні стратегії.

Для того щоб сучасне підприємство змогло встояти на жорсткому конкурентному ринку, необхідно спрогнозувати можливі ринкові тенденції, передбачити такі дії, які дадуть змогу вчасно на них реагувати. При цьому важливо з'ясувати вірогідність того, як довго триватиме тренд, яка в нього буде сила, яку категорію споживачів він підкорить і чи вплине він на модифікацію існуючих або створення нових трендів. При цьому слід зазначити, що внаслідок розвитку Інтернету та формування полярних думок споживачі стають повноцінними гравцями на ринку, впливають на формування трендів, приймають участь у їхньому житті та здійснюють певний вплив на їх існування (наприклад, через соціальні мережі). Таким чином, стає зрозумілим, що вплив маркетингових трендів на діяльність сучасних підприємств неухильно зростає, а тому врахування їхньої значимості має велике значення у веденні бізнес-діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами вивчення маркетингових трендів, їх аналізом та класифікацією займалися такі закордонні вчені, як Дж. Бін, М. Ліндстром, Д. Хиз, Н. Хоув, У. Штраус та ін. Серед вітчизняних дослідників ці питання розглядали С.В. Ковальчук, І.В. Лилик, Н.М. Васильців, Л.М. Філатова тощо. Але цілісного дослідження не проводилося.

Діяльність підприємства відбувається у середовищі, яке характеризується певною невизначеністю. Ті тенденції, які склалися та є актуальними сьогодні, у подальшому можуть бути нецікавими. З'являються нові тренди, які необхідно вивчати та враховувати під час планування бізнесу. До невіршених завдань відносяться оцінювання значущості маркетингових трендів та врахування їхнього впливу на формування стратегії підприємства.

Метою даної роботи є обґрунтування етапів визначення значущості маркетингових трендів задля вирішення завдань стратегічного планування.

Результати дослідження. Тренди як об'єктивне явище стали невід'ємною частиною ринку і здійснюють вплив на діяльність компанії, корегуючи або повністю змінюючи вектор їхньої діяльності. Значимість тенденцій зростає з кожним роком, а тому прямо пропорційно зростає необхідність у їх прорахунку. Тренди можуть мати позитивний чи негативний вплив на роботу підприємств і цілої галузі, тому важливо бути підготовленими до змін, ураховувати їх у стратегічних планах.

Під час формування стратегії на першому етапі відбувається аналіз поточної ситуації. Для цього треба здійснити дослідження ринку і галузі та з'ясувати тенденції. Для прикладу було взято українське підприємство пивоварної галузі ПрАТ «Оболонь». Здійснивши опитування споживачів, провівши аналіз ринку пивоварної галузі та діяльності підприємства на ньому, було виявлено вісім трендів, які чинять вплив на результати його роботи.

1. Зростання популярності ПЕТ-упаковки та алюмінієвих банок [1] – тренд, що викликаний водночас різними зовнішніми чинниками (соціально-демографічними змінами в Україні, пандемією) та незалежними іншими світовими трендами (наприклад, екологічністю).

ПЕТ-упаковка є зручною та напряму впливає на комфортні умови купівлі та збереження високої якості напоїв (особливо в онлайн-середовищі, тому що споживачу не потрібно турбуватися стосовно цілісності та якості продукції, як, наприклад, зі скляною пляшкою). Вона

є корисною для покупця, тому що він може купувати більше товару внаслідок меншої ціни напоїв, розлитих у ПЕТ-упаковку. Така продукція коштує дешевше, а тому позитивно впливає на частоту її купівлі. Наприклад, ПрАТ «Оболонь» протягом 2019 р. змінило формати упаковки і 19 із них – це або ПЕТ, або банка [2]. Також у 2021 р. преміальне пиво Keten Brug було розлите у новому форматі, а саме у банки по 0,33 л [3]. Споживач під час купівлі «здорової» упаковки отримує позитивні емоції, тому що робить добру справу – сприяє поліпшенню природного середовища. Загалом це сприяє підвищенню задоволеності споживачів від здійснення купівлі, що впливає на зростання лояльності.

2. Уведення смакових інновацій [4] – тренд, який є достатньо впливовим на діяльність підприємства. Споживачі хочуть знаходити продукцію з новими смаками. Особливо це стосується молоді, яка тяжіє до всього нового. Вплив цього тренду на рівень розвитку споживчого середовища характеризується позитивно: по-перше, введення якісної смакової інновації напряму корелює з високою технологічністю (якістю) продукту; по-друге, новий смак може викликати створення нової упаковки (більш зручної, унікальної тощо); по-третє, нововведення можуть підвищити частоту купівель, особливо якщо створено комфортні умови купівлі (що є першочерговим під час розповсюдження новинки). Для підприємства це відкриває нові можливості: створювати оригінальну продукцію, комбінувати смаки, пропонувати споживачеві щось дивовижне. Так, у 2018 р. в асортиментній лінії компанії «Оболонь» з'явився новий сорт пива – біле нефільтроване «Zibert Біле» із пряно-цитрусовими тонами [4]. До смакових інновацій, які були впроваджені на підприємстві у 2021 р., відносяться два унікальних сорти пива у лінійці ТМ Keten Brug: Keten Brug Blonde (світле пиво з легким винним ароматом та м'яким солодовим смаком, що доповнюється витонченим карамельним присмаком) та Keten Brug Blanche (спеціальне пиво з легким фруктовим цитрусовим смаком, зварене з додаванням пшеничного солоду і загорнуте в аромат із прямих спецій) [3].

3. Споживчий досвід [5] – тренд, який набирає обертів в останній час. Його важливість зумовлена тим, що за сучасної високої різноманітності продукції споживач частіше за все спирається під час купівлі не на ціну, а на ті емоції, які він отримує у процесі купівлі і споживання. Якщо раніше під час вибору і купівлі товару споживач користувався великою кількістю джерел інформації (поради родини та друзів, журнали, газети, телебачення, соціальні мережі), то зараз усе частіше керується власним досвідом. Якщо куплений товар не сподобався покупцю, не виправдав його очікувань, вдруге він його не придбає.

В умовах насиченого ринку та високої конкуренції причиною вибору бренду може стати те, наскільки він перебуває in line, наскільки резонує з внутрішнім світом, світоглядом, життєвими цінностями людини [5]. Наприклад, на пляшці пива Nike (компанії «Оболонь») присутній напис Freedom is your way, тобто «Свобода – твій шлях» [5]. Пиво з таким слоганом відображає спосіб життя і самосвідомість. І споживачі під час купівлі керуються саме такими мотивами.

Споживчий досвід можна розглядати як еквівалент задоволеності покупкою, на яку впливають такі чинники: якість продукту, стан упаковки, комфортні умови купівлі, відомість ТМ виробника. Якщо за цими параметрами споживач отримує позитивні емоції, то частота купівель та лояльність збільшуються.

4. Полювання за знижками [6] – тренд, що поєднує у собі водночас раціональне (економія) та емоційне (вигода).

Бажання отримати вигоду залишається майже завжди примемним бонусом, що підвищить покупцю настрої.

Про знижки покупці дізнаються з різних джерел. Така інформація частіше за все надходить від торговельних мереж. Рекламу на супермаркетах розповідає про вигідні умови купівлі та приваблює споживачів. Знижки є інструментом, який сприяє закріпленню споживачів за місцем придбання товару. ПрАТ «Оболонь» активно використовує цей маркетинговий прийом, що значно підвищує лояльність покупців. Наприклад, станом на початок квітня 2021 р. існувала пропозиція в торговельній мережі «Сільпо» на різні сорти пива ПрАТ «Оболонь» (знижки варіюються від 19% до 40%) [7]. Купуючи продукцію зі знижками, споживач звикає до магазину і приходиться знов купувати товар, навіть якщо у цей час акцій немає.

5. Ускладнення процесу залучення і дивування споживачів [6] – тренд, який виник нещодавно, але для підприємства має значення. Споживач, що перенасичений об'єктами та емоціями, перестає реагувати на стандартні продукти, тому що починає шукати щось унікальне. Із розвитком науково-технічного прогресу таких продуктів стає все більше. Але й вимоги споживачів збільшуються. Унаслідок цього відбувається процес перенасичення, і новинки взагалі перестають дивувати. Задля збільшення задоволеності покупкою компанії йдуть на нові рішення під час створення інноваційних товарів, упаковки або комфортних умов купівлі.

Наприклад, ПрАТ «Оболонь» у березні-квітні 2021 р. створило новинки в алкогольний та безалкогольний асортиментних групах, увівши нові безалкогольні смаки Hire ZERO 0.0 (безалкогольне пиво із цитрусовим смаком) та Nike Grapefruit (пиво з присмаком грейпфруту) [8]. Ця продукція створена для залучення та дивування споживачів продукції компанії «Оболонь», яка усіма силами намагається не відставати від сучасності.

6. Збільшення використання онлайн-каналів продажів [6] – тренд, що останнім часом набуває популярності. Більшість сучасних компаній-продавців висвітлює на своїх вебсайтах інформацію щодо онлайн-купівлі та доставки продукції. Споживач може отримати необхідний товар не виходячи з дому, чим зберігає свій особистий час для інших справ. До того ж на цю тенденцію сильно вплинула пандемія COVID-19, яка змусила споживачів шукати нові способи купівлі продукції. Так, у 2020 р. загалом українці витрачали на алкогольні напої на 66% менше, але при цьому частота купівель в онлайн-каналах зросла на 18%, а розмір витрат – на 22% [9]. Це означає, що все більше українських споживачів залучаються до процесу купівлі через Інтернет. Тому у пивоварів є гарна можливість продавати свою продукцію через онлайн-канали продажів (наприклад, Glovo та Raketa), що відмінно корелює з тим, що загалом 53,2% українців віддають перевагу вживати пиво вдома [10].

7. Участь споживачів у житті брендів [11]. Вона здебільшого приваблює молоде покоління споживачів (новаторів, супер-новаторів), які не хочуть відставати від сучасності. Але й інші категорії покупців підтримують бренди компанії «Оболонь», приймаючи участь у різноманітних заходах, які підприємство організовує для своїх прихильників. Так, підприємство у переддень новорічних свят привітало дітей – підопічних кількох організацій, з якими вже давно співпрацює, та безкоштовно передало продукцію для подарунків (безалкогольні напої ТМ «Живчик») [11]. Щороку компанія виділяє значну частину продукції для безкоштовної передачі в рамках численних дитячих та юнацьких спортивних та освітніх заходів, постійно долучається до українських та міжнародних змагань із різних видів спорту, марафонів, дитячих та юнацьких спортивних подій. Усе це привертає увагу до брендів підприємства, сприяючи їх розвитку.

8. Зниження середньої роздрібною вартості проданої продукції [1]. Відбулося зниження продажів преміального пива внаслідок падіння попиту (пандемія COVID-19 прямо вплинула на платоспроможність споживачів) та сильного тиску з боку швидкозростаючих бюджетних брендів компанії. У 2019 р. ПрАТ «Оболонь» знизило ціни восени (за масового падіння попиту на пиво у цей період) та потім стримувало їх на тому рівні через фокусування на економічному сегменті. Споживачі оцінили цей крок, тому попит на продукцію компанії (зокрема, пиво) зріс [1].

На другому етапі необхідно провести оцінювання трендів із метою визначення їх значущості для підприємства. Пропонується використати два критерії: «Сила тренду» та «Рівень розвитку споживчого середовища». Їх можна описати показниками, які наведені в табл. 1.

На другому етапі необхідно провести оцінювання трендів із метою визначення їх значущості для підприємства. Пропонується використати два критерії: «Сила тренду» та «Рівень розвитку споживчого середовища». Їх можна описати показниками, які наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Критерії та показники для оцінювання значущості трендів

Назва критеріїв	Назва показників
1. Сила тренду	Стійкість у часі
	Обізнаність
	Емоційність
	Корисність для споживача
2. Рівень розвитку споживчого середовища	Задоволеність покупкою
	Частота купівлі продукту
	Лояльність споживачів
	Комфортні умови купівлі

Джерело: розроблено авторами

Для отримання інформації необхідно скласти анкету та провести опитування споживачів. Анкетування краще здійснити у мережі Інтернет. Це дасть можливість опитати більшу кількість респондентів у зручний для них час та підвищити ймовірність того, що вони відгукнуться та нададуть відповіді на запитання.

Під час складання анкет та проведення опитування пропонується використати 5-бальну шкалу. Результати дослідження доцільно представити у табличній формі. За кожним показником по кожному тренду споживачі оцінять прояв сили тренду та рівень розвитку споживчого середовища.

Для кожного показника визначається коефіцієнт вагомості (у межах від 0,01 до 0,99). Для цього застосовується метод експертних оцінок. Як експерти запрошуються представники галузі та підприємства, які добре знайомі з ринковими та галузевими тенденціями. За кожним показником розраховується загальна оцінка шляхом добутку коефіцієнта вагомості цього показника на його оцінку (середній бал, отриманий за результатами опитування споживачів). Загальні оцінки підсумовуються в межах кожного тренду.

На третьому етапі пропонується скористатися матрицею «Сила тренду – Рівень розвитку споживчого середовища» (рис. 1). По горизонтальній осі відкладається значення критерію «Рівень розвитку споживчого середовища», по вертикальній – «Сила тренду». Поле матриці ділиться на дев'ять квадрантів, лінії розподілу проходять через значення 2,33 і 3,67. Знаходиться позиція кожного тренду на полях матриці.

Стисло охарактеризуємо зміст матриці (табл. 2).

Рівень розвитку споживчого середовища				
Сила тренду	X	Високий	Середній	Низький
	Висока	1	2	3
		Незалежно залежні	Приручені слони	Залежні дилетанти
	Середня	4	5	6
Ситуативні дельфіни		Арабські скакуні	Плаваючі жирафи	
Низька	7	8	9	
	Гіки	Вільні ворони	Блукаючі	

Рис. 1. Матрична модель «Сила тренду – Рівень розвитку споживчого середовища»

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2

Характеристика складників матричної моделі «Сила тренду – Рівень розвитку споживчого середовища»

Назва квадранту	Опис
Незалежно залежні	Незалежність споживачів досягається тим, що вони мають усталений високий рівень розвитку споживчого середовища (знання), але при цьому виникає міцна залежність унаслідок високої сили тренду (зазвичай це стосується споживачів-новаторів, котрі хочуть бути «в темі»).
Приручені слони	Аналогія зі слоном виникає тому, що ця тварина є достатньо розумною і при цьому добре приручається. Так і з трендом – рівень розвитку споживчого середовища є середнім (знає достатньо, але не в повному обсязі), а сила тренду (вплив) – високим.
Залежні дилетанти	Дилетант – це той, хто володіє поверхневими знаннями, в нашому разі – малими знаннями щодо рівня розвитку споживчого середовища. Унаслідок цього сила впливу тренду на нього буде максимальною.
Ситуативні дельфіни	Аналогія з дельфінами пояснюється тим, що вони є одними з найрозумніших тварин на планеті, але при цьому приручити, просто підзвати або побачити, як вони вистрибнуть із води, не завжди вдається (ситуативність). Так само можна описати тренд, що потрапить у цей квадрант: його сила впливу є середньою, а рівень розвитку споживчого середовища – високим.
Арабські скакуні	Арабський скакун – це кінь із середнім рівнем розвитку у тваринному світі, приручити якого можна з вірогідністю 50 на 50. Тому для тренду це – нейтральний квадрант, в якому рівень розвитку споживчого середовища є середнім за середньої його сили.
Плаваючі жирафи	Цей квадрант отримав таку назву, тому що характеризується низьким рівнем споживчого середовища і водночас середньою силою тренду. Так і з жирафами: ці тварини не володіють достатніми знаннями про те, як треба плавати, але при цьому намагаються навчитися цьому з огляду на інших.
Гіки	Гік – це споживач, що надзвичайно захоплений чимось (має високий рівень розвитку стосовно якогось продукту/послуги). Унаслідок великої кількості знань та обізнаності він стає перебірливим, тому тренд здійснює на нього вплив дуже рідко (низька сила).
Вільні ворони	Ворони, як коні і слони, мають достатньо непогані розумові навички (середні), але при цьому є вільними птахами, котрі навчилися жити з людьми і при цьому не були приручені. Тренд, що потрапляє у цей квадрант, має низьку силу впливу на споживача із середнім рівнем розвитку (мінімально або ніяк не реагує на різні тенденції).
Блукаючі	Категорія споживачів, що володіють низьким рівнем розвитку споживчого середовища (не обізнані) і при цьому ніяк не реагують на сучасні тренди (мала сила впливу).

Джерело: розроблено авторами

Після того як позиції кожного тренду були знайдені та позначені, аналізуються отримані результати, керуючись тим, що:

– квадранти «Незалежно залежні», «Приручені слони» та «Ситуативні дельфіни» – це зона 1; тренди, що потрапили у цю зону, приймаються до уваги, тобто володіють високою значимістю;

– квадранти «Залежні дилетанти», «Арабські скакуні» та «Гіки» – це зона 2; тренди, які увійшли до цієї зони, мають розглядатися з обережністю (високий рівень непередбачуваності), володіють середньою значимістю;

– квадранти «Плаваючі жирафи», «Вільні ворони» та «Блукаючі» – це зона 3; тренди, що потрапили до неї, розглядаються або мінімально, або взагалі не приймаються до уваги, тобто володіють малою значимістю.

Висновки. За результатами такого дослідження під час формування стратегії підприємства обов'язково необхідно врахувати вплив трендів із зони 1 та визначитися із впливом трендів із зони 2. Керуючись цим аналізом, будь-яке підприємство може знайти для себе ті шляхи ведення подальшої діяльності, які допоможуть досягти бажаних результатів.

Список використаних джерел:

1. Рынок пива Украины 2020. URL: <https://pivnoe-delo.info/2020/11/16/rynok-piva-ukrainy-2020/> (дата звернення: 05.04.2021).
2. Приватне акціонерне товариство «Оболонь». Звіт про управління за результатами 2019 року. URL: <https://obolon.ua/files/shareholders/b7ea9b5b02daebad57213c08134a9173.pdf> (дата звернення: 05.04.2021).
3. Новый формат упаковки для пива Keten Brug. URL: <https://obolon.ua/ua/press/news/591> (дата звернення: 05.04.2021).
4. Вісник корпорації «Оболонь» 2018. URL: <https://issuu.com/obolon/docs/2018> (дата звернення: 05.04.2021).
5. Пить с характером: почему вкус и цена – не самое важное в выборе пива. URL: https://mmr.ua/show/bolyshe__chem_pivo (дата звернення: 05.04.2021).
6. 10 трендов, которые помогут в борьбе за потребителя в 2020 году. URL: <https://www.marketing-ua.com/ru/article/10-trendov-kotorye-pomogut-v-borbe-za-potrebitelya-v-2020-godu/> (дата звернення: 05.04.2021).
7. Price.ua. Залишайся вдома. URL: https://price.ua/ua/skidki-kiev-t1/vendor30162/obolon.html?sale_type_id=1 (дата звернення: 05.04.2021).
8. Драйвові новинки від ТМ Nike. URL: <https://obolon.ua/ua/press/news/593> (дата звернення: 05.04.2021).
9. Мінус 33%: українці в 2020 році різко скоротили свої витрати – дослідження Deloitte. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrayintsi-2020-vytraty-deloitte/> (дата звернення: 05.04.2021).
10. Розумей С.Б., Ступка К.Є., Ніколаєнко І.В. Дослідження стану пивного ринку України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 29. С. 117–122.
11. «Оболонь» привітала дітей зі святом Миколая. URL: <https://obolon.ua/ua/press/news/588> (дата звернення: 05.04.2021).

References:

1. Rynok piva Ukrainy 2020. Available at: <https://pivnoe-delo.info/2020/11/16/rynok-piva-ukrainy-2020/> (accessed 05 April 2021).
2. Pryvatne akcionerne tovarystvo «Obolonj». Zvit pro upravlinnja za rezuljtatamy 2019 roku. Available at: <https://obolon.ua/files/shareholders/b7ea9b5b02daebad57213c08134a9173.pdf> (accessed 05 April 2021).
3. Novyi format upakovky dlja pyva Keten Brug. Available at: <https://obolon.ua/ua/press/news/591> (accessed 05 April 2021).
4. Visnyk korporatsii «Obolon» 2018. Available at: <https://issuu.com/obolon/docs/2018> (accessed 05 April 2021).
5. Pit' s kharakterom: pochemu vkus i tsena – ne samoe vazhnoe v vybore piva. Available at: https://mmr.ua/show/bolyshe__chem_pivo (accessed 05 April 2021).
6. 10 trendov, kotorye pomogut v bor'be za potrebitelya v 2020 godu. Available at: <https://www.marketing-ua.com/ru/article/10-trendov-kotorye-pomogut-v-borbe-za-potrebitelya-v-2020-godu/> (accessed 05 April 2021).
7. Price.ua. Zalyshaisia vdoma. Available at: https://price.ua/ua/skidki-kiev-t1/vendor30162/obolon.html?sale_type_id=1 (accessed 05 April 2021).
8. Draivovi novynky vid TM hike. Available at: <https://obolon.ua/ua/press/news/593> (accessed 05 April 2021).
9. Minus 33%: ukrayintsi v 2020 rotsi rizko skorotyly svoi vytraty – doslidzhennia Deloitte. Available at: <https://rau.ua/novyni/ukrayintsi-2020-vytraty-deloitte/> (accessed 05 April 2021).
10. Rozumei S.B., Stupka K.Ye., Nikolaienko I.V. (2019). Doslidzhennia stanu pivnoho rynku Ukrainy v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy* [Research of the state of the beer market of Ukraine in the conditions of economic instability]. Issue 29, pp. 117–122.
11. «Obolon» pryvitala ditei zi sviatom Mykolaia. Available at: <https://obolon.ua/ua/press/news/588> (accessed 5 April 2021).

УЧЕТ ЗНАЧИМОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ ТРЕНДОВ
ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Статья посвящена рассмотрению значимости маркетинговых трендов и их учету при разработке стратегии предприятия. Проведен анализ текущей ситуации с целью определения маркетинговых трендов. Для компании «Оболонь» были выявлены следующие маркетинговые тренды: рост популярности ПЭТ-упаковки и алюминиевых банок, введение вкусовых инноваций, потребительский опыт, охота за скидками, усложнение процесса привлечения и удивления потребителей, увеличение использования онлайн-каналов продаж, участие потребителей в жизни брендов, снижение средней розничной стоимости проданной продукции. Охарактеризованы указанные маркетинговые тренды, которые наблюдаются в среде предприятия. Подтверждена примерами актуальность определенных трендов. Предложены критерии и показатели для оценки значимости трендов. Рассмотрена матричная модель «Сила тренда – уровень развития потребительской среды» для определения степени значимости маркетинговых трендов и приведена характеристика ее составляющих.

Ключевые слова: маркетинговый тренд, значимость тренда, сила тренда, матричная модель, потребительский опыт, вкусовые инновации, стратегия предприятия.

TAKING INTO ACCOUNT THE IMPORTANCE OF MARKETING TRENDS
WHEN FORMING AN ENTERPRISE STRATEGY

Summary. The article considers the dependence of the formation of enterprise strategy on the importance of marketing trends. The need to predict possible market trends in order to respond to them in a timely manner has been proven.

The stages of the analysis process are considered. At the first stage, a study of the current situation is conducted and trends are identified that are important when planning further activities. The marketing trends that are defined for the enterprise of the brewing industry of Ukraine - the company "Obolon" are described.

At the second stage, the significance of marketing trends is assessed according to the criteria "Trend strength" and "Level of consumer environment development". The following indicators are proposed to assess the significance of the criterion "Trend strength": stability over time, awareness, emotionality, usefulness to the consumer. To determine the significance of the criterion "Level of development of the consumer environment" you can use indicators: customer satisfaction, frequency of product purchase, customer loyalty, comfortable conditions of purchase. A questionnaire is compiled, consumers are surveyed and average scores are determined to assess these indicators. The overall score is determined by multiplying the average score by the weighting factor of the indicator.

At the next stage, the position of each trend in the field of the matrix "Trend strength – The level of development of the consumer environment" is determined. The matrix consists of 9 quadrants. The quadrants are grouped into three zones. Zone 1 includes the following quadrants: Independent dependent, Domesticated elephants, Situational dolphins. Trends that fall into this area must be taken into account when forming the company's strategy. Zone 2 has the following quadrants: Geeks, Arabian horses, Dependent amateurs. The trends that fall into it are of medium importance. Therefore, they should be analyzed to determine the appropriateness of their strength. The third zone contains the quadrants Floating Giraffes, Free Crows, Wandering. Trends that fall into this area do not have much impact on the company's activities. Therefore, they can be neglected in shaping the strategy of the enterprise.

Key words: marketing trend, significance of the trend, strength of the trend, matrix model, consumer experience, taste innovations, enterprise strategy.

УДК 339.926: 334.722.8
DOI

Бичкова Н. В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри світового господарства
і міжнародних економічних відносин
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*
Нанейшвілі М. Р.
*студентка
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*

Bychkova Natalia
*PhD, Associate Professor of the Department
of World Economy and International Economic Relations
Odesa I. I. Mechnikov National University*
Naneishvili Meri
*Student
Odesa I. I. Mechnikov National University*

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ВАРТІСТЬ КОМПАНІЇ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Анотація. У сучасних умовах корпоративна соціальна відповідальність є невід'ємним складником іміджу компанії та сприяє підвищенню ефективності діяльності. Компанії, які функціонують на засадах корпоративної соціальної відповідальності, використовують власні ресурси на користь суспільства, надають моральну та фінансову підтримку тим, хто цього найбільше потребує, допомагають у вирішенні проблем, які не в змозі вирішити державні інституції. Особливого поширення практики соціально відповідального бізнесу набули в розвинених країнах, оскільки вони підтримуються міжнародними організаціями та інституційними інвесторами, які зацікавлені у вартісно-орієнтованому зростанні компаній. У статті досліджено вплив складників рейтингу ESG Refinitiv на ринкову капіталізацію провідних міжнародних компаній та визначено, що найбільш суттєвий вплив мають дії компаній у сфері соціальних практик. Проаналізовано досвід упровадження соціальних практик провідними світовими компаніями.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, ESG-практики, регресійний аналіз, Sustainalytics ESG Risk Rating, MSCI ESG Rating, Global RepTrak Rating, ESG Refinitiv Rating.

Вступ та постановка проблеми. У сучасному світі цінності суспільства трансформуються, що призводить до формування відповідального бізнесу, який орієнтується на сталий розвиток суспільства. Соціальний імідж із кожним роком стає все більше актуальним і важливим чинником, від якого залежить успішність бізнесу. Формування соціального іміджу бізнесу відбувається через використання механізмів корпоративної соціальної відповідальності, що являє собою концепцію залучення соціальних, екологічних та економічних аспектів у діяльність бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між різними зацікавленими сторонами. Іншими словами, КСВ – це внесок бізнесу у досягнення цілей сталого розвитку, який передбачає збалансованість економічних, соціаль-

них та екологічних цілей суспільства, інтеграцію їх у взаємовигідні розпорядження і підходи, це спосіб поліпшити ефективність роботи компанії як у короткостроковому, так і довгостроковому періодах.

У сучасних умовах глобалізації пандемія, спричинена COVID-19, змінила життя кожної людини та економіки як розвинутих країн, так і країн, що розвиваються. Завдяки фінансовій підтримці соціально відповідальних компаній з усього світу більш уразливі країни та країни, що розвиваються, мають змогу боротися з COVID-19. Під час карантину найпоширеніший прояв піклування про своїх співробітників – це організація їх дистанційної роботи, надання фінансової та психологічної допомоги, що, своєю чергою, спонукає компанії переосмислювати

підходи до управління та використання дієвих практик соціальної відповідальності в контексті забезпечення довгострокового зростання, що актуалізує тематику даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутність соціальної відповідальності бізнесу обґрунтовано в працях П. Друкера, Ф. Котлера, М. Портера, Г. Прингла, М. Томпсона, М. Фрідмана. Серед вітчизняних науковців корпоративну соціальну відповідальність досліджували В. Стеценко, Ю. Березова, О. Даниленко, В. Євтушенко, О. Охрименко, Т. Іванова, які досліджували теорію, методологію та практику соціальної відповідальності людини, держави та корпорації, а також конкретні механізми формування соціальної відповідальності на рівні відносин між роботодавцями та працівниками, контрагентами, корпораціями та владними структурами.

Метою даної роботи є аналіз впливу соціально відповідальної активності міжнародних компаній на їх вартість та розгляд міжнародного досвіду реалізації практики корпоративної соціальної відповідальності на прикладі відомих світових компаній.

Результати дослідження. У сучасному конкурентному ринку впровадження корпоративної соціальної відповідальності є невід’ємною частиною ефективного функціонування будь-якої компанії. КСВ сприяє підвищенню конкурентних позицій на ринку, закріпленню позитивного іміджу компанії, підвищенню лояльності споживачів і, як наслідок, економічному росту та збільшенню прибутку.

Бізнесу тепер недостатньо бути просто прибутковим і щедрим на дивіденди. Усе більшу роль під час оцінки інвестиційної привабливості грає його соціальна та екологічна відповідальність. Цей підхід отримав назву «відповідальне фінансування». Воно будується на трьох критеріях: екології, соціальному розвитку, корпоративному управлінні (англ. Environmental, social, governance, звідси й абревіатура – ESG).

У табл. 1 визначено деякі з основних ESG-питань, із якими зазвичай стикаються під час пошуку способів довгострокової вартості.

Позитивний вплив практик ESG на діяльність компанії та економіку в цілому можна дослідити, виокремивши такі драйвери зростання вартості [2]:

1. Випереджаюче зростання. Активна імплементація ESG у діяльність компанії допомагає їм отримувати доступ на нові ринки та розширювати свою присутність на вже існуючих. Зазвичай державні інституції довіряють компаніям, що інвестують у соціально відповідальні практики, тому вони, скоріше за все, надають їм доступ до ринків, схвалення та ліцензії, що створює нові можливості для зростання. ESG-практики також сприяють збільшенню вигід для споживачів. Дослідження McKinsey доводить, що споживачі готові платити, щоб «економити». Так, наприклад, коли Unilever розробив Sunlight, бренд для миття посуду – рідини, яка використовувала

набагато менше води, ніж інші марки, продажі Sunlight та інших продуктів, що заощаджують воду, перевищили зростання категорії більше ніж на 20% серед ринків з обмеженими водними ресурсами.

2. ESG-практики також можуть значно зменшувати витрати компаній у довгостроковій перспективі. Серед інших переваг ефективного виконання ESG практик допомагає у боротьбі зі зростаючими експлуатаційними витратами (такими як витрати на сировину, очищення води або викидами вуглецю), які можуть вплинути на операційний прибуток майже на 60%.

3. Зменшення кількості регуляторних та правових утручань. Стратегія розвитку компаній, що базується на вартісно-орієнтованому зростанні, дає змогу компаніям досягти певної стратегічної незалежності, послабивши регуляторний тиск держави. Вочевидь, що імплементація ESG практик допомагає зменшити ризик компаній щодо негативних дій уряду. Іноді компанії навіть отримують державну підтримку. На практиці доведено, що в середньому одна третина прибутку корпорації може бути втрачена внаслідок утручання державних органів.

4. Підвищення продуктивності праці працівників. Активні соціальні практики ESG допомагають компаніям залучити та утримати кваліфікованих співробітників, підвищити мотивацію та залученість працівників, прищеплюючи їм відчуття єдності з компанією заради досягнення корпоративних цілей на основі спільних цінностей. Задоволеність співробітників позитивно корелює з прибутковістю акціонерів. Останні дослідження доводять, що позитивний соціальний вплив корелює з вищим рівнем задоволеності роботою, оскільки коли компанії інвестують у працівників, то вони реагують з ентузіазмом.

5. Оптимізація інвестицій та активів. Практики ESG підвищують віддачу від інвестицій, розподіляючи капітал на більш перспективні та більш сталі можливості (наприклад, відновлювані джерела енергії, зменшення відходів та впровадження систем скрубера (очищення повітря)). Це також допомагає компаніям уникнути нерентабельних інвестицій, які можуть не окупитися через довгострокові екологічні проблеми (наприклад, суттєве зменшення вартості нафтових танкерів).

Таким чином, можна підсумувати, що наявними перевагами від упровадження КСВ є створення стабільного та сприятливого ринкового середовища, зниження операційних ризиків, зростання фінансових показників та продажів, підвищення продуктивності праці, зниження рекрутингових витрат, розширення присутності на ринку і, як наслідок, збільшення ринкової вартості компанії у перспективі [3].

Зростання ролі КСВ компаній актуалізувало проблеми її оцінювання. Поступово КСВ трансформується в ESG-показники, які піддаються оцінюванню й відображаються в нефінансовій звітності.

За визначенням SustainAbility ESG-рейтинги – це оцінки компанії, які ґрунтуються на порівняльному ана-

Таблиця 1

Основні ESG-питання

Екологічні	Соціальні	Управлінські
- кліматичні зміни та вуглецеві викиди; - використання природних ресурсів та управління енергетичними та водними ресурсами; - забруднення та відходи; - екодизайн та інновації	- здоров'я працівників та безпека, різноманітність та розвиток працівників; - відповідальність перед клієнтами за якість товарів; - відносини з громадою та благодійність	- права акціонерів; - склад правління (незалежність та різноманітність); - політика щодо винагород менеджменту; - шахрайство та хабарництво

Джерело: складено за [1]

лізі якості, стандарту чи результативності діяльності в екологічній, соціальній та управлінській сферах [4, с. 11]. Такі рейтинги фактично являють собою оцінку організацій, що їх формують, щодо ефективності сталого розвитку компанії та дають змогу оцінити її ESG-ризик та потенційні можливості. Оцінка позиції в ESG-рейтингу поряд з оцінкою кредитного рейтингу є важливою характеристикою діяльності суб'єкта господарювання та показує, якою мірою процес прийняття ключових бізнес-рішень у компанії орієнтований на імплементацію принципів сталого розвитку.

Сьогодні у світі понад 100 організацій складають, підтримують та оприлюднюють понад 600 різноманітних ESG-рейтингів, що зумовлює необхідність виокремлення їхніх типів та особливостей формування [4]. За рівнем охоплення компаній, які оцінюються, розрізняють міжнародні, регіональні та галузеві ESG-рейтинги. Також розрізняють рейтинги залежно від типу інформації, яку використовують для їх розрахунку. Існують рейтинги, що базуються виключно на нефінансовій інформації, та рейтинги, для визначення яких використовуються як фінансові, так і нефінансові дані з метою оцінювання ефективності сталого розвитку компанії та її здатності створювати вартість у довгостроковій перспективі.

Дослідження, яке було проведене авторитетною британською консалтинговою компанією SustainAbility шляхом опитування інвесторів та експертів, показало, що найавторитетнішими та найкращими з погляду якості та інформативності є такі рейтинги, як: рейтинг корпоративної сталості Robeco SAM, рейтинги у сфері клімату, лісів і водних ресурсів CDP, рейтинги ESG ризиків Sustainalytics, MSCI ESG-рейтинг, рейтинг якості ISS, корпоративний рейтинг ISS-Oekom, рейтинг розкриття ESG інформації Bloomberg, FTSE Russell ESG-рейтинг та ESG-рейтинг Thomson Reuter's [4; 5].

Sustainalytics ESG Risk Rating, який розроблено компанією Sustainalytics (філія Morningstar company (Нідерланди)), охоплює понад 12 тис компаній. Даний рейтинг допомагає інвесторам ідентифікувати та краще зрозуміти ESG-ризик, що мають суттєвий вплив на фінансові показники. Ризик розподіляється на п'ять рівнів: незначний, низький, середній, високий та серйозний. Шкала рейтингу становить від 0 до 100, при цьому оцінка 100 відповідає найвищому рівню ризику. В основі рейтингу покладено аналіз 20 найсуттєвіших для відповідного виду діяльності компанії ESG-факторів та розрахунків близько 250 показників [6].

MSCI ESG Rating, який проводить MSCI ESG Research (США), охоплює понад 8 500 компаній. Оцінюють стійкість компанії до довгострокових фінансово суттєвих ESG-ризиків із використанням штучного інтелекту і альтернативних даних за шкалою від AAA (лідери) до CCC (відстаючі) [6].

Global RepTrak-рейтинг, який розраховує Reputation Institute, є найбільшим дослідженням корпоративної соціальної активності, заснованим на думках більше ніж

230 тис споживачів у всьому світі. Опитування дає кількісну оцінку сприйняття громадськістю корпоративної відповідальності на основі емоційних зв'язків зацікавлених сторін із компаніями. Дослідження також демонструє, як ці зв'язки можуть стимулювати поведінку: намір купити, бажання рекомендувати продукцію і прагнення працювати в компанії [7].

Компанія Refinitiv збирає та обчислює понад 500 показників ESG на рівні компаній, з яких 186 є найбільш порівняними та значимими для окремих галузей. Вони згруповані в 10 категорій, які структурують бали за трьома рівнями та остаточний бал ESG, що є відображенням результативності та імплементації ESG-практик компанії на основі публічної інформації. Оцінки за категоріями об'єднані у три шкали: екологічне, соціальне та корпоративне управління. Оцінка загального рейтингу ESG – це відносна сума ваг категорій, які варіюються залежно від галузі, до якої належить компанія.

Рейтинг ESG Refinitiv має три складники: екологічний (використання ресурсів, викиди, інновації), соціальний (робоча сила, права людини, суспільство, відповідальність перед клієнтами), управління (менеджмент, акціонери, ESG-стратегія).

Таким чином, урахувавши наявні дослідження щодо впливу соціально відповідальних практик компаній на їхні фінансові показники, доцільним є емпіричний аналіз такої залежності. Зокрема, з метою оцінки впливу окремих складників ESG Refinitiv рейтингу на ринкову капіталізацію провідних міжнародних компаній були систематизовані дані 272 компаній за 2020 р. Вибірка була сформована з компаній із ринковою капіталізацією від 1 до 99 млрд дол. США, фінансові показники та показники ESG яких були у публічному доступі. Описову статистику наведено в табл. 2.

Мінімальне значення ринкової капіталізації у сумі 1,005 млрд дол. США належить австралійській компанії Blackmores Ltd, що виробляє медичні добавки. А максимальне – американській компанії з надання фінансових послуг та цифрових платежів Square Inc.

Таким чином, було сформовано перехресну структуру даних загальним обсягом 272 спостереження. На основі вищенаведених припущень щодо впливу ESG на ефективність діяльності компаній була проаналізована регресійна модель залежності ринкової капіталізації компаній від окремих складників оцінки діяльності компаній у сфері ESG. На основі аналізу кореляційної матриці були вибрані статистично значущі змінні та формалізована таким чином модель:

$$MarketCap_i = \beta_0 + \beta_1 Score_i + \beta_2 Sscore_i + \beta_3 Gscore_i + u$$

$$i=1, \dots, n,$$

де i – номер компанії, $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ – вільний невідомий компонент моделі, u – похибка моделі, $MarketCap$ – ринкова капіталізація компаній, млрд дол. США, $Score$, $Sscore$, $Gscore$ – рейтингова оцінка ESG компанії (пункти). Оскільки складники ESG досить сильно корелюють між

Таблиця 2

Описова статистика змінних

Змінна	Мінімум	Максимум	Середнє значення	Стандартне відхилення
E-score (Environmental), пункти	6,6667	83,139	52,028	18,190
S-score (Social), пункти	22,689	85,228	64,512	14,626
G-score (Governance), пункти	4,6704	81,282	61,403	14,072
MarketCap (Market Capitalization) станом на кінець звітного періоду, млрд дол. США	1,0049	98,141	13,273	19,795

Джерело: розраховано авторами на основі [8]

Коефіцієнти специфікацій моделі та їх статистична оцінка

Параметри моделі	Модель 1	Модель 2	Модель 3
	E score	S score	G score
Коефіцієнт (t-статистика)	0,285 (4,464)***	0,406 (5,169)***	0,314 (3,763)***
Константа	-1,571 (-0,4460)	-12,925 (-2,487) **	-6,009 (-1,143)
R ²	0,169	0,190	0,149
F _{стат.} (1,270) (p-value)	19,93 (0,000)***	26,71 (0,000)***	14,16(0,000)***

*** – статистична значущість за рівня 0,01

Джерело: розраховано авторами на основі [8]

собою, для отримання статистично коректних оцінок були зроблені три специфікації формалізованої моделі (табл. 3).

Скоригований R² становить 15–19%, що свідчить про слабку залежність варіації ринкової капіталізації від показників соціальної відповідальності компаній. Це може бути цілком виправданим фактом, оскільки на суто фінансовий показник мають суттєвий вплив інші фінансові показники, які не були включені до моделі та до яких не відносяться рейтингові оцінки ESG. Проте наявність статистично значущих оцінок свідчить про наявність позитивного впливу окремих складників ESG на ринкову капіталізацію компаній. Найбільший вплив має соціальний складник практик ESG, який пов'язаний із розвитком людського капіталу, захистом прав людини на робочому місці, відповідальністю перед клієнтами за якісний продукт та громадою.

Отже, узагальнюючи міжнародний досвід реалізації практик ESG, можна навести такі приклади суттєвого впливу соціальної відповідальності компаній на їх вартість та ефективність діяльності.

Так, за рейтингом Global RepTrak компанія LEGO Group очолила рейтинг найбільш шанованих компаній світу 2020 р. Друге місце належить компанії Disney. Обидві корпорації потрапляють у топ-10 щорічно з 2011 р. [7].

«LEGO Group – відмінний приклад компанії, яка прагне реалізовувати корпоративну відповідальність і досягати кращих результатів у бізнесі, вчиняючи правильно», – вважає директор зі стратегії в Інституті репутації Reputation Institute Каспер Нільсен [9]. Із 2021 р. бренд планує використовувати паперові пакети, придатні для вторинної переробки і сертифіковані Лісовою опікунською радою (FSC). Це рішення є частиною ініціативи компанії перейти на екологічно чисту упаковку до кінця 2025 р. [10]. У 2020 р. компанії LEGO Group і LEGO Foundation об'єднали зусилля, щоб пожертвувати 50 млн дол. США на підтримку дітей, які постраждали після пандемії COVID-19. Також компанія LEGO Group додатково пожертвувала 4 млн дол. США організаціям, які допомагають темношкірим дітям і навчають підрастаюче покоління расової рівності [10].

The Walt Disney Company щорічно створює можливості для незабутніх розваг та підтримує сотні соціальних ініціатив, надаючи можливість своїм співробітникам і шанувальникам безпосередньо брати участь у збереженні

навколишнього середовища і підтримки нужденних людей [11]. Одним зі стратегічних напрямів соціальної активності The Walt Disney Company є безпосередня фінансова допомога неприбутковим організаціям у вигляді фінансових коштів і виробленої продукції, які в подальшому спрямовуються на підтримку малозабезпечених сімей у різних країнах. Окрема увага приділяється пропаганді здорового способу життя серед молоді. Також, наприклад, соціальна програма «Місія MARVEL. Доступні кінотеатри» має за мету змінити уявлення про те, що відвідування кінотеатру та доступ до якісного контенту людям з інвалідністю не є можливим. Проєкт передбачає розширення числа кінотеатрів для людей з ураженнями опорно-рухового апарату, а також з інвалідністю зі слуху і зору [12].

Окремо слід зазначити: якщо до всесвітньої пандемії ESG-практики були частиною загальної комунікації компаній та брендів, то сьогодні вони стали ледь не єдиним доступним і можливим інструментом для того, щоб лишатися в інформаційному полі та просто вижити [13].

Висновки. Узагальнюючи вищенаведене, зазначимо, що впровадження ESG-практик є потребою не лише суспільства, а й компаній, які прагнуть займати лідируючі позиції на ринку, мати конкурентні переваги та залучати більшу частину споживачів. Соціально відповідальні практики передусім мають приносити користь громадянам і суспільству загалом. Корпоративна соціальна відповідальність передбачає відповідальне ставлення виробника до якості продукту, врахування інтересів суспільства та відповідальність за вплив діяльності на навколишнє середовище, працівників, партнерів, споживачів. У цілому впровадження практик ESG приносить компаніям суто фінансові переваги, зокрема збільшення виручки та ринкової частки (за рахунок поліпшення іміджу і посилення впливу компанії), зменшення операційних витрат (застосування гнучких графіків роботи та дистанційних форм зайнятості дає змогу зменшити витрати на оренду офісних площ, зменшити екологічні ризики тощо). Бізнес, який мислить стратегічно, розуміє, що без підтримки, яку потрібно надавати партнерам та суспільству загалом, майбутнього не буде. Однак кожна компанія самостійно і добровільно вибирає свої пріоритети реалізації ESG-практик, та на основі міжнародного досвіду національним компаніям України потрібно вдосконалювати власні дії у сфері соціальної відповідальності, що сприятиме зростанню їхньої ринкової вартості в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Матос П. ESG-принципи та відповідальне інституційне інвестування у світі: критичний огляд досліджень / пер. з англ. Львів : Львівська політехніка, 2020. С. 14.
2. Five ways that ESG creates value. Getting your environmental, social, and governance (ESG) proposition right links to higher value creation. Here's why / Witold Henisz, Tim Koller, and Robin Nuttall 2019 McKinsey & Company. 12 p.

3. Бержанір А.Л. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення ефективності сучасного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2014. № 1–2. С. 43–47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_7 (дата звернення: 21.04.2021).
4. Rate the Raters 2020: Investor Survey and Interview Results. *SustainAbility, an ERM Group company*. 2020. 54 p. URL: <https://sustainability.com/wp-content/uploads/2020/03/sustainability-ratetheraters2020-report.pdf> (дата звернення: 21.04.2021).
5. Rate the Raters 2019: Expert Views on ESG Ratings. *SustainAbility*. 2019. 39 p. URL: <https://sustainability.com/wp-content/uploads/2019/02/SA-RateTheRaters-2019-1.pdf> (дата звернення: 21.04.2021).
6. Тивончук О. ESG-рейтинги компаній – сутність та особливості формування. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 6. № 67. С. 104–113. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34203/2/TNTUSJ_2020v6n67_Tyvonchuk_O-Esg_company_ratings-104-113.pdf (дата звернення: 21.04.2021).
7. Компанії з найкращою репутацією у світі – 2020. URL: <http://www.management.com.ua/news/?id=1600> (дата звернення: 21.04.2021).
8. Фінансові дані та аналітика Refinitive Eikon. URL: <https://solutions.refinitiv.com/> (дата звернення: 21.04.2021).
9. Названы глобальные лидеры в области КСО. URL: <https://repeconomy.info/bez-kategorii/nazvany-globalnye-lidery-v-oblasti-kso/> (дата звернення: 21.04.2021).
10. Эко-приоритеты для строителей будущего: компания LEGO Group откажется от одноразовых пластиковых пакетов к 2025 году. URL: <https://soc-otvet.ru/news/eko-prioritety-dlya-stroitelej-budushhego-kompaniya-lego-group-otkazhetsya-ot-odnorazovyh-plastikovyh-paketov-k-2025-godu/> (дата звернення: 21.04.2021).
11. Сказочная благотворительность. URL: <https://reputationcapital.blog/2018/02/skazochnaja-blagotvoritelnost/> (дата звернення: 21.04.2021).
12. Миссия MARVEL. URL: <https://about.disney.ru/social/marvel/> (дата звернення: 21.04.2021).
13. Відповідальний бізнес: як компанії підтримували одна одну та суспільство. URL: <https://eba.com.ua/vidpovidalnyj-biznes-yak-kompaniyi-pidtrymuvaly-odna-odnu-ta-suspilstvo/> (дата звернення: 21.04.2021).

References:

1. Matos P. (2020) ESG And Responsible Institutional Investing Around the World: A Critical Review. *CFA Research Foundation*. 88 p.
2. Henisz W., Koller T., Nuttall R. (2019) Five ways that ESG creates value. Getting your environmental, social, and governance (ESG) proposition right links to higher value creation. Here's why / Witold Henisz, Tim Koller, Robin Nuttall. McKinsey & Company, p 2.
3. Berzhanir A. (2014) Corporate social responsibility as a factor in improving the efficiency of modern business. *Economics and organization of management*, no. 1–2, pp. 43-47. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_7 (accessed 21 April 2021).
4. Rate the Raters 2020: Investor Survey and Interview Results. *SustainAbility, an ERM Group company*. 2020. 54 p. Available at: <https://sustainability.com/wp-content/uploads/2020/03/sustainability-ratetheraters2020-report.pdf> (accessed 21 April 2021).
5. Rate the Raters 2019: Expert Views on ESG Ratings. *SustainAbility*. 2019. 39 p. Available at: <https://sustainability.com/wp-content/uploads/2019/02/SA-RateTheRaters-2019-1.pdf> (accessed 21 April 2021).
6. Tyvonchuk O. (2020) ESG companies' ratings: the essence and features of formation. *Galician Economic Bulletin*. Т.: TNTU, vol. 6, no. 67, p. 104–113. (Accounting and taxation). Available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34203/2/TNTUSJ_2020v6n67_Tyvonchuk_O-Esg_company_ratings-104-113.pdf (accessed 21 April 2021).
7. Companies with the best reputation in the world 2020. *Companies with the best reputation in the world 2020*. Available at: <http://www.management.com.ua/news/?id=1600> (accessed 21 April 2021).
8. Financial Data and Analytics. Refinitive Eikon. Available at: <https://solutions.refinitiv.com/> (accessed 21 April 2021).
9. Named global leaders in CSR. Available at: <https://repeconomy.info/bez-kategorii/nazvany-globalnye-lidery-v-oblasti-kso/> (accessed 21 April 2021).
10. Eco-friendly priorities for future builders: The LEGO Group will phase out single-use plastic bags by 2025. Available at: <https://soc-otvet.ru/news/eko-prioritety-dlya-stroitelej-budushhego-kompaniya-lego-group-otkazhetsya-ot-odnorazovyh-plastikovyh-paketov-k-2025-godu/> (accessed 21 April 2021).
11. Fabulous charity. Available at: <https://reputationcapital.blog/2018/02/skazochnaja-blagotvoritelnost/> (accessed 21 April 2021).
12. Mission MARVEL. Available at: <https://about.disney.ru/social/marvel/> (accessed 21 April 2021).
13. Responsible business: how companies support each other and society. Available at: <https://eba.com.ua/vidpovidalnyj-biznes-yak-kompaniyi-pidtrymuvaly-odna-odnu-ta-suspilstvo/> (accessed 21 April 2021).

ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ НА СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ

Аннотация. В современных условиях корпоративная социальная ответственность является неотъемлемой составляющей имиджа компании и способствует повышению эффективности деятельности. Компании, которые работают на основе корпоративной социальной ответственности, используют собственные ресурсы в пользу общества, оказывают моральную и финансовую поддержку тем, кто больше всего нуждается, помогают в решении проблем, которые не в состоянии решить государственные институты. Особое распространение практики социально ответственного бизнеса получили в развитых странах, поскольку они поддерживаются международными организациями и институциональными инвесторами, которые заинтересованы в ценностно-ориентированном росте компаний. В статье исследовано влияние составляющих рейтинга ESG Refinitiv на рыночную капитализацию ведущих международных компаний и определено, что наиболее существенное влияние оказывают действия компаний в сфере социальных практик. Проанализирован опыт внедрения социальных практик ведущими мировыми компаниями.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, ESG-практики, регрессионный анализ, Sustainalytics ESG Risk Rating, MSCI ESG Rating, Global RepTrak Rating, ESG Refinitiv Rating.

THE IMPACT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ON THE COMPANY VALUE: INTERNATIONAL EXPERIENCE

Summary. In modern conditions corporate social responsibility is an integral part of the company's image and helps to increase its performance. Companies that operate on the basis of corporate social responsibility, use their own resources for the benefit of society, provide mental and financial support to those who need it the most, help solve problems that government institutions are unable to solve. The ESG practice has become especially widespread in developed countries, as it is supported by international organizations and institutional investors who are interested in the value-based growth of the companies. According to the research, it is determined that the implementation of corporate social responsibility practices contributes to the top-line growth of the companies, reducing operating costs, decreasing the number of regulatory and legal interventions by the state, increasing the productivity and employee involvement, optimizing investment and assets allocation. The key aspects of computation ratings of the ESG practices implementation of the companies are described, in particular, such as Sustainability ESG Rating, Sustainalytics ESG Risk Rating, MSCI ESG Rating, Global RepTrak Rating, ESG Refinitive Rating.

Based on public data of international public 272 companies with a market value from 1 to 99 billion US dollars as of the end of 2020, a regression analysis of the impact of the ESG Refinitiv components on the companies' market capitalization was made. The ESG Refinitiv captures and calculates over 500 company-level ESG measures, of which a subset of 186 of the most comparable and material per industry, power the overall company assessment and scoring process. It was proved that despite the rather weak correlation between rating components and the variation of companies' market capitalization, all components have a statistically significant impact on the companies' value. The companies' actions in the field of human capital development, protection of human rights in the workplace, and responsibility to customers for a quality product have the most significant positive impact on value growth. The experience of implementing social practices by the world's leading companies in the field of ESG (LEGO Group, The Walt Disney Company) was analyzed.

Key words: corporate social responsibility, ESG, market capitalization, regression analysis, Sustainability ESG Rating, Sustainalytics ESG Risk Rating, MSCI ESG Rating, Global RepTrak Rating, ESG Refinitive Rating.

УДК 658.8.012.12
DOI

Василик М. С.
студентка

Національного університету «Києво-Могиланська академія»

Ковшова І. О.

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри маркетингу та управління бізнесом

Національного університету «Києво-Могиланська академія»

Vasylyk Maryna

Student

National University of «Kyiv-Mohyla Academy»

Kovshova Iryna

Doctor of Economic Sciences, Professor,

Professor of Marketing and Business Management

National University of «Kyiv-Mohyla Academy»

ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ВІРТУАЛЬНОЇ ТА ДОПОВНЕНОЇ РЕАЛЬНОСТІ ДЛЯ МОДИФІКАЦІЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ

Анотація. У статті сформувано теоретичні засади застосування маркетингових інструментів віртуальної та доповненої реальності для модифікації поведінки споживачів. Досліджено механізм купівельної поведінки споживачів та чинники впливу. Запропоновано визначення понять «віртуальна реальність (VR)» та «доповнена реальність (AR)». Проаналізовано результати залучення AR/VR на прикладі компаній «ОККО», Gucci, LOWE'S, SK Telecom, Burger King. Проведено пілотажне дослідження 202-х респондентів віком від 19 до 28 років у форматі семи питань про можливі сфери застосування AR/VR-технологій. Установлено, що реалізація інструментів віртуальної та доповненої реальності має значний потенціал, є орієнтиром для ухвалення раціональних маркетингових рішень та сприяє підвищенню лояльності та збільшенню рівня довіри споживачів.

Ключові слова: віртуальна реальність (VR), доповнена реальність (AR), механізм купівельної поведінки, чинники впливу, споживачі.

Вступ та постановка проблеми. Тенденції маркетингу швидкоплинні: XXI ст. перенасичене новітніми технологіями; велика кількість знань та ресурсів; поведінка споживачів постійно змінюється під впливом уподобань,

моди та культури. Потреби бізнесу щодо швидкого пристосовування до купівельних звичок клієнтів зумовлюють вивчення інноваційних маркетингових методів, дослідження основних чинників впливу, впровадження дієвих

інструментів залучення споживачів і створення нової стратегії просування продуктів.

У сучасних умовах росту світових ринків товарів і послуг уподобання та інтереси клієнтів та споживча поведінка неймовірно швидко змінюються. Успішним компаніям недостатньо використовувати класичні технології маркетингу для отримання лояльності клієнтів, і вони потребують інноваційних інструментів віртуальної та доповненої реальності (VR і AR). Саме тому формування ефективних інструментів маркетингу і дослідження поведінкових стереотипів продавців та покупців основних світових споживчих ринків набуває додаткової актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості поведінки споживачів досліджували такі зарубіжні науковці та практики: І. Алешина [1], Ф. Котлер [2; 3; 5], Г. Армстронг [3; 5], А. Маслоу [4], Дж. Сондерс [5], В. Вонг [5] та ін. Серед українських учених питання поведінки споживачів вивчають: С. Кузьмінов [6], Л. Коваль [7], С. Романчук [7], І. Лилик [8], О. Марушевська [9], І. Ховрак [10], Т. Скляр [10], О. Прокопенко [11], М. Троян [11], Н. Балук [12; 13] тощо.

Аналізуючи останні дослідження, зазначимо, що під впливом карантинного періоду COVID-19 і чинників зовнішнього та внутрішнього маркетингового середовища сьогодні виникла гостра необхідність вивчення процесів поведінки клієнтів на споживчому ринку у цих умовах та купівельного механізму, що зумовлює особливості процесу прийняття рішень споживачем.

Метою даної роботи є застосування маркетингових інструментів віртуальної та доповненої реальності для модифікації поведінки споживачів і дослідження основних аспектів купівельної поведінки на споживчому ринку в сучасних реаліях.

Завданнями статті є формування та аналіз нових маркетингових інструментів віртуальної та доповненої реальності (VR і AR), які допомагають успішним компаніям утримувати лідируючі позиції серед конкурентів, збільшувати свої доходи та підвищувати лояльність клієнтів навіть у період пандемії COVID-19.

Результати дослідження. Окремі особи та домашні господарства, які купують товари та користуються послугами для особистого або сімейного споживання, у сукупності формують потужну силу споживчого ринку. Водночас компанії створюють маркетингові стимули, які містять заходи маркетингових програм та враховують ключові чинники макросередовища. Під натиском цих сил формується купівельна реакція, яка виражається у виборі товару чи послуги, виборі партнерів (постачальників, посередників), визначенні обсягу замовлення, сервісів обслуговування, можливих умов і термінів поставок.

У таких умовах основна мета маркетингу зосереджена на вивченні впливу чинників на вузькі сегменти ринку й створення найтиповішої опису такого впливу. На поведінку споживача впливають психологічні, особистісні, соціокультурні чинники, фактори ситуаційного впливу та комплекс маркетингу компанії, що пропонують певні товари чи послуги (табл. 1).

Досліджуючи психологічні маркетингові стимули, варто врахувати те, що людина не є машиною і від неї неможливо чекати однозначної поведінки. Значний вплив на клієнта під час придбання товару чи послуги мають референтні групи, тобто особи, які безпосередньо впливають на поведінку споживача, тому потрібно враховувати індивідуальну мотивацію, сприйняття, засвоєння інформації, формування відповідних переконань та відношення до покупок.

Чинники впливу на купівельну поведінку споживачів товарів чи послуг

Чинники	Складники
Психологічні	– мотивація – сприйняття – переконання – ставлення
Особистісні	– вік, стать, сімейний статус – професія, освіта, рівень доходів – тип особистості, стиль життя
Соціокультурні	– референтні групи – соціальна роль і статус – культура й субкультура
Маркетингові	– товар чи послуга (product) – ціна (price) – місце та умови збуту (place) – просування та заохочення (promotion)
Ситуаційні	– зміни у макросередовищі – зміни обставин у споживача – атмосфера на об'єкті продажу – дії споживачів в оточенні

Джерело: сформовано на основі [11, с. 110–120]

До зазначених факторів, які визначають поведінку споживача, додаються чинники ситуаційного впливу: зміни в макросередовищі (економічна ситуація в країні, рівень технічного прогресу, карантинне середовище); зміни обставин у покупця (його фінансового стану, зміни в ціні товару, виникнення необхідності в іншій покупці, зміни настрою); атмосфера у магазині (дії інших споживачів, які можуть стимулювати купівлю).

Умовно всі чинники, які мають вплив на споживчу поведінку клієнта, можна розділити на дві групи: контрольовані та неконтрольовані з боку підприємства. Психологічні, особистісні, соціокультурні та ситуаційні чинники впливу не підпорядковуються контролю компанії. Вони потребують постійного дослідження та врахування у маркетингових програмах підприємств.

Мотиви, цілі та потреби споживачів постійно трансформуються під натиском різноманітних чинників, що впливають на стан покупця. Наприклад, фізичного стану людини, макросередовища, зв'язків та досвіду. Також можливе утворення кумулятивного ефекту в ситуаціях, коли поведінка клієнта зумовлена дією множини потреб або формуванням захисного механізму у ситуації тотального провалу щодо реалізації власних потреб або відмовою від бажання чи регресі потреб. У деяких випадках навіть існують бар'єри встановлення контакту між мотивами і поведінкою споживача.

Згідно з теорією А. Маслоу, потреби людини мають ієрархічну структуру (пріоритетність) і поведінка людини визначається найсильнішою на певний момент потребою до моменту її задоволення. Також за одночасного існування кількох сильних потреб домінують потреби нижчого рівня, а задовольнивши одні бажання, особа потребує інших.

Розробляючи механізм купівельної поведінки споживача, І. Алешина виділяє п'ять основних етапів [1]. Перший етап – усвідомлення потреби, який саме нестаток і чим він зумовлений. На цьому етапі важливо визначити коло обставин, які підштовхують клієнта до думки про можливість одержання того чи іншого товару або послуги. Другий етап – пошук інформації про товар чи послугу, тобто це саме та стадія, де споживачу потрібні додаткові відомості про продукт, який його цікавить. Н. Балук [13]

у своєму дослідженні зазначає, що джерелами інформації можуть бути: особисті зв'язки (сусіди, сім'я, друзі), комерційні пропозиції (реклама, продавці, дилери, виставки), інформація емпіричного характеру (дотик, вивчення досвіду використання товару чи послуги) та інші загальнодоступні джерела (ЗМІ). Третій етап – оцінка варіантів, а саме порівняльна характеристика товарів (властивостей товарів чи послуг, образ марки тощо). Четвертий етап – кінцеве рішення про купівлю, яке базується на всіх попередніх етапах і часто буває емоційним та непередбачуваним. П'ятий етап – фідбек на купівлю, тобто споживач визначає своє ставлення до покупки: задоволення чи незадоволення товаром чи послугою, від чого залежатиме використання чи невикористання клієнтом цієї продукції у подальшому та покупка схожих товарів чи послуг цього бренду [12].

Аналізуючи п'ятирівневий механізм купівельної поведінки споживача важливо зазначити, що маркетингологи мають значну зацікавленість у натиску на покупця з метою прийняття позитивного рішення щодо придбання товару чи послуги та формування лояльності до бренду. Таким чином, щоб потенційний клієнт набув статусу споживача необхідно використовувати маркетингові стимули та інструменти впливу.

Відповідно до еволюції цифрового світу маркетингу та з метою пропозиції покупцям інноваційного та унікального досвіду споживання продуктів пропонуємо дослідити та проаналізувати позитивні та негативні боки таких технологій, як віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR). Сьогодні бренди як ніколи мають ставати надзвичайно креативними, використовувати можливість залучення стратегічних маркетингових програм і технологій для створення єдиного у своєму роді досвіду використання певного продукту для споживача.

Віртуальна реальність – це моделювання тривимірного зображення чи середовища, створене комп'ютером, з яким індивід може по-справжньому взаємодіяти за допомогою спеціального електронного обладнання, такого як шолом з екраном усередині або рукавички, обладнані датчиками.

Доповнена реальність – це технологія, яка накладає на зображення користувача відображення реального світу, створене комп'ютером, забезпечуючи таким чином доповнене уявлення.

Маркетологи можуть застосовувати AR- і VR-інструменти для: оформлення пакування, де користувач стає частиною історії бренду (story-living); застосування фільтрів у додатках Snapchat та Instagram; інтеграції на основі розташування (location-based integration); використання партизанського маркетингу чи відважних віральних компаній; реалізації техніки «спробуй продукт через AR або VR перед тим, як купити» (try before buy).

Провівши дослідження застосування AR- та VR-технологій на прикладі таких компаній, як OKKO, Gucci, LOWE'S, Burger King (табл. 2), встановлено, що використання інноваційних маркетингових інструментів значно впливає на купівельну поведінку споживачів.

Як і будь-який інструмент маркетингу, віртуальна (VR) та доповнена (AR) реальності мають велику значимість та цінність для бренду, який їх використовує, що підтверджується:

- збільшенням продажів (OKKO, Burger King);
- усвідомленістю, PR-публікаціями, нагородами (LOWE'S, Burger King);
- захопленістю аудиторії через нові канали (Gucci, LOWE'S);
- новаторством серед конкурентів (Gucci);
- новим досвідом для користувачів та емоційною близькістю;
- універсальністю інструментів для онлайн- і офлайн-заходів, що не піддається впливу пандемії.

Ефективність застосування AR- та VR-технологій у маркетингу можна оцінити не тільки якісними, а й кількісними показниками [14]. До основних показників оцінки ефективності використання AR-інструментів у маркетингу віднесемо: час користування, кількість дій, взаємодію з контентом, теплокарту (heat map), поведінку, дані з камери спостереження. Зауважимо, що ті дані, які збираються у доповненій реальності, також можуть збиратися й у віртуальній реальності, проте саме у VR додаються тактильні нюанси. Тому до основних показників оцінки ефективності використання VR-інструментів можна віднести рух очей, моторику, якість дій, голос, рух.

У доповненій реальності можливо зібрати дані про проведений у додатку час чи взаємодію з відповідним видом контенту, відслідковувати теплокарти та поведінку,

Таблиця 2

Результати залучення AR/VR на прикладі компаній OKKO, Gucci, LOWE'S, SK Telecom, Burger King

Компанія	AR/VR	Рішення	Результат
OKKO	Оформлення пакування	Стаканчики з AR-персонажами, функцією караоке та інтеграція з програмою лояльності	Більше ніж 70 000 скачувань додатку, 120 000 заспіваних пісень у караоке, 9 000 використаних знижок, більше ніж 300 000 літрів проданого бензину
Gucci	Фільтри в додатках Snapchat та Instagram	Примірка взуття через AR фільтр у Snapchat	Доступ до платоспроможної аудиторії, яка під час карантину стала з неймовірною обережністю робити покупки
LOWE'S	Користувач – частина історії бренду (story-living)	VR-кімната для самостійного навчання ремонтних робіт	40% відвідувачів мережі гіпермаркетів відзначили поліпшення якості своїх навичок
SK Telecom	Інтеграції на основі розташування (location-based integration)	Віртуальний історичний тур по Сеулу	об'єднання найкращих імерсійних технологій (волуметрик відео, AR- та 3D-моделювання) для демонстрації можливостей 5G
Burger King	Партизанський маркетинг	Додаток із безкоштовним бургером для тих, хто просканує поліграфію McDonald's та добіжить до найближчого Burger King за відповідний час	+180% скачувань додатку Burger King, +11,8% приріст відвідувачів, 4 000 000 користувачів McDonald's дізналися про акцію Burger King, 2020 Webby Awards Winner

Джерело: сформовано на основі [15–19]

зрозуміти алгоритм руху користувача по додатку, проаналізувати дані з камер, проте важливо пам'ятати, що організація потребує дозволів на збір даних спостереження.

У віртуальній реальності додається трекінг руху тіла, руху всередині віртуального простору, стан очей, відчуття голосу (розмови користувача, їх довжина, інтонація, частота тощо). Найбільш вагомий показник – це якість взаємодії користувача з контентом підприємства всередині віртуального простору та рівня зацікавленості сторін, від якого залежить розуміння напрямів подальшого руху всередині додатку.

Аналізуючи результати пілотажного опитування 202-х респондентів віком від 19 до 28 років, зазначимо, що дослідження AR- та VR-інструментів у маркетингу є надзвичайно актуальним. Перше питання визначило рівень поінформованості респондентів щодо термінів «віртуальна реальність» і «доповнена реальність». Результати продемонстрували, що сучасна молодь (93,1%) розуміє суть та значення AR- та VR-інструментів. Для респондентів, які поставили біля відповіді позначку «ні», під час дослідження пояснювалися зазначені поняття.

Наступне питання стосувалося можливих сфер застосування AR/VR-технологій. Результати дослідження підтвердили, що 84,3% респондентів асоціюють доповнену та віртуальну реальність з ігровою індустрією; 52,9% – із кіноіндустрією; 49% – із соціальними мережами. Зазначимо, що такі галузі, як фудіндустрія (22,5%), спортіндустрія (27,5%) та навчання (28,4%) відобразилися у меншому відсотковому значенні (рис. 1).

Наступне питання дало змогу виявити думки респондентів щодо місії AR- і VR-технологій. У резуль-

таті встановлено, що 23,5% осіб вважають, що AR- та VR-технології – це виключно розваги, а 8,8% мали сумніви щодо вибору через незнання зазначених інструментів. Це є ще одним підтвердженням того, що на українському ринку доповнена та віртуальна реальність не використовуються повною мірою задля залучення споживачів до процесу покупки.

Аналізуючи досвід користування AR/VR-технологіями, більшість респонденти виділяли: використання VR-окулярів в ігрових цілях; гру в телефонному додатку Pokémon GO; IMAX-кіно; маски соціальних мереж Instagram або Snapchat. Деякі опитувані змогли навести такі приклади, як: примірка взуття через додаток Jordan та Gucci, використання доповненої реальності під час вибору меблів IKEA, кейси брендів Jack Daniel's, P&G, LEGO та «Растішка». Проте найпоширенішою стала відповідь «не пам'ятаю», тобто не маю досвіду.

Наступне питання з візуалізацією картинками описувало ситуацію пошуку нових кросівок під час локдауну. Респондентам потрібно було визначитися з магазином для формування онлайн-замовлення. Результати продемонстрували, що в період пандемії застосування доповненої реальності для здійснення покупок є важливим. Відповідно, бренди, які використовують цей інструмент, стануть конкурентно привабливими, адже 91,2% респондентів вибрали покупку кросівок саме в компанії, яка дає можливість віртуальної примірки взуття, що сприяє підвищенню рівня прихильності та лояльності (рис. 2).

Наступне питання з візуалізацією картинками описувало ситуацію заміни старого дивану у квартирі із сучасним ремонтом. Як приклад використано інформацію про

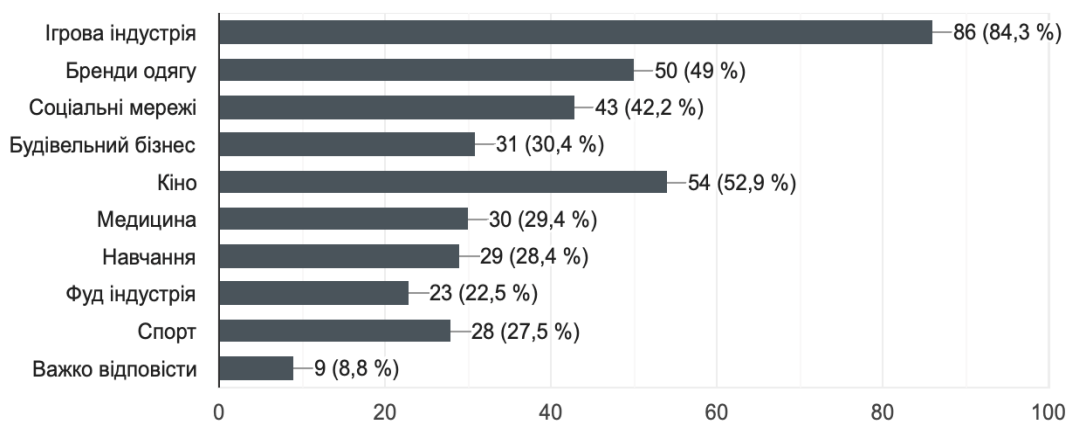


Рис. 1. Результати дослідження щодо можливих сфер застосування AR/VR-технологій

Джерело: сформовано на основі даних пілотажного дослідження

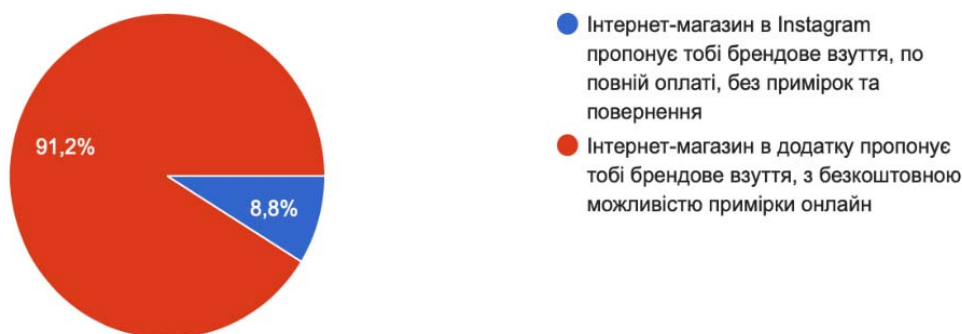


Рис. 2. Результати дослідження щодо застосування AR/VR-технологій у період пандемії для здійснення покупок

Джерело: сформовано на основі даних пілотажного дослідження



Рис. 3. Результати дослідження щодо застосування AR/VR-технологій для облаштування кімнати

Джерело: сформовано на основі даних пілотажного дослідження

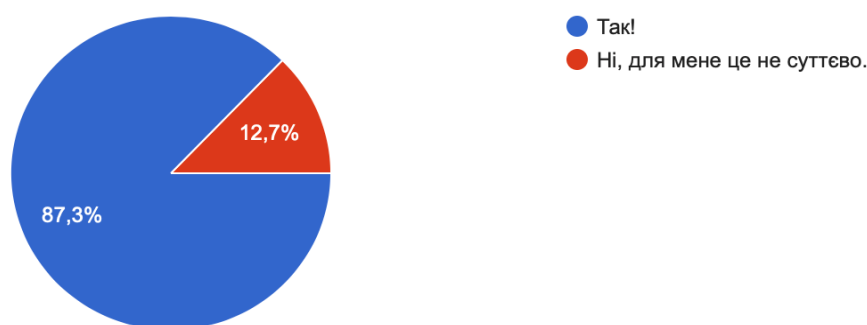


Рис. 4. Результати дослідження щодо використання AR- та VR-технологій для підвищення лояльності та збільшення рівня довіри споживачів

Джерело: сформовано на основі даних пілотажного дослідження

програмний додаток ІКЕА, де кожен споживач може розмішувати меблі в інтер'єрі без допомоги дизайнера. Аналіз результатів підтвердив, що споживачі завжди зацікавлені в економії власних коштів. Отже, інструмент є максимально дієвим, адже 95,1% аудиторії вибрали саме цей варіант замість залучення дизайнера (рис. 3).

Після прояснення понять «віртуальна» і «доповнена» реальності та наведених прикладів застосування технологій у маркетингу 87,3% респондентів зазначили, що використання AR- та VR-технологій сприятиме підвищенню лояльності та збільшенню рівня довіри споживачів до бренду (рис. 4). Відповідно, підприємства, які шукають нові канали просування для збільшення частки ринку, мають урахувати, що велика кількість потенційних і реальних споживачів не має повного розуміння про сферу застосування доповненої та віртуальної реальностей, а асоціюють їх з ігровою індустрією.

Доповнена та віртуальна реальності надалі активно розвиватимуться. У 2020 р. вже кожен п'ятий користувач соціальних мереж використовував AR-фільтри, а 70% користувачів Snapchat регулярно взаємодіяли з

AR-контентом. Фахівці вважають, що у 2021 р. бюджети на AR-рекламу досягнуть майже 2,4 млрд дол., а очікувана виручка з даної реклами становитиме 5 млрд дол.

Висновки. Поведінка споживачів – це основа, на якій формується світова маркетингова концепція. Сучасні маркетингові стратегії потребують глибоких знань купівельної поведінки, а також оперативних і функціональних управлінських рішень. Доповнена та віртуальна реальності є новими інструментами маркетингових стратегій, що дають змогу брендам надавати своїм клієнтам унікальний досвід користування продукцією. VR/AR-технології набувають популярності серед засобів масової інформації, завдяки яким споживачі взаємодіють із брендами та приймають рішення про покупку.

Ці технології є відносно новими, і це означає, що продумана маркетингова стратегія з використанням VR- або AR-технологій сприятиме збільшенню поінформованості про бренд на основі нового несподіваного досвіду. Перспективою подальших досліджень є проведення експерименту та аналізу впливу AR- і VR-технологій на збільшення продажів підприємства та рівня обізнаності про бренд.

Список використаних джерел:

1. Алешина І.В. Паблік Рилейшнз для менеджерів. Москва : Екмос, 2006. 480 с.
2. Kotler P. Marketing 5.0: Technology for Humanity. New Jersey : Wiley, 2021. 204 p.
3. Armstrong G., Kotler P. Marketing: An Introduction. London : Pearson Education, 2007. 642 p.
4. Maslow A. H. Motivation and Personality. New York : Harpaer & Row, 1954. 411 p.
5. Kotler P., Armstrong G., Vong V., Sonders J. Marketing Essentials. Michigan : Prentice Hall, 1984. 752 p.
6. Кузьмін С.С. Чистий маркетинг. Сатиричний travel-сбірник для поціновувачів бізнес-літератури, 2018. 70 с.
7. Коваль Л.А., Романчук С.А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. № 18. С. 117–122.
8. Лилик І. Ринок маркетингових досліджень в Україні 2015 рік: експертна оцінка та аналіз УАМ. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 1–2. С. 19–33.

9. Марушевська О.Г. Основні елементи статусної моделі індивідуального споживання. *Мультиверсум. Філософський альманах*. 2010. № 69. С. 232–238.
10. Ховрак, І., Скляр, Т. Особливості поведінки споживачів в сучасних умовах. *Придніпровський науковий вісник*. 2012. Вип. 12. С. 284.
11. Прокопенко О.В. Поведінка споживачів : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 176 с.
12. Балук Н.Р. Поведінка споживачів на ринку страхування життя. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2007. Вип. 9. С. 11–14.
13. Балук Н.Р. Моделі формування поведінки споживачів страхових послуг : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» ; Ін-т регіон. дослідж. НАН України. Львів, 2008. 21 с.
14. Kovshova I., Sydorenko O., Zubko T. Prospective trends in neuromarketing tools of the food industry in view of digitalization. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. P. 2574–2579. URL: <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14762>.
15. OKKO AR: augmented reality at filling stations. URL: <https://www.okko.ua/okko-ar-dopovнена-realist-na-azk>.
16. Rebecca Hobbs Gucci Partners with Snapchat for AR Try-On, 2020. URL: <https://www.stylus.com/gucci-partners-with-snapchat-for-ar-tryon>.
17. Suman Bhattacharyta Lowe's is using VR and AR to get people into stores, 2018. URL: <https://digiday.com/?p=296460>.
18. Ray Sharma. SK Telecom Launches Augmented Reality (AR) Service based on 5G Edge Cloud. URL: <https://www.thefastmode.com/services-and-innovations/17727-sk-telecom-launches-augmented-reality-ar-service-based-on-5g-edge-cloud>.
19. Emory Craig Burger King's Innovative AR Campaign – «Burn That Ad», 2019. URL: <https://www.marketingdive.com/news/burger-king-sets-rivals-ads-aflame-with-ar-app/551020/>.

References:

1. Aleshina I.V. (2006) Public Relations for Managers. Moscow: Ecmos, 480 p.
2. Kotler P. (2021) Marketing 5.0: Technology for Humanity. New Jersey: Wiley, 204 p.
3. Armstrong G., Kotler P. (2007) Marketing: An Introduction. London: Pearson Education, 642 p.
4. Maslow A.H. (1954) Motivation and Personality. New York: Harpaer & Row, 411 p.
5. Kotler P., Armstrong G., Vong V., Sonders J. (1984) Marketing Essentials. Michigan: Prentice Hall, 752 p.
6. Kuzminov S.S. (2008) Pure marketing: satirical travel-collection for connoisseurs of business literature. Ekaterinburg: Publishing Decisions, 70 p.
7. Koval L., Romanchuk S. (2010) Key aspects of consumer behavior and the factors determining the choice of a particular type of consumer behavior. Kyiv: Scientific works of Kirovograd National Technical University. *Economic sciences*, vol. 18, no. 2, pp. 117–122.
8. Lulyk I. (2016) Market of market research in Ukraine in 2015: expert assessment and analysis of UAM. *Marketing in Ukraine*, no. 1–2, pp. 19–33.
9. Marushevskaya O.G. (2010) Basic elements of the status model of individual consumption. Multiverse. *Philosophical Almanac*, no. 69, pp. 232–238.
10. Khovrak I., Sklyar T. (2012) Features of consumer behavior in modern conditions. *Pridneprovskiy. Scientific Bulletin*, no. 12, p. 284.
11. Prokopenko O.V. (2008) Consumer behavior. Center for Educational Literature, 176 p.
12. Baluk N.R. (2007) Consumer behavior in the life insurance market. *Trade, commerce, entrepreneurship*. Lviv Commercial Academy: LKA Publishing House, vol. 9, pp. 11–14.
13. Baluk N.R. (2008) Models of formation of behavior of consumers of insurance services. Money, finance and credit. Institute region research NAN of Ukraine: Lviv, 21 pp.
14. Kovshova I., Sydorenko O., Zubko T. (2020) Prospective trends in neuromarketing tools of the food industry in view of digitalization. *International Journal of Advanced Science and Technology*, vol. 29, no. 8s (2020): Vol. 29, no. 8s (2020) Special Issue, pp. 2574–2579. Available at: <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14762>
15. OKKO AR: augmented reality at filling stations. Available at: <https://www.okko.ua/okko-ar-dopovнена-realist-na-azk>.
16. Rebecca Hobbs Gucci Partners with Snapchat for AR Try-On, 2020. Available at: <https://www.stylus.com/gucci-partners-with-snapchat-for-ar-tryon>.
17. Suman Bhattacharyta Lowe's is using VR and AR to get people into stores, 2018. Retrieved from: <https://digiday.com/?p=296460>.
18. Ray Sharma. SK Telecom Launches Augmented Reality (AR) Service based on 5G Edge Cloud. Available at: <https://www.thefastmode.com/services-and-innovations/17727-sk-telecom-launches-augmented-reality-ar-service-based-on-5g-edge-cloud>.
19. Emory Craig Burger King's Innovative AR Campaign – “Burn That Ad”, 2019. Available at: <https://www.marketingdive.com/news/burger-king-sets-rivals-ads-aflame-with-ar-app/551020>.

ПРИМЕНЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ВИРТУАЛЬНОЙ И ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ ДЛЯ МОДИФИКАЦИИ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Аннотация. В статье сформированы теоретические основы применения маркетинговых инструментов виртуальной и дополненной реальности для модификации поведения потребителей. Исследован механизм покупательского поведения потребителей и факторы влияния. Предложено определение понятий «виртуальная реальность (VR)» и «дополненная реальность (AR)». Проанализированы результаты привлечения AR/VR на примере компаний ОККО, Gucci, LOWE'S, SK Telecom, Burger King. Проведено пилотажное исследование 202-х респондентов в возрасте от 19 до 28 лет в формате семи вопросов о возможных сферах применения AR/VR-технологий. Установлено, что реализация инструментов виртуальной и дополненной реальности имеет значительный потенциал, является ориентиром для принятия рациональных маркетинговых решений и способствует повышению лояльности и увеличению уровня доверия потребителей.

Ключевые слова: виртуальная реальность (VR), дополненная реальность (AR), механизм покупательского поведения, факторы влияния, потребители.

APPLICATION OF MARKETING TOOLS OF VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY FOR MODIFICATION OF CONSUMER

Summary. The article forms the theoretical foundations of the use of marketing tools of virtual and augmented reality to modify consumer behavior. The mechanism of consumer buying behavior, which consists of five stages: awareness of the need, search for information about the product or service, evaluation of options, namely: comparative characteristics of goods, the final decision to purchase, based on all previous stages, feedback on a purchase, that is, the consumer determines his attitude to the purchase and the factors of influence, namely: psychological, personal, socio-cultural, marketing, situational. It is determined that the motives of the purpose and needs of the consumer are constantly changing. Two definitions are proposed: virtual reality (VR) is a computer-generated simulation of a three-dimensional image or environment with which an individual can truly interact using special electronic equipment, such as a helmet with a screen inside or gloves equipped with sensors, and augmented reality (AR) is a technology that superimposes a computer-generated image of a real-world image, thus providing an augmented view. The results of AR/VR involvement were analyzed on the example of «OKKO», «Gucci», «LOWE'S», «SK Telecom», «Burger King». Virtual (VR) and augmented (AR) realities have been proven to be of great importance and value to the brand that uses them, as evidenced by increased sales («OKKO», «Burger King»); awareness, PR publications, awards («LOWE'S», «Burger King»); audience enthusiasm through new channels («Gucci», «LOWE'S»); innovation among competitors («Gucci»); new experiences for users and emotional intimacy; the versatility of tools for online and offline events that are not affected by the pandemic. A pilot study was conducted, which interviewed 202 respondents aged 19 to 28, who were asked 7 questions about possible areas of application of AR/VR technologies. It is established that the implementation of virtual and augmented reality tools has significant potential, is a benchmark for rational marketing decisions, and helps to increase loyalty and increase consumer confidence.

Key words: virtual reality (VR), augmented reality (AR), mechanism of buying behavior, influencing factors, consumers.

УДК: 331.108:658.3
DOI

Вороніна В. Л.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту*

Полтавського державного аграрного університету

Горопашна А. В.

здобувач

Полтавського державного аграрного університету

Стовбун Д. Е.

здобувач

Полтавського державного аграрного університету

Voronina Viktoriia

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Management*

Poltava State Agrarian University

Horopashna Anna

Student

Poltava State Agrarian University

Stovbun Danyila

Student

Poltava State Agrarian University

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. Метою статті є дослідження проблемних питань та розроблення теоретичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту сучасного підприємства. Запропоновано авторське визначення поняття стратегічного менеджменту; здійснено огляд важливих складників стратегічного менеджменту підприємства. Зазначено, що стратегічний менеджмент персоналу в рамках нового підходу до управління підприємством дає величезні переваги організаціям, що функціонують у різних сферах діяльності сучасного суспільства. Запропоновано методіку оцінки результативності навчання і розвитку персоналу та розглянуто етапи реалізації даної методіки. Зазначено, що успіх стратегічного менеджменту значною мірою залежить і повинен спиратися на ефективну систему стратегії управління персоналом.

Ключові слова: менеджмент, оцінка, персонал, підприємство, стратегія, стратегічний менеджмент, розвиток, управління.

Вступ та постановка проблеми. У сучасних економічних умовах одним із найважливіших чинників конкурентоспроможності є грамотне управління підпри-

ємством. Швидка зміна споживчого попиту, підвищення вимог працівників до умов праці й якості життя змушують підприємство проводити аналіз та оцінку зовніш-

нього середовища, прогнозувати його зміни в майбутньому; створювати систему управління, яка підтримувала б рівновагу між середовищем, характером і результатом діяльності підприємства. Зрозуміло, що без розвитку персоналу неможливий і розвиток самого підприємства.

Інтелектуальні і технологічні інновації, вихід фірм на міжнародний ринок, зміна правових умов діяльності – усе це вимагає постійного вдосконалення управління розвитком персоналу. Кадровим ідеалом сучасного бізнесу стає «людина, що розвивається» – особистість із постійно оновлюваним індивідуальним і професійним досвідом.

Вибір вірного напрямку розвитку персоналу – прямий шлях до зростання продуктивності праці, лідерства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління персоналом висвітлювалося у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних учених, серед яких: І. Ансофф, М. Армстронг, Л. Балабанова, В. Голянич, Г. Десслер, А. Кібанов, Г. Лич, Г. Назарова, О. Сардак, М. Уорнер та ін. Своєю чергою, питання розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту підприємства розглядалося у роботах таких науковців, як Л. Бившева, Ю. Вакулєнко, В. Вороніна, Верхоглядова, О. Галич, Н. Діденко, М. Зось-Кіор, Г. Кіндранська, А. Колод, О. Кондратенко, Ю. Лисенко, І. Маркіна, Ю. Одегов, І. Терещенко, А. Топмсон, Дж. Стріклєнд, Л. Шимановська-Діаніч, І. Грузина та ін.

Тим часом, як показує дослідження, у практиці стратегічного менеджменту сучасних українських підприємств існують певні проблеми, які потребують вирішення як у методологічному, так і методичному плані з огляду на специфіку національної економіки.

Метою статті є дослідження проблемних питань та розроблення теоретичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту сучасного підприємства.

Результати дослідження. Науковці [1; 10; 12] розрізняють два типи стратегії: у вузькому сенсі й у широкому сенсі слова. Стратегія у вузькому сенсі визначає спрямованість дій на певний період (наприклад, стратегія виживання або стратегія зниження витрат). У широкому сенсі стратегія – генеральна програма дій і розподілу ресурсів для досягнення місії підприємства і цілей власників.

На нашу думку, стратегічний менеджмент – це комплекс процесів, явищ і характеристик, що відображає прі-

оритет цілей та динаміки розвитку, своєчасність рішень та заходів, передбачення майбутнього, а також аналіз наслідків управлінських дій та інновацій. Уважаємо, що стратегічний менеджмент – це розроблення не тільки програми розвитку, а й прийняття та виконання стратегічних рішень.

Важливим складником стратегічного менеджменту є реалізація стратегії. Часто поставлені цілі залишаються на папері і тільки побажаннями. Однак вибрана стратегія має успіх тільки тоді, коли вона правильно й ефективно реалізується та на її основі досягаються бажані результати.

Реалізація стратегії, з одного боку, залежить від того, як розподілені поставлені завдання в структурі менеджменту, як делеговані повноваження, яка існує система оцінки, контролю та мотивації праці; з іншого – від наявності відповідних трудових ресурсів, їх кількісного та якісного складу.

Стратегічний менеджмент повинен спиратися на відповідне стратегічне управління людськими ресурсами [11, с. 73].

У загальному сенсі під стратегічним управлінням людськими ресурсами розуміють підхід до прийняття рішень із приводу намірів і планів організації, що стосуються стратегії, політики та практики відносин трудового найму, пошуку і відбору співробітників, навчання, розвитку, управління показниками роботи, винагороди та трудових відносин [2, с. 23].

Стратегічний менеджмент персоналу в рамках нового підходу до управління підприємством дає величезні переваги організаціям, що функціонують у різних сферах діяльності сучасного суспільства [9, с. 76]. Ці переваги полягають у раціональному використанні обмежених ресурсів і, головним чином, часу. Окрім того, стратегічний менеджмент породжує відчуття впевненості у персоналі організації і їхніх менеджерів, сприяє послідовному розробленню та реалізації управлінських рішень, орієнтує на сталий розвиток в умовах ринку [7].

Для визначення суті стратегічного управління персоналом у системі стратегічного менеджменту доцільно навести думку англійського вченого М. Армстронга, який розрізняє: керівництво співробітниками (прямий вплив на персонал), управління персоналом (непрямий вплив на персонал), розвиток організації (постійний розвиток



Рис. 1. Управління персоналом у системі стратегічного менеджменту

Джерело: систематизовано авторами на основі [2]

системи). Усі три управлінські функції можна об'єднати в єдину концепцію управління. Схематично управління персоналом у системі стратегічного менеджменту представлено на рис. 1.

Урахування керівником зовнішніх і внутрішніх чинників дає змогу керувати співробітниками й управляти персоналом. У результаті цих дій здійснюється розвиток організації у цілому як соціальної системи, найважливішим елементом якої є працівник.

Розвиток співробітників призводить до розвитку організації, у тому числі внаслідок еволюційного процесу самонавчання, оскільки співробітники мають можливість і бажання самостійно вдосконалювати процеси праці та управління [3]. У цьому разі під управлінням розуміється сукупність усіх особистісних аспектів формування, керівництва і розвитку соціальної системи, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей [6, с. 34].

Стратегічне управління персоналом у системі стратегічного менеджменту передбачає здійснення найму персоналу, його оцінки, винагороди і розвитку, виходячи із цілісного уявлення про мету розвитку підприємства.

У цілому можна виділити три варіанти стратегій щодо персоналу [8]:

- стратегії інвестування;
- стратегії стимулювання;
- стратегії залучення.

Таку типологію стратегій запропонували дослідники М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі. Вони враховували різні цілі, засоби і стратегії, що застосовуються в більшості компаній. Саму стратегію автори розуміють як «...рішення, прийняті для досягнення найважливіших цілей у системі підбору, розвитку та управління персоналом і першочергових засобів, спрямованих на досягнення цих завдань» [10, с. 72–74]. Ключовими цілями автори вважають:

- внесок співробітників у виконувану роботу;
- розстановку персоналу;
- компетентність;
- відданість справі.

Внесок співробітників у виконувану роботу пов'язаний з очікуваннями персоналу. Йдеться про інноваційність, гнучкість в управлінні, ефективність створеної атмосфери творчості тощо [9, с. 79; 11, с. 73].

Цілі, пов'язані з успішною розстановкою персоналу, полягають передусім у створенні ефективної команди з урахуванням усього розмаїття національностей, вікових та інших груп співробітників, а також рівня їх кваліфікації та компетентності. Особливе значення має при цьому стратегічне бачення персоналу (насамперед його просування і подальший розвиток).

Завдання компетентності співробітників пов'язані з рівнем сьогоденних і майбутніх знань працівників, їхніх професійних навичок і здібностей, це й визначає ту ступінь компетентності робочої сили, яка необхідна для досягнення поточних і стратегічних завдань організації [4].

І, нарешті, під відданістю справі мається на увазі ступінь «прихильності» співробітника до організації – від звичайної «прихильності» до повного ототожнення себе з організацією [5, с. 27].

Важливим завданням стратегічного управління персоналом є визначення шляхів його реалізації. До них належать рішення з урахуванням поставлених цілей завдань пошуку, набору та відбору необхідних кадрів, складання і реалізація плану розвитку кар'єри, навчання та перепідготовка кадрів, оцінка кадрового потенціалу на певний момент. Останнє є засобом зворотного зв'язку, що дає змогу отримувати інформацію про відповідність кадрів

поставленим завданням і за необхідності прийняття відповідних управлінських рішень.

На нашу думку, важливим моментом досягнення поставлених цілей, ефективності реалізації поставлених завдань є створення відповідної системи мотивації праці.

Тільки вмотивований працівник може ефективно не тільки працювати, а й розвивати необхідні знання та навички, здійснювати своє професійне зростання у взаємозв'язку з рухом підприємства до поставлених цілей.

Поряд із мотивацією на конкретний момент часу і за конкретну роботу важливим моментом є, на нашу думку, так звана «перспективна мотивація». Працівник має бачити, що інтереси розвитку підприємства збігаються з його інтересами, що після досягнення поставлених стратегічних цілей його матеріальна і моральна мотивація може зрости.

У зв'язку із цим необхідним є створення ефективної системи оцінки існуючого інтелектуального та професійного рівня працівників, визначення необхідних знань та компетенцій і розроблення послідовної й усебічної структури розвитку персоналу. Причому ця система повинна бути динамічною, реагувати на зміни стратегічних цілей, кон'юнктури ринку, шляхів їх досягнення.

Проте у практиці українських підприємств є певні проблеми. З одного боку, часто топ-менеджери не бачать і не розуміють вигоду від вкладення капіталу в інтелектуальні ресурси, в їх розвиток. З іншого боку, на багатьох підприємствах здійснюються інвестиції в навчання персоналу, але не оцінюється її ефективність.

Тому вкрай важливо, щоб програми навчання були націлені на здійснення виробленої стратегії бізнесу. Розвиток персоналу має бути пов'язаний із показниками роботи, а саме їх поліпшення як у цілому по підприємству, так і в кожному працівникові.

У зв'язку із цим, на нашу думку, методика оцінки результативності навчання і розвитку персоналу повинна включати такі етапи:

Етап 1. На основі виробленої стратегії розвитку підприємства і стратегії розвитку персоналу визначення необхідних знань та компетенцій працівників.

Етап 2. Відбір учасників навчання.

Етап 3. Оцінка їхнього інтелектуального та професійного рівня.

Етап 4. Розроблення індивідуальних карт навчання.

Етап 5. Навчання персоналу в навчальній компанії.

Етап 6. Оцінка навчання.

На першому етапі лінійні менеджери спільно з відповідними працівниками структурного підрозділу управління людськими ресурсами складають перелік знань і компетенцій працівників, необхідних для досягнення поставлених стратегічних цілей.

На другому етапі визначаються співробітники, які повинні розвинути свої знання й уміння для ефективного виконання своїх функцій. Причому відбір співробітників має відбуватися за критерієм їхніх ключових ролей у досягненні поставлених стратегічних цілей.

На третьому етапі шляхом співбесіди та відповідних тестів оцінюється інтелектуальний і професійний рівень кожного учасника програми навчання і на основі цього складається індивідуальна карта навчання.

Заключний етап – це оцінка ефективності навчання. Вона, на нашу думку, повинна проводитися через тричотири місяці після закінчення навчання шляхом спільної участі тьютора (тренера), лінійного менеджера і представника структурного підрозділу управління людськими ресурсами у визначенні поліпшення показників у роботі кожного учасника програми навчання відповідно до індивідуальних карт навчання.

Висновки. Отже, система стратегічного менеджменту підприємства інформаційно і функціонально має бути пов'язана зі стратегією управління персоналом. У зв'язку із цим стратегічне управління персоналом у системі стратегічного менеджменту включає вибір цілей, постановку завдань, планування персоналу в кількісному й якісному складі, визначення шляхів реалізації вибраної стратегії, оцінку і за необхідності коригування з урахуванням зміни стратегії компанії.

Слід зазначити, що в більшості підприємств українського бізнесу вищезазначене не знайшло належної уваги у керівників: кадри набираються хаотично, безсистемно, без урахування поставлених завдань. Усе це не може не позначитися на ефективності управління.

Таким чином, можна зробити висновок, що успіх стратегічного менеджменту значною мірою залежить і повинен спиратися на ефективну систему стратегії управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 303 с.
2. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Москва : ИНФРА-М, 2002. 328 с.
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. URL: <http://www.twirpx.com/file/544700/> (дата звернення: 31.03.2021).
4. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства / Л.О. Бившева та ін. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1(59). С. 137–144. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170211/20-Byvsheva.pdf?sequence=1> (дата звернення: 15.03.2021).
5. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства / О.А. Галич та ін. *Агро-світ*. 2019. № 6. С. 27–32. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/4573> (дата звернення: 05.04.2021).
6. Голянич В.М., Кудрявцева Є.І. Інноваційні технології в кадровому менеджменті. *Управлінське консультування*. 2013. № 2(50). С. 34–48.
7. Діденко Н.В. Система антикризового менеджменту персоналу в сучасних умовах. URL: http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis/ (дата звернення: 21.03.2021).
8. Зось-Кіор М.В., Семенюта М.В. Система оцінки персоналу підприємства в конкурентних умовах ведення бізнесу. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648> (дата звернення: 02.04.2021).
9. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3(26). С. 76–81.
10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Київ, 1992. 704 с.
11. Сазонова Т.О., Касян А.О. Інноваційні аспекти в стратегічному управлінні сучасним підприємством. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2014. № 2(64). С. 72–77.
12. Уорнер М. Классики менеджмента. Санкт-Петербург : Питер, 2001. с. 515.

References:

1. Ansoff I. (1989) *Strategicheskoe upravlenie* [Strategic Management]. Moscow: Jekonomika. (in Russian)
2. Armstrong M. (2002) *Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami* [Strategic management of a human resources]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)
3. Balabanova L.V., Sardak O.V. Upravlinnia personalom [Personnel management]. Available at: <http://www.twirpx.com/file/544700/> (accessed 31 March 2021).
4. Byvsheva L.O., Kondratenko O.O., Zheldak S.V., Kovalenchenko A.O. (2020) Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti promyslovoho pidpriemstva [Strategic personnel management as a factor in increasing the competitiveness of industrial enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, no. 1 (59), pp. 137–144. Available at: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170211/20-Byvsheva.pdf?sequence=1> (accessed 15 March 2021).
5. Halych O.A., Vakulenko Yu.V., Tereshchenko I.O., Krutko T.V. (2019) Stratehichne upravlinnia personalom yak faktor zrostantia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Strategic personnel management as a factor in increasing the competitiveness of the enterprise]. *Ahrosvit*, no. 6, pp. 27–32. Available at: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/4573> (accessed 05 April 2021).
6. Holianych V.M., Kudriavtseva Ye.I. (2013) Innovatsiini tekhnolohii v kadrovomu menezhmenti [Innovative technologies in personnel management]. *Upravlinske konsultuvannia*, no. 2 (50), pp. 34–48.
7. Didenko N.V. Systema antykrizovoho menezhmentu personalu v suchasnykh umovakh. [The system of crisis management of personnel in modern conditions]. Available at: http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis/ (accessed 21 March 2021).
8. Zos-Kior M.V., Semeniuta M.V. (2020) Systema otsinky personalu pidpriemstva v konkurentnykh umovakh vedennia biznesu [The system of personnel evaluation of the enterprise in the competitive conditions of doing business]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.2.7 (accessed 02 April 2021).
9. Markina I.A., Voronina V.L., Khoroshko D.R. (2020) Upravlinnia innovatsiinym potentsialom yak faktor stratehichnoho rozvytku ta konkurentnykh perevah pidpriemstva [Management of innovation potential as a factor of strategic development and competitive advantages of the enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 3 (26), pp. 76–81.
10. Meskon M.Kh., Albert M., Khedouri F. (1992) Osnovy menezhmentu [Fundamentals of management]. Kyiv, 704 p.
11. Sazonova T.O., Kasian A.O. (2014) Innovatsiini aspekty v stratehichnomu upravlinni suchasnym pidpriemstvom [Innovative aspects in strategic management of a modern enterprise]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, no. 2 (64), pp. 72–77.
12. Uorner M. (2001) *Klassiki menezhmenta* [Management classics]. Saint Peterburg: Piter. (in Russian)

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация. Целью статьи является исследование проблемных вопросов и разработка теоретических и практических рекомендаций по совершенствованию стратегии развития персонала в системе стратегического менеджмента современного предприятия. Предложено авторское определение понятия стратегического менеджмента; осуществлен обзор важных составляющих стратегического менеджмента предприятия. Отмечено, что стратегический менеджмент персонала в рамках нового подхода к управлению предприятием дает огромные преимущества организациям, функционирующим в различных сферах жизнедеятельности современного общества. Предложена методика оценки результативности обучения и развития персонала и рассмотрены этапы реализации данной методики. Отмечено, что успех стратегического менеджмента в значительной степени зависит и должен опираться на эффективную систему стратегии управления персоналом.

Ключевые слова: менеджмент, оценка, персонал, предприятие, стратегия, стратегический менеджмент, развитие, управление.

STAFF DEVELOPMENT STRATEGY IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT

Summary. The purpose of the article is to research and develop theoretical and practical recommendations for improving the strategy of personnel development in the strategic management system of a modern enterprise. The author's definition of the concept of strategic management is offered. The important components of strategic enterprise management have been studied. It is noted that strategic personnel management gives advantages to organizations. These advantages lie in the rational use of limited resources. Strategic management builds trust in organizations' people and their leaders. Strategic management contributes to the consistent development of management decisions in market conditions. Enterprise development is impossible without personnel development. The leader must understand external and internal factors. This allows you to manage your staff. Strategic personnel management in the strategic management system provides for: personnel selection, assessment of their activities, remuneration and development. An important task of strategic personnel management is to determine the ways of its implementation. Problem solving consists in finding and recruiting the right personnel. It is important to prepare and implement a career plan. It is necessary to train personnel. And evaluate their resources. It is important to create an appropriate system of labor motivation. It is necessary to create an effective system for assessing the intellectual and professional level of workers. It is important to define the required knowledge and competencies. It is necessary to develop a personnel development structure. There are problems with personnel at Ukrainian enterprises. Therefore, it is important to develop staff. The article proposes a methodology for assessing the results of training and personnel development. The stages of the implementation of this technique are considered. The system of strategic management of the enterprise should be linked to the strategy of personnel management. Strategic personnel management includes: goal selection, goal setting, personnel planning, determining how to implement the strategy, evaluation. The success of strategic management depends on an effective HR strategy system.

Key words: management, assessment, personnel, enterprise, strategy, strategic management, development.

УДК 339.9.005.44 (045)
DOI

Гаврилко Т. О.
кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національного авіаційного університету
Скрипник К. О.
студентка
Національного авіаційного університету

Gavrillko Tetiana
Ph.D., Associate Professor of the Department of Finance,
Banking and Insurance
National Aviation University
Skripnik Karina
Student
National Aviation University

ЯКІСТЬ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ: ЧИННИКИ ВПЛИВУ

Анотація. У статті досліджено сутність понять «банківський продукт» та «якість банківського продукту». Визначено основні складові елементи банківського продукту. Виділено основні принципи, яким повинен відповідати портфель банківських продуктів. Проаналізовано зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на якість портфеля банківських продуктів. Визначено роль організаційної культури банку як основи посилення клієнтоорієнтованості його діяльності. Досліджено чинники, які впливають на рівень лояльності клієнтів банківської установи. Розглянуто основні розбіжності між пріоритетами клієнтів та банків. Проаналізовано перспективи співпраці банків із фінтех-компаніями як умови створення сучасних інноваційних продуктів. Розглянуто роль необанків та BigTech-компаній як джерел виникнення конкуренції стосовно традиційних банківських установ. Викладено переваги створення банківських екосистем.

Ключові слова: банківський продукт, якість банківського продукту, клієнтоорієнтованість, фінтех-компанії, необанки.

Вступ та постановка проблеми. Сучасний етап розвитку банківської системи потребує від кожного банку посилення уваги до потреб споживача як центрального суб'єкта фінансових відношень і, відповідно, оптимізації своїх внутрішніх процесів для створення сучасних банківських продуктів високої якості. Удосконалення моделей співпраці банківських установ із клієнтами повинне орієнтуватися на поліпшення комунікацій, застосування персоналізованого підходу до споживачів, щоб забезпечити їх лояльне відношення і запобігти розриву між пріоритетами банків та їх клієнтів.

Зростання рівня якості власних продуктів у розрахунку на широке коло як корпоративних, так і приватних клієнтів можливе за умови розвитку ІТ-інфраструктури, активної діджиталізації банків, що створюють можливості застосування сучасних фінансових технологій. Невід'ємним складником банківської діяльності повинно стати забезпечення відповідного іміджу банку на базі ефективної організаційної культури, високого рівня професійності персоналу, визначення інноваційних альтернативних способів задоволення запитів споживачів банківських продуктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням якості банківських продуктів займалися такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. Вовк, Ю. Бугель, В. Грушко, Л. Дудинець, Г. Карчева, О. Колодізев, Л. Карпчук, А. Кузнецова, І.С. Благун, О.О. Карагодова, О.Д. Василик, О.В. Васюренко, І.В. Вишняков, І.В. Пасічник, В.В. Вітлінський, О.В. Дзюблюк, В.А. Зінченко, В.І. Колесников, П.В. Конюховський. У своїх дослідженнях науковці розглядали питання управління портфелями банківських продуктів, обґрунтовували умови ефектив-

ного функціонування банківської установи як учасника ринку фінансових послуг.

Метою даної роботи є дослідження впливу на якість банківських продуктів чинників внутрішнього і зовнішнього середовища в умовах необхідності посилення клієнтоорієнтованості банківської діяльності на основі прийняття інноваційних технологічних рішень.

Результати дослідження. Минулий 2020 р. став складним для банківської системи України: величина чистого прибутку зменшилася порівняно з 2019 р. на 29% і становила 41,3 млрд грн (у 2019 р. – 58,4 млрд грн). Однак, незважаючи на погіршення фінансових результатів діяльності, переважна кількість банків (65 із 73) залишилася прибутковою; їх сумарний чистий прибуток, що оцінюється в 47,7 млрд грн, компенсував 6,4 млрд грн збитків, що одержали вісім інших банків. П'ять банків, які досягли найбільшого рівня прибутку, акумулювали 89% прибутку всієї банківської системи; найбільша величина прибутку належить «ПриватБанку» (61%, або 25,3 млрд грн).

За оцінкою НБУ, суттєве зниження прибутковості пов'язане зі зростанням резервів за кредитами, зумовлене зниженням рівня якості активів. Величина резервів збільшилась на 91%, що становило 20,8 млрд грн; цей показник у 2019 р. становив 10,9 млрд грн. Падіння рівня платоспроможності клієнтів банків вплинуло на процентні та комісійні доходи банків: зростання чистого процентного доходу за 2020 р. становило 7% (у 2019 р. – 8%); у 2-му кварталі темпи його зростання сповільнилися, але вже в 4-му кварталі вагомо збільшилися. Комісійному доходу властива аналогічна тенденція: падіння в першому півріччі на 1,5% та зростання у другому, що в результаті забезпечило приріст за рік на 5,8% [1].

Хоча у цілому вітчизняна банківська система продемонструвала стійкість в кризових умовах, нестабільність макроекономічної ситуації, трансформації, які відбуваються в середовищі фінансового ринку, потребують від вітчизняних банків пошуку нових можливостей щодо забезпечення високого рівня якості своїх продуктів, як традиційних, так і інноваційних, з урахуванням особливостей сучасних світових трендів.

Поняття «якість банківського продукту» по-різному трактується у сучасній науковій літературі, причому різні автори в дослідженнях використовують різну термінологію: «банківський продукт», «банківська послуга», «банківська операція», здебільшого ототожнюючи ці поняття. В.В. Токарчук розглядає якість банківського продукту як один зі складників якісного обслуговування клієнта; до інших складників автор відносить особливість «продуктового кошика», а також інші чинники, що впливають на рівень обслуговування клієнта, такі як кваліфікація банківського персоналу, зручність графіка роботи банківської установи для споживачів, територіальне розміщення банку, внутрішній дизайн та ін. [2].

О.В. Шестопалова виділяє цілу низку критеріїв, які характеризують якість банківського продукту з позицій клієнта комерційного банку, які відносяться до елементного, функціонального, організаційного та інформаційного аспектів [3]. Н.О. Стефанчук пропонує підхід до розуміння якості банківського продукту з позиції клієнта і з позиції банку [4].

Ю.Ю. Вергелюк досліджує якість банківських послуг на основі комплексного підходу, виділяючи такі рівні, як окрема фінансова послуга, конкретний банк, банківська система та фінансова система [5]. Ю.М. Демків вважає необхідним під час здійснення процесів управління якістю банківських послуг урахування інтересів клієнтів, що виражається в задоволенні їхніх потреб під час одержання банківських послуг, а також інтересів банків як можливості їх фінансового зростання [6].

У вітчизняних законодавчих документах не існує чіткого розмежування понять «банківський продукт», «банківська послуга», «банківська операція», часто вони вживаються як синоніми. Так, у Законі України «Про банки і банківську діяльність», у статті 47 «Банківські операції», яка дає перелік можливих дій банку на ринку, наводяться

поняття «операції» та «угоди», серед яких знаходять своє місце й послуги [7]. У банківській практиці також спостерігається ідентифікація цих термінів. Так, Національний банк України, коли здійснює ліцензування банків та видає їм письмові дозволи, наводить операції та послуги єдиним списком, об'єднуючи їх під назвою «операції».

На нашу думку, логічним є підхід до розгляду комплексу понять банківського продукту, банківської послуги та банківської операції як сукупності взаємопов'язаних елементів, що становлять певну цілісну ієрархічну систему:

- банківські операції, які є набором певних процедур, що створюють можливість реалізації банківських послуг;
- банківські послуги, що являють собою сукупність здійснених банківських операцій працівниками банків;
- банківський продукт, що є результатом наданих споживачеві банківських послуг і націлений на задоволення певних його потреб.

Під якістю банківського продукту доцільно розуміти ступінь задоволення клієнтами своїх потреб з урахуванням цілої низки критеріїв, які формують стан лояльного відношення до банківської установи, забезпечуючи в результаті сталі її функціонування в найближчій і довгостроковій перспективі. Сукупність банківських продуктів формує банківський портфель, який повинен відповідати певним принципам для досягнення бажаного рівня його якості (рис. 1).

Побудова якісного портфеля банківських продуктів неможлива без урахування зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на процес формування його структури та величину якісних характеристик (табл. 1).

Якість як окремого продукту, так і в цілому портфеля банківських продуктів залежить від ефективних дій банку щодо посилення позитивного впливу внутрішніх чинників та врахування й адекватного реагування на зовнішні чинники.

Основа життєвого потенціалу будь-якої організації, насамперед банківської установи, – це організаційна культура, яка формує можливості досягнення успіху не тільки в найближчій, а й у довгостроковій перспективі. Організаційна культура банку – це філософія та ідеологія управління, норми і цінності, принципи діяльності, які створюють основу взаємовідношень як усередині установи, так



Рис. 1. Принципи формування портфеля банківських продуктів

Джерело: складено авторами

Чинники впливу на якість портфеля банківських продуктів

Внутрішні	Зовнішні
1. Стан ресурсної бази банку. 2. Рівень організаційної культури банку. 3. Тип організаційної структури банку (ступінь гнучкості та адаптивності). 2. Структура портфеля банківських продуктів (концентрація або диверсифікація). 3. Наявність ефективної системи управління ризиками. 4. Раціональність кредитної та депозитної політики. 5. Професійний рівень працівників банку. 6. Система мотивації персоналу банку. 7. Ефективність маркетингової діяльності банку. 7. Ступінь упровадження інноваційних банківських технологій та продуктів.	1. Стан економічного та техніко-технологічного складників зовнішнього середовища. 2. Ступінь тінзації економіки. 3. Регулятивні дії та грошово-кредитна політика НБУ. 4. Рівень платоспроможності споживачів банківських продуктів. 5. Кон'юнктура попиту на кредитні та депозитні ресурси. 6. Конкуренція між основними гравцями ринку банківських продуктів. 7. Сила конкуренції з боку небанківських фінансових установ. 8. Розвиток ринку фінтех-послуг; налаштованість фінтех-компаній до співробітництва з банківськими установами.

Джерело: створено авторами

і поза її межами. Як підтверджує практика, ті організації, в яких ігнорується особистість, незалежно про кого йдеться – співробітника, клієнта чи ділового партнера, не досягають сталих позитивних результатів.

Клієнтоорієнтованість – невід'ємний складник організаційної культури сучасного банку. Умови конкуренції, в яких функціонують вітчизняні банки, потребують удосконалення системи взаємовідносин зі споживачами, застосування індивідуального підходу, ґрунтованого на гнучкій моделі задоволення клієнтських запитів. Наявність ефективного зв'язку «клієнт – банк» забезпечує надходження до менеджерів банківської установи інформації щодо оцінки клієнтами якості банківських продуктів, дає можливість усувати недоліки в діяльності та слугує основою для розроблення нових продуктів та брендів програм.

Дослідження чинників, що впливають на рівень лояльності клієнтів банківських установ, дало змогу виділити основні з них:

- зручність та простота доступу до одержання банківських продуктів;
- наявність повної інформації про особливості банківських продуктів; можливість отримання клієнтоорієнтованої консультації;
- прийнятність цінних аспектів пропонованих продуктів, наявність альтернативних варіантів, що допоможуть вибрати оптимальну з погляду споживача пропозицію;
- відсутність спроб приховування персоналом банку інформації щодо платежів чи зборів, які з часом повинен буде сплачувати клієнт;
- помірний розмір комісії (у порівнянні з іншими банками);
- високий рівень професійності персоналу, що контактує зі споживачами;
- етичність персоналу, уважне відношення до запитів клієнта, відсутність тиску на клієнта під час пропонування супутніх чи додаткових послуг;
- доступна і прийнятна для користування система Інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу з наявними сучасними послугами;
- упевненість у захищеності банківських операцій від посягань шахраїв.

За оцінкою Capgemini Financial Services Analysis (2021 р.), спостерігається тенденція до збільшення розриву між очікуваннями клієнтів і пріоритетами банків: за чинником «омніканальний досвід» очікування споживачів становить 76%, пріоритети банків – 58%; «фокусування на прозорості, етичності та соціальній відповідальності» – відповідно 65% і 25%; щодо «клієнтського

сервісу по запити: у будь-який час, у будь-якому місці» – 59% та 66%; «зниження вартості продуктів/послуг» – 48% і 24%; «надання додаткових послуг» – 47% і 41%; «підвищення клієнтського сервісу» – 31% і 12%. Як бачимо, найбільші розбіжності між інтересами клієнтів і банків спостерігаються, насамперед, по питаннях етичності і соціальної відповідальності (40 пп), щодо рівня вартості наданих продуктів (24 пп) та рівня сервісу (19 пп) [8].

Поява на ринку банківських послуг інноваційних технологій та послуг повинна мотивувати банки до нарощування зусиль у сфері інноваційної діяльності, впровадження нових або модифікованих банківських продуктів. 2021 р., на думку фахівців, стане етапом масового запуску банками дистанційної реєстрації клієнтів, що створить умови для вибору споживачами банківських установ, які зможуть надати для них більш вигідні пропозиції.

Як превалюючий тренд стануть віддалена ідентифікація споживачів банківських продуктів, поява нових додатків для надання мобільних фінансових послуг, що стане базою для використання гіперперсоналізації. Для користувачів гіперперсоналізація – це можливість зекономити час на пошук необхідних опцій та інформації, для банків – одержання даних щодо поведінки користувачів, їхніх інтересів, що дасть змогу максимально задовольнити їхні запити за рахунок надання релевантних послуг.

Сьогодні одержання якісної та кількісної інформації про споживачів здійснюється на основі або обмеженого кола характеристик, які вони надають банку під час оформлення документації для користування банківськими продуктами, або акумулюється за рахунок використання технології Big Data (великих даних) компаніями, які мають доступ до такого роду інформації. Одержання персоналізованих даних від компаній, що працюють у сфері Big Data, неможливо, оскільки вони не оприлюднюють їх, не надають третім особам, а узагальнюють, створюючи неперсоналізовану аналітичну базу для замовників. Так, «Київстар» виконує замовлення на одержання такої інформації для банків, компаній, що працюють у сферах ритейлу та страхування (клієнтська база – близько 70%), а також для середніх та малих компаній (близько 30% клієнтів).

Банки, використовуючи інструмент Big Data і краще пізнаючи своїх клієнтів, можуть збільшувати ефективність такого напряму, як customer value management («утримання клієнтів»), оцінювати доцільність упровадження будь-якого інноваційного продукту ще задовго до стадії його виведення на ринок. Прикладами вдалого використання технології Big Data (замовлення виконано «Київстар») є Monobank та «Правекс Банк».

Результатом вирішення проблеми Monobank зі зменшення кількості проблемних позичальників було розроблення предикативних моделей фінансового скорингу з коефіцієнтом якості 48,92% (за норми 40%) та проведення інтеграції систем через API. Це дало можливість збільшити відсоток виявлення позичальників, що відносяться до категорії «проблемні», до 66% та підвищити питому вагу наданих кредитів клієнтам, що не мають кредитної історії.

Вирішенням завдання для «Правекс Банку» щодо оптимізації розміщення відділень та банкоматів було визначення цільового сегменту клієнтів, їх домашньої, робочої та зони вихідного дня; застосування теплової карти як засобу візуалізації дало змогу виявити ефективні локації. Переміщення 18 відділень та банкоматів зумовило поліпшення фінансових результатів діяльності банку.

Є очевидним, що банківська діяльність у класичному її розумінні – це вже минулий день. Невідворотною є співпраця з фінтех-компаніями, що спричинить появу синергетичного ефекту нового рівня якості. Для фінтех-компаній ця співпраця відкриє можливості доступу до солідної банківської клієнтської аудиторії, а для останніх – це умова оволодіння сучасними цифровими інноваціями.

Важливим чинником розвитку самих фінтех-компаній виступає, перш за все, рівень економічного розвитку країни, включаючи і ступінь інвестиційної привабливості, а також рівень фінансової інклюзії, який створюється за рахунок проникнення мобільних та Інтернет-техноло-

гій. Лідерами в процесах цифровізації стають країни, які володіють сукупністю цих чинників і відрізняються високим рівнем фінансової грамотності переважної кількості населення (табл. 2).

Глобальному ринку фінансових технологій властива висока динамічність. 2020 р. не став винятком, про що свідчить показник кількості та вартості інвестиційних угод – 3 472 угоди на суму 55,3 млрд дол. Щорічне зростання чисельності споживачів, що користуються фінансовими сервісами, становить 15–20%; за експертними оцінками, кількість клієнтів необанків Північної Америки та Європи досягне до 2024 р. позначки в 145 млн [10].

Для вітчизняного ринку фінансових технологій, який знаходиться на етапі становлення, є характерним обмежене фінансування, яке пов'язане переважно з використанням венчурного капіталу або відбувається в межах проекту якоїсь банківської установи. Однак уже в найближчому майбутньому вітчизняним банкам доведеться стикнутися з реаліями нарощування тенденцій небанкінгу, що потребує прийняття інноваційних рішень на основі застосування сучасних технологій.

Необанки забезпечують здійснення банківського та платіжного сервісу за відсутності банківських відділень, створюючи умови для високої якості взаємодії зі споживачами порівняно з класичними банками. Необанкам властиві швидкість і простота таких процедур, як відкриття рахунку онлайн, відслідковування руху грошей, користування дебетовою картою під час проведення міжнародних платежів та переказів у зарубіжних країнах,

Таблиця 2

Рейтинг країн за ступенем цифровізації, 2020 р.

№ п/п	Країна	Позиція в рейтингу	Домінуючі тренди в площині цифровізації
1.	США	1	Інтенсивний розвиток платежів (використання прогресивних підходів до здійснення фінансових транзакцій). Рішення у сфері безпеки (питання автентифікації клієнтів та заходи щодо попередження шахрайських дій). InsureTech (фінансові рішення у сфері страхування). B2B-фінтех (розрахунки та обмін даними)
2.	Великобританія	2	Challenger банки (банки без традиційних банківських відділень). Управління особистими фінансами і капіталом. Використання технології блокчейн. Розвиток мікрокредитування
3.	Сінгапур	3	Розвиток цифрового банкінгу. Фінтех-пропозиції для малого та середнього бізнесу. Управління капіталом
4.	Литва	4	Сфера платежів. Цифровий банкінг
5.	Швейцарія	5	Використання криптовалют і технології блокчейн. Застосування краудфандингу (колективного фінансування). Управління капіталом
6.	Нідерланди	6	Застосування цифрових платежів. Персональні фінансові рішення. Інвестиції
7.	Швеція	7	Розвиток необанкінгу. Фінтех-пропозиції для малого і середнього бізнесу
8.	Австралія	8	Розвиток цифрових платежів. Особистісні фінансові рішення. Розвиток альтернативних видів кредитування
9.	Канада	9	Розвиток криптовалют і блокчейн-технологій InsureTech
10.	Естонія	10	Розвиток цифрових платежів. Особистісні фінансові рішення. Розвиток альтернативних видів кредитування

Джерело: складено авторами на основі [9]

Провідні небанки світу, 2020 р.

№ п/п	Країна	Необанк	Особливості діяльності
1.	США	Chime	Високий відсоток по вкладах; безкомісійні перекази; відсутність прихованих комісій; мережа безкоштовних банкоматів (MoneyPass и VPA networks); поповнення рахунків у популярних ритейлерів (Walmart, 7-Eleven)
2.	США	Varo	Перший необанк, що отримав згоду FDIC, одержав самостійну ліцензію і став Національним банком
3.	США	Dave	Вирішення насущних фінансових проблем, надання безвідсоткових позик, підвищення кредитного рейтингу
4.	Велика Британія	Monzo	Висока швидкість платежів, повний набір функцій мобільного банкінгу, дешеві міжнародні перекази, зареєстрований в Управлінні фінансової поведінки (FCA) для забезпечення повного захисту депозитів
5.	Велика Британія	Revolut	Відслідковування регулярних витрат, фільтрація операцій по категоріях, постачальниках і країнах, підключення своїх аккаунтів в інших банках
6.	Німеччина	N26	Висока швидкість оформлення рахунку, великий спектр рішень по інтеграції з IOS, упрощення штучного інтелекту для аналізу переваг клієнтів
7.	США	SoFi	Сучасні рішення у сфері кредитування
8.	США	Robinhood	Онлайн-додаток дає змогу здійснювати торгові операції на біржі без зборів і комісії, є площадкою для некваліфікованих інвесторів
9.	Швеція	Klarna	Одна з найдорожчих європейських фінтех-компаній, пропонує споживачам відстрочку під час оплати товару або послуги
10.	Бразилія	Nubank	Можливість для клієнтів здійснювати безкоштовні перекази в інші банки без обмежень

Джерело: складено авторами на основі [11]

здійснення кредитного та депозитного обслуговування на вигідних умовах.

Сьогодні в Україні діють такі небанки:

- 1) Monobank (на основі ліцензії «Універсал Банку», який належить до групи ТАС);
- 2) Sportbank (на основі ліцензії «Оксі Банку»);
- 3) Izibank (ліцензія «ТАСКОМБАНКу»);
- 4) O.Bank (ліцензія «Ідея Банку»);
- 5) Todobank (ліцензія «Мегабанку»);
- 6) NEOBANK (ліцензія «Конкорд Банку»).

Найбільш успішні небанки, які функціонують у різних країнах світу, представлено в табл. 3.

Експертами висловлюються побоювання щодо загроз для банків із боку технологічних гігантів BigTech, які постійно збільшують зону свого впливу і вклинюються в ті сфери, які раніше не відносилися до профілю їхньої діяльності. Йдеться насамперед про компанії Apple, Google, Facebook, які можуть поглинути банкінг, судячи зі зростання в останні декілька років їх інтересу до фінансового сектору. Додатки для безконтактних платежів Apple Pay і Google Pay завойовують все більшу прихильність: кількість користувачів Apple Pay досягла 40% серед власників iPhone, аналогічна тенденція прослідковується і стосовно продуктів інших компаній.

Другим центром інтенсивного розвитку інноваційних технологій вважається Китай, китайські BigTech відносять до компаній міжнародного рівня: Alibaba Group запровадила платіжний сервіс Alipay, месенджером WeChat виведений на ринок WeChat Pay; кількість їх користувачів у Китаї досягла 1,5 млрд осіб.

Разом із тим для кожної країни її рух технологічними шаблями є достатньо специфічним, низка чинників формує умови попиту на нові продукти, у тому числі й банківські, тому говорити про наближення катастрофічного стану вітчизняної системи через посилення наступаль-

ного характеру розвитку світових технологічних гігантів є передчасним. Але й є очевидним, що українським банкам треба переосмислити свої завдання для посилення власних конкурентних позицій виходячи з необхідності підвищення якості банківських продуктів з урахуванням особливостей сучасних потреб споживачів.

Одним зі шляхів, які можуть вибрати вітчизняні банки, є створення банківської екосистеми, яка дає можливість не обмежуватися у своїй діяльності площиною традиційних банківських продуктів, а передбачає вихід і в інші сегменти, що відрізняються більш високою дохідністю. Для клієнтів усе важливішим стає одержання сукупності як фінансових, так і нефінансових продуктів; до останніх можуть відноситися продаж, придбання, оренда нерухомості, користування Інтернет-магазинами, одержання юридичної допомоги, податковий консалтинг, реєстрація бізнесу і т. д. Банки, які надають клієнтам великий спектр нефінансових послуг, можуть розраховувати на підвищення рівня їх лояльності й у цілому на зростання клієнтської бази.

Висновки. В умовах кризових явищ у суспільстві, необхідності соціального дистанціювання вітчизняний банківський сектор повинен проявляти здатність задовольняти трансформовані потреби клієнтів за рахунок пропозиції зручних фінансових сервісів та інструментів. Пріоритети залишаться за тими банками, які зможуть забезпечити високу якість власних продуктів з урахуванням тенденцій до розширення попиту на послуги дистанційного банківського обслуговування, максимально унеможливаючи погіршення рівня лояльності клієнтів по відношенню до своїх установ. Забезпечення якості банківських продуктів набуває особливої значущості в умовах посилення конкуренції в банківському сегменті з боку небанківських фінансових установ, а також у зв'язку з наступальним розвитком фінтех-індустрії, яка продукує фінансові інновації із застосуванням передових технологій.

Список використаних джерел:

1. Коронакриза помірно вплинула на доходи банків: прибуток банківської системи у 2020 році становив 41 млрд грн. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/koronakriza-pomirno-vplivula-na-dohodi-bankiv-pributok-bankivskoyi-sistemi-u-2020-rotsi-ctanoviv-41-mlrd-grn> (дата звернення: 03.04.2021).

2. Токарчук В.В. Основні компоненти системи якісного обслуговування клієнтів банків. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/2257> (дата звернення: 05.04.2021).
3. Шестопалова О.В. Конкурентоспроможність вітчизняних комерційних банків. Шляхи її досягнення. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/773> (дата звернення: 06.04.2021).
4. Стефанчук Н.О. Якість банківського продукту: економічний зміст та практика формування. URL: <http://fp.cibs.ck.ua/files/1103/wholetext.pdf> (дата звернення: 06.04.2021).
5. Вергелюк В.В. Теоретичні засади визначення якості фінансових послуг банківських установ України. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 2. С. 21–26.
6. Демків Ю.М. Управління якістю банківських послуг. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf> (дата звернення: 06.04.2021).
7. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. Дата оновлення: 03.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 01.04.2021).
8. Деньги и технологии: почему не спят банкиры. URL: <https://plusworld.ru/professionals/dengi-i-tehnologii-pochemu-ne-spyat-bankiry/> (дата звернення: 10.04.2021).
9. Рейтинг самых цифровых и fintech-supporting стран. URL: <https://legalhub.online/blog/rejtyng-samyh-tsyfrovyyh-y-fintech-supporting-stran> (дата звернення: 09.04.2021).
10. Барабаш Ю. 2020 – объёмы инвестиций у финтех прогрессируют. URL: <https://legalhub.online/blog/2020-roku-obsyagy-investytsij-u-finteh-progresuyut> (дата звернення: 10.04.2021).
11. Лидирующие банки мира. Кто они? URL: <https://spark.ru/startup/sbsb-fintech-lawyers/blog/71956/lidiruyushchie-neobanki-mira-kto-oni> (дата звернення: 11.04.2021).

References:

1. Koronakryza pomirno vplynula na dokhody bankiv: prybutok bankivskoyi systemy u 2020 rotsi ctanovyv 41 mlrd. hrn. [The corona crisis had a moderate impact on banks incomes: the banking systems profit in 2020 amounted to UAH 41 billion]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/koronakryza-pomirno-vplynula-na-dohodi-bankiv-pributok-bankivskoyi-sistemi-u-2020-rotsi-ctanovyv-41-mlrd-grn> (accessed 03 April 2021).
2. Tokarchuk V.V. Osnovni komponenty systemy yakisnoho obsluhovuvannya kliyentiv bankiv [The main components of the system of quality customer service of banks.] Available at: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/2257> (accessed 05 April 2021).
3. Shestopalova O.V. Konkurentospromozhnist vitchyznyanykh komertsyynykh bankiv. Shlyakhy yiyi dosyahnennya [Competitiveness of domestic commercial banks. Ways to achieve it]. Available at: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/773> (accessed 06 April 2021).
4. Stefanchuk N.O. Yakist bankivskoho produktu: ekonomichnyy zmist ta praktyka formuvannya [The quality of the banking product: economic content and practice of formation]. Available at: <http://fp.cibs.ck.ua/files/1103/wholetext.pdf>. (accessed 06 April 2021).
5. Verheliyuk V.V. (2016) Teoretychni zasady vyznachennya yakosti finansovykh posluh bankivskiykh ustanov Ukrayiny [Theoretical principles of determining the quality of financial services of banking institutions of Ukraine]. *Ekonomichnyy analiz*, vol. 25, no. 2, pp. 21–26.
6. Demkiv YU.M. Upravlinnya yakisty bankivskiykh posluh [Quality management of banking services]. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf> (accessed 06 April 2021).
7. Pro banky i bankivsku diyalnist: Zakon Ukrayiny vid 07.12.2000 r. № 2121-III [On banks and banking activity: Law of Ukraine of December 7, 2000 № 2121-III]. Data onovlennya: 03.07.2020. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (accessed 06 April 2021).
8. Den'hy u tekhnolohyy: pochemu ne spyat bankiry [Money and technology: why bankers dont sleep]. Available at: <https://plusworld.ru/professionals/dengi-i-tehnologii-pochemu-ne-spyat-bankiry/> (accessed 10 April 2021).
9. Reytynh samykh tsyfrovyykh y fintech-supporting stran [Ranking of the most digital and fintech-supporting countries]. Available at: <https://legalhub.online/blog/rejtyng-samyh-tsyfrovyyh-y-fintech-supporting-stran> (accessed 09 April 2021).
10. Barabash Yu. 2020 – obsyagy investytsiy u fintekh prohresuyut [2020 – investment in fintech is progressing]. Available at: <https://legalhub.online/blog/2020-roku-obsyagy-investytsij-u-finteh-progresuyut> (accessed 10 April 2021).
11. Lydyruyushchye banky myra. Kto ony? [Leading banks in the world. Who are they?]. Available at: <https://spark.ru/startup/sbsb-fintech-lawyers/blog/71956/lidiruyushchie-neobanki-mira-kto-oni> (accessed 11 April 2021).

КАЧЕСТВО БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ: ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ

Аннотация. В статье исследована сущность понятий «банковский продукт» и «качество банковского продукта». Определены основные составляющие элементы банковского продукта. Выделены основные принципы, которым должен соответствовать портфель банковских продуктов. Проанализированы внешние и внутренние факторы, влияющие на качество портфеля банковских продуктов. Определена роль организационной культуры банка как основы усиления клиентоориентированности его деятельности. Исследованы факторы, влияющие на уровень лояльности клиентов банковского учреждения. Рассмотрены основные разногласия между приоритетами клиентов и банков. Проанализированы перспективы сотрудничества банков с финтех-компаниями как условия создания современных инновационных продуктов. Рассмотрена роль необанков и BigTech-компаний как источников возникновения конкуренции по отношению к традиционным банковским учреждениям. Изложены преимущества создания банковских экосистем.

Ключевые слова: банковский продукт, качество банковского продукта, клиентоориентированность, финтех-компания, необанки.

QUALITY OF BANKING PRODUCTS: FACTORS OF INFLUENCE

Summary. The article presents the impact on the quality of banking products of internal and external factors in terms of the need to strengthen the customer orientation of banking activities based on innovative technological decisions. The state of the banking system of Ukraine in a pandemic is analysed and the necessity of banks to find new opportunities to ensure a high level of quality of their products, both traditional and innovative, taking into account the peculiarities of modern world trends. The essence of the concepts "banking product" and "quality of a banking product" is studied. The expediency of considering the complex of concepts - a banking product, a banking service and a banking operation – as a set of interrelated elements that constitute a certain holistic hierarchical system was determined. The article substantiates the necessity of understanding the quality of a banking product as the degree of satisfaction of clients' needs taking into account a number of criteria that form a state of loyalty to the banking institution, ensuring its sustainable operation in the short and long term. The basic principles to which the portfolio of banking products should correspond are highlighted. External and internal factors influencing the quality of the banking products portfolio are analysed. The role of organizational culture of the bank as the basis for strengthening client-oriented activity has been defined. The factors which influence the level of loyalty of the banking institution's clients have been studied. The main differences between the priorities of customers and banks are considered. The focus is placed on the need for hyper-personalization when interacting with customers, which will allow them to best meet their needs by providing relevant services. The prospects of cooperation between banks and Fintech companies as a condition for creating modern innovative products on the basis of providing the appearance of a synergistic effect of a new quality level were analysed. This cooperation will open the possibility of access to a solid bank customer audience for Fintech companies, and for others it is a condition for mastering of modern digital innovations. The factors influencing the level of development of the Fintech industry are considered, and the dominant trends in the field of digitalization of the leading countries of the world are given. The role of neobanks in creating conditions for a high quality of interaction with consumers as compared with classic banks was investigated. The features in the activities of the leading non-banks of the world are set out. The reality of the threat to banking systems from technological giants BigTech was analysed. Identified changes in the needs of customers to obtain a set of financial and non-financial products. Considered the possibility of meeting customer needs by forming a banking ecosystem with access to other, non-traditional banking segments.

Key words: banking product, quality of banking product, customer focus, fintech companies, neobanks.

Гаращук О. В.

*доктор економічних наук, професор,
начальник відділу комунікацій
та міжнародного співробітництва
Державної служби якості освіти України*

Куценко В. І.

*доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України,
головний науковий співробітник
відділу природно-техногенної та екологічної безпеки
Державної установи «Інститут економіки природокористування
та сталого розвитку Національної академії наук України»*

Garashchuk Olena

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Department head of Communications and International Cooperation
State Service of Education Quality of Ukraine*

Kutsenko Vira

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Honored Scientist of Ukraine
Chief Researcher of Department of Natural-Technogenic and Environmental Safety
Public Institution «Institute of Environmental Economics
and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine»*

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. Розкриваються сутність інноваційної моделі соціально-економічного розвитку та її значення в забезпеченні сталого розвитку. Відзначено, що у високорозвинених країнах інноваційні процеси стимулюють науково-технічну діяльність, сприяють підвищенню продуктивності праці та економічному й суспільному розвитку в цілому. Викладено результати інноваційної діяльності в Україні, які зумовлюють її місце на ринку високотехнологічної продукції; наведено показники, що відображають упровадження нових технологічних процесів на промислових підприємствах. Розкрито чинники, що зумовили низькі показники розвитку інноваційних процесів в Україні. Важливе місце у статті відведено аналізу розвитку освітньо-наукової сфери, покликаній активізувати процес забезпечення впровадження інноваційної моделі соціально-економічного розвитку в Україні та сприяти підвищенню на цій основі життєвого рівня населення.

Ключові слова: сталий соціально-економічний розвиток, кадровий потенціал, інноваційна модель, освітньо-наукова сфера, фінансові ресурси.

Вступ та постановка проблеми. Нині важливим напрямом забезпечення соціально-економічного розвитку країни є її перехід на інноваційні моделі. Інноваційні зрушення мають охоплювати всі відтворювальні процеси (виробничі, фінансові, інституціональні тощо). В їх основі мають знаходитися інноваційні процеси, які у високорозвинених країнах стимулюють науково-технічну діяльність.

Рамковою парадигмою здійснення зазначених інновацій сьогодні, в умовах наростання екологічних проблем, є сталий розвиток, концептуальне бачення якого передбачає забезпечення високої якості життя включно з якістю навколишнього природного середовища для нинішнього і майбутніх поколінь шляхом досягнення збалансованого соціально-економічного й екологічного розвитку, відповідального господарювання, упровадження механізмів відтворення довкілля, раціонального використання природно-ресурсного потенціалу країни, забезпечення екологічної безпеки та соціальної захищеності.

У цьому контексті слід зазначити, що Україна проголосила курс на інноваційний розвиток. Проте за індексом інновацій наша країна продовжує втрачати позиції. Якщо в 2015 р. за цим показником вона займала 53-ту позицію,

то нині – 56-ту, тобто опустилася на три позиції (перше місце належить Німеччині, друге – Південній Кореї, третє – Сінгапуру, Польщі – 25-е, Естонії – 36-е, Латвії – 37-е, Литві – 38-е). Серед показників, які й визначили ці місця, є: витрати на дослідження та розробки, виробничі потужності, концентрація високотехнологічних публічних компаній тощо. Водночас слід зазначити, що наша країна зберігає значний науково-технологічний інноваційний потенціал, реалізацію якого має забезпечувати залучення необхідних інвестиційних ресурсів. Сприятливим для стимуляції інноваційно-інвестиційних процесів видається напрям, визначений завданнями щодо формування сталого соціально-економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження зазначеної проблематики містяться в наукових працях, авторами яких є В. Александрова, І. Балабанов, Г. Барош, О. Білорус, А. Галиця, А. Гальчинський, Н. Гончарова, М. Долішній, Г. Євтушенко та ін., які останнім часом особливу увагу приділили дослідженню інноваційних процесів, що відбуваються у соціально-економічному розвитку країни. Проте залишається багато в чому невивченим актуальний аспект, пов'язаний із необхідністю впровадження засад сталого соціально-економічного розвитку.

Метою даної роботи є визначення шляхів активізації інноваційного розвитку в Україні як передумови забезпечення сталого соціально-економічного розвитку та підвищення життєвого рівня населення.

Вклад основного матеріалу дослідження. Україна на початку XXI ст. входила до тридцяти країн світової інтелектуальної еліти, посідаючи одне з перших місць у світі за кількістю наукових працівників, а рівень освіченості українців перевищував середній індекс країн Східної Європи і СНД. Офіційна статистика свідчить, що у розвинутих країнах близько 90% приросту валового внутрішнього продукту забезпечується за рахунок упровадження нових технологій. У цих країнах інновації знаходяться у центрі інституціональних, економічних, екологічних, технологічних, організаційних факторів, оптимальне використання яких створює передумови для активної інноваційної діяльності, для виробництва високотехнологічної продукції.

Частка України на ринку високотехнологічної продукції натомість становить лише 0,05–0,1%. Це вкрай низький показник. Серед важливих причин існування такої ситуації зазначається відсутність у нашій країні національної інноваційної системи [1, с. 133]. Нині інноваційна діяльність в Україні характеризується:

- структурною деформацією;
- інституційною неповнотою;
- неузгодженістю та незбалансованістю технологічних, економічних і соціальних аспектів.

Так, в Україні інноваційні процеси не набули достатніх масштабів і не стали істотними чинниками зростання валового внутрішнього продукту, забезпечення сталого розвитку та соціальної безпеки. При цьому в нашій країні

тривалий час спостерігалася тенденція зменшення обсягу реалізованої інноваційної продукції (товарів і послуг) промислових підприємств (рис. 1).

Незважаючи на те що в останній період мало місце певне зростання зазначеного показника, однак він, наприклад, у 2018 р. становив менше 75% до рівня 2010 р. До речі, подібна тенденція характерна і для показника обсягу реалізованої нової інноваційної продукції (рис. 2).

Водночас слід зазначити, що в країні в 2019 р. суттєво зросли показники щодо впровадження нових технологічних процесів, зокрема маловідходних, ресурсозберігаючих, а також виробництва нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів тощо (табл. 1).

Водночас зростає і кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю. І це при тому, що кількість промислових підприємств в Україні зменшується (табл. 2).

Усі ці дані свідчать про необхідність посилення інноваційної діяльності в Україні. І тут важлива роль відводиться освіті та науці. XXI ст. – це час переходу до високотехнологічного, інформаційного суспільства, пов'язаного передусім із Четвертою промисловою революцією, згідно з якою відбуваються суттєві зміни у виробництві та суспільстві. Щодо суспільного розвитку, то якість людського потенціалу, рівень освіченості та культури населення набувають вирішального значення для економіки та соціального поступу країни. За даними ООН, конкурентоспроможність країни у XXI ст. визначається не природними і навіть не фінансовими ресурсами, а кваліфікацією робочої сили. Не дивно, що, скажімо, Японія, яка претендує на світове лідерство у сфері впровадження інноваційних технологій, взяла курс на перехід до обов'язкової вищої

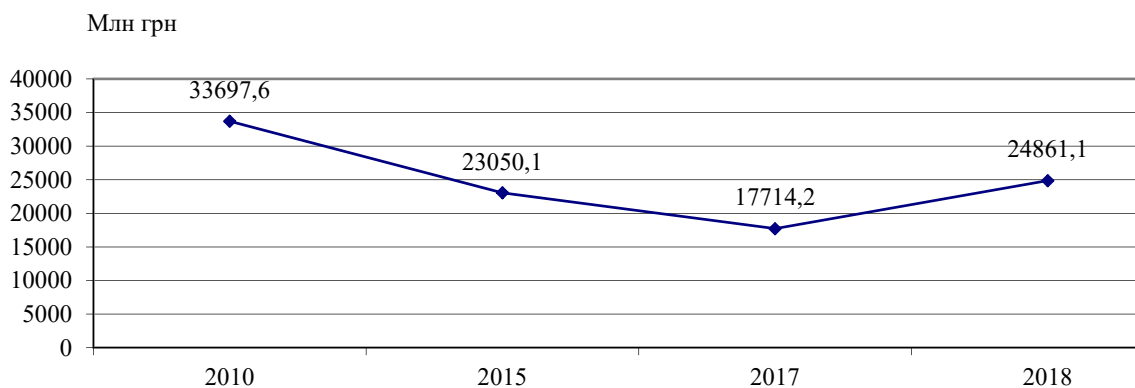


Рис. 1. Динаміка обсягу реалізованої інноваційної продукції в Україні, млн грн

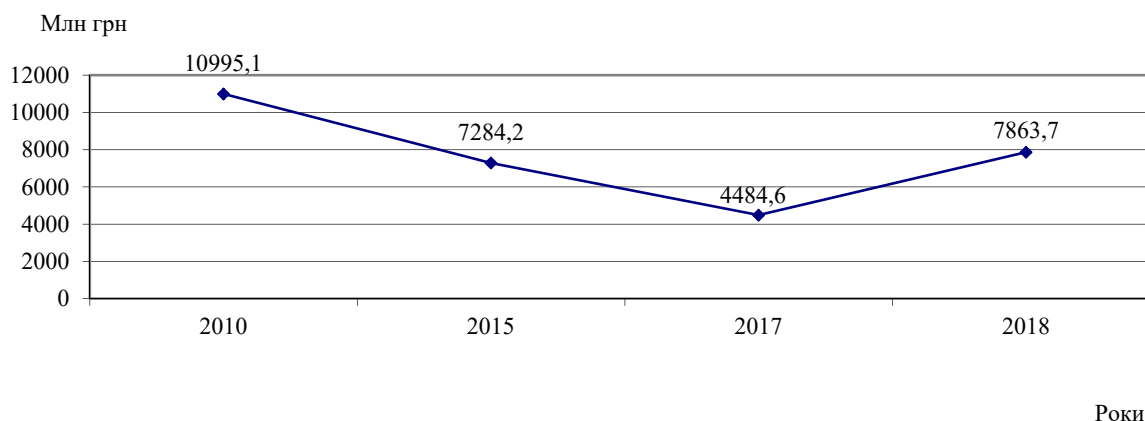


Рис. 2. Обсяг реалізованої нової інноваційної продукції в Україні, млн грн

Роки

Таблиця 1

Динаміка кількісних показників упровадження нових технологічних процесів і виробництва нових видів інноваційної продукції (товарів і послуг) у промисловості України, одиниць

Показник	2010	2015	2018	2019	2010–2018, +,-
	Кількість упроваджених технологічних процесів	2043	1217	2002	2318
у тому числі маловідходних, ресурсозберігаючих	479	458	926	857	+378
Кількість упроваджених видів інноваційної продукції (товарів, послуг)	2408	3136	3843	2148	-260
із них: нових видів машин, устаткування, приладів, апаратів тощо	663	966	920	760	+97

Джерело: складено за [2, с. 430]

Таблиця 2

Зміна кількості промислових підприємств України, що займаються інноваційною діяльністю

Показник	Усього, одиниць			Відсотків до загальної кількості підприємств		
	2017	2019	2017–2019, +,-	2017	2019	2017–2019, +,-
Кількість промислових підприємств, які впроваджували нові технологічні процеси та (або) нову чи значно вдосконалену продукцію (товари, послуги)	672	687	+15	14,3	13,8	-0,5
у тому числі:						
впроваджували нові технологічні процеси	456	478	+22	9,7	9,6	-0,1
із них нові або суттєво поліпшені маловідходні, ресурсозберігаючі	198	174	-24	4,2	3,5	-0,7
упроваджували види інноваційної продукції (товарів, послуг)	358	336	-22	7,6	6,8	-0,8
із них: нові види машин, устаткування, приладів, апаратів	143	137	-6	3,0	2,8	-0,2

Джерело: складено за [2, с. 430]

освіти, адже вона значною мірою визначає завтрашній день не лише окремої країни, а й світового співтовариства [3].

В Україні, на жаль, кількість працівників, задіяних у виконанні досліджень, зменшується (табл. 3).

Як видно з табл. 3, різко зменшилася кількість працівників, зайнятих у виконанні досліджень і розробок у галузі технічних наук, що вкрай негативно позначається на кількісних і якісних параметрах інноваційної діяльності, перш за все у промисловості. До речі, на нашу

думку, на це вплинуло й те, що серед дослідників зменшується кількість молоді, а зростає кількість осіб 65 років і старше (рис. 3).

Водночас спостерігається і тенденція до зменшення загальної кількості дослідників (табл. 4).

Серед працівників сфери науки зменшення відбувається перш за все за рахунок молодих науковців (докторів філософії, бакалаврів тощо) (табл. 5).

Із вищенаведених даних видно, що в Україні спостерігається погіршення кадрового потенціалу сфери наукової

Таблиця 3

Динаміка кількості працівників в Україні, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, осіб

Показник	Усього		
	2017	2019	2017–2019, +,-
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, усього	94274	79262	-15012
у тому числі за галузями наук:			
природничих	22140	21305	-835
технічних	48985	39033	-9952
медичних	5228	4192	-1036
сільськогосподарських	7451	6508	-943
суспільних	7239	6096	-1143
гуманітарних	3231	2128	-1103

Джерело: складено за [2, с. 425]

Таблиця 4

Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок в Україні, за категоріями персоналу, осіб

Показник	Усього		
	2017	2019	2017–2019, +,-
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок	94274	79262	-15012
у тому числі:			
дослідники	59392	51121	-8271
техніки	9144	7470	-1674
допоміжний персонал	25738	20671	-5067

Джерело: складено за [2, с. 425]

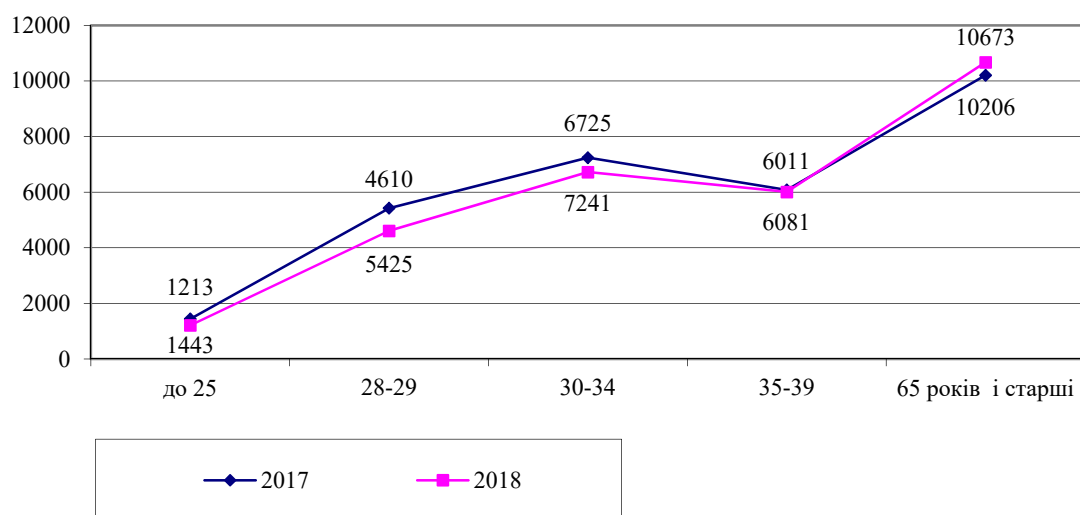


Рис. 3. Динаміка чисельності працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок в Україні, за віком, осіб

Таблиця 5

Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок в Україні, за рівнем освіти, осіб

Показник	Усього		
	2017	2019	2017-2019, +,-
Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, усього	94274	79262	-15012
з них:			
мають вищу освіту	81783	68744	-13039
доктори філософії (кандидати наук)	19219	16929	-2290
доктори наук	6942	6526	-416
магістри (спеціалісти)	46612	39148	-7464
бакалаври (молодші бакалаври, молодші спеціалісти)	9010	6141	-2869

Джерело: складено за [2, с. 425]

діяльності за рахунок зменшення як загальної їх чисельності, так і за рахунок старіння останніх. А це – загроза інтелектуальній спадковості поколінь, втрати наукових шкіл, науково-кадрового потенціалу в цілому.

Щоб подолати ці проблеми, а отже, стимулювати інноваційний розвиток в Україні, на думку, приміром, І. Вовк, необхідно забезпечити:

- системність у здійсненні державою заходів щодо реалізації інноваційного потенціалу національної економіки;
- постійне вдосконалення державного управління інноваційною діяльністю, що здійснюється без чітко сформульованої стратегії науково-технічного та інноваційного розвитку, послідовної та виваженої зовнішньої й внутрішньої економічної політики;
- розроблення та реалізацію дієвої системи пріоритетів розвитку науково-технологічної сфери;
- ефективне використання наявних фінансових й інвестиційних ресурсів для реалізації державної науково-технічної та інноваційної політики;
- прискорення формування в Україні сучасного і масштабного ринку інноваційної продукції, інфраструктури інноваційної діяльності тощо [1].

Поліпшення матеріально-технічного та кадрового складників інноваційної діяльності потребує відповідного фінансового забезпечення [4]. Як свідчить статистика, сьогодні активність реального сектору економіки стримується відсутністю коштів, високими кредитними ставками банківських установ. Основним джерелом фінансування забезпечення інноваційної діяльності є власні кошти

підприємства. Нині вони перевищують 84% загального обсягу фінансування витрат на інновації [5].

У цьому контексті вкрай важливими є вдосконалення механізму управління інноваційною діяльністю, у тому числі на рівні підприємства, залучення нових технологій у господарську діяльність [6]. Уся інноваційна діяльність має бути спрямована на формування передової структури промисловості та економічного зростання шляхом:

- упровадження ефективних енерго- і ресурсощадних технологій;
- розвитку нових технологій і виробництв для забезпечення прогресивної структури економіки;
- проведення ефективної інноваційної політики;
- посилення інвестиційної діяльності за рахунок залучення коштів підприємств, фінансових установ, органів самоврядування з метою створення сучасної наукової та освітньої інфраструктури;
- надання підприємствам пільг під час освоєння на виробництві нових видів продукції;
- розроблення інноваційної політики (сукупність принципів і засобів, що забезпечують створення сприятливого інноваційного клімату у державі);
- урахування зарубіжного досвіду щодо здійснення технологічного переоснащення виробництва;
- поліпшення системи підготовки кадрів із вищою освітою та наукових кадрів, для яких характерна креативність.

Остання виявляється в таких напрямках:

- розвиток особистості, її соціальної активності та творчої діяльності;

– професійно-компетентнісний розвиток, який ураховує специфіку професійної діяльності в межах виконання функціональних обов'язків, тощо.

У багатьох високорозвинених країнах світу освіта належить до пріоритетних галузей. Так, у США ще в 2012 р. було ухвалено документ «Проблеми освіти і загроза національній безпеці США». Відповідно, ця країна освіту вважає своїм пріоритетом. У Франції освіта з двох років і до закінчення вищого навчального закладу є безплатною. Такою вона, зокрема, є також у Румунії, Швейцарії, Фінляндії. Останнім часом і в Естонії освіту визнано першим пріоритетом. Для більшості із зазначених країн характерним є зростання конкурентоспроможності у високотехнологічних виробництвах.

У Японії, Сінгапурі, Індонезії, Тунісі, де від 16% до 20% бюджету країни спрямовується на розвиток освіти, визнали, що бюджет на освіту – це інвестиції в майбутнє країни, у забезпечення сталого розвитку. Щоправда, для забезпечення останнього, як свідчить досвід вищезазначених країн, необхідно досягти злагодженого взаємозв'язку бізнесу, влади та громадськості.

Україна володіє значним ресурсним потенціалом для підготовки висококваліфікованих, конкурентоспроможних фахівців із вищою освітою. Зокрема, мережа вищих навчальних закладів у нашій країні – одна з найбільших у Європі. Проте фінансово-інвестиційний потенціал залишається недостатнім. У 2017 р. різко зменшилися видатки як на освіту в цілому, так і на вищу зокрема у загальних видатках, що не могло негативно не відобразитися на кількісних та якісних показниках підготовки фахівців із вищою освітою (табл. 6).

Фінансовим ресурсам, як відомо, властиво накопичуватися і споживатися. Потреба в них, їх наявність змінюється на різних етапах життєвого циклу кожного підприємства, організації, навчального закладу. Здійснений нами

аналіз фінансових показників свідчить, що поліпшенню ситуації у цьому плані сприяють упровадження системного підходу, виявлення сильних і слабких сторін, що дає змогу створити на цій основі перспективний план розвитку, збільшити обсяг фінансових ресурсів, спрямованих на функціонування вищої освіти, у тому числі за рахунок залучення коштів ззовні та ефективного управління використанням наявних фінансових ресурсів.

Як відомо, основною метою управління фінансовими ресурсами є оптимізація фінансових потоків із метою максимального збільшення позитивного фінансового результату. Для цього кожен суб'єкт соціально-економічної діяльності має розробити й ефективно застосувати відповідні стратегії фінансування, а також науково-дослідний потенціал підприємства, організації для розроблення та впровадження технологій, котрі зменшать собівартість товарів і послуг, що, своєю чергою, зробить їх більш доступними широким верствам населення [8].

Цього можна досягти за умов:

– залучення фінансового капіталу для реалізації інноваційних проєктів;

– наявності в організації, підприємстві власного капіталу, достатнього для забезпечення фінансової стійкості;

– наявності ефективної системи управління фінансовими ресурсами, що забезпечує прозорість поточного та майбутнього фінансового стану, тощо [9].

Такий підхід дасть змогу прискорити інноваційну реструктуризацію в освітній сфері, де державне фінансування є недостатнім, де відбувається зменшення показників щодо розвитку вищої освіти (табл. 7).

До речі, у підготовці наукових кадрів (аспірантів і докторантів) відповідні тенденції порівняно з вищою школою виглядають дещо кращими (табл. 8).

Відзначені тенденції до зростання масштабів підготовки наукових кадрів мають позитивно позначитися на

Таблиця 6

Динаміка видатків зведеного бюджету на освіту

Рік	Показник	Видатки, % до	
		Загальних видатків	ВВП
2000	На освіту – всього	14,7	4,2
	у тому числі – на вищу	4,7	1,3
2005	На освіту – всього	18,1	6,1
	у тому числі – на вищу	5,7	1,8
2010	На освіту – всього	21,1	7,4
	у тому числі – на вищу	6,6	2,3
2017	На освіту – всього	16,8	-
	у тому числі – на вищу	3,7	-

Джерело: складено за [7, с. 11]

Таблиця 7

Динаміка основних показників розвитку вищої освіти в Україні

Показник	2010/11	2015/16	2019/20	2010/11-2017/18, +, -
Кількість вищих навчальних закладів, одиниць	854	659	619	-235
Кількість студентів, тис осіб	2491,3	1605,3	1439,7	-1051,6
Кількість випускників із вищих навчальних закладів, тис осіб	654,7	447,4	383,8	-270,9

Джерело: складено за [2, с. 122]

Таблиця 8

Динаміка підготовки аспірантів і докторантів, осіб

Показник	2000	2005	2010	2019	2000-2019, +, -
Кількість осіб, які закінчили аспірантуру	5132	6417	8290	2913	-2219
Кількість осіб, які закінчили докторантуру	401	373	459	511	+110

Джерело: складено за [2, с. 127]

інноваційно-інвестиційній діяльності в країні у цілому, адже інноваційність є втіленням знань, які генеруються на базі інформації. Здатність накопичувати знання з подальшим їх використанням для інноваційного розвитку економіки сприяє результативності, конкурентоспроможності людського капіталу, а отже, й усій країні.

Висновки. Інноваційно-інвестиційна діяльність у контексті забезпечення сталого соціально-економічного розвитку в Україні стримується:

- відсутністю необхідного фінансування;
- високим економічним ризиком;
- недосконалістю відповідного наявного законодавства та інформації, яка б надала можливість усебічно розглянути питання з будь-якої проблематики та сприяти

отриманню відповідних знань для оперативного вирішення будь-яких завдань і досягнення поставлених цілей.

Тому в подальшому інноваційна діяльність у нашій країні повинна бути спрямована на розвиток людського капіталу, забезпечення сталого розвитку та досягнення соціальної безпеки шляхом створення умов для реалізації інноваційної діяльності, що має комплексно-системний характер. Вона перш за все має охоплювати такі види діяльності, як:

- пошук ідей щодо зазначеної проблеми;
- організація дослідницьких робіт, інженерно-технічна діяльність, яка об'єднує дослідників стосовно раціоналізації, конструювання, забезпечення інженерно-технічної та маркетингової діяльності тощо.

Список використаних джерел:

1. Вовк І.Р. Інноваційні аспекти розвитку економіки держави в умовах ринкової трансформації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2011. № 704. С. 132–138.
2. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України. Київ, 2020. 465 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/zb_yearbook_2019.pdf (дата звернення: 02.04.2021).
3. Гаврилова Т.А., Хорошевский В.Ф. Базы знаний интеллектуальных систем. Санкт-Петербург, 2000. 384 с.
4. Канафотська Г.П. Стан, перспективи розвитку інноваційних процесів в Україні та можливості їхнього впливу на формування ВВП. *НТІ*. 2008. № 4. С. 39–43.
5. Рубан В., Чубукова О., Некрасов В. Інноваційна модель стратегічного розвитку України: методологія і досвід. *Економіка України*. 2003. № 6. С. 14–19.
6. Євтушенко Г.І., Кущенко В.І. Інноваційно-управлінський драйвер фінансового забезпечення соціального розвитку (теоретико-методологічний аспект). *Стратегія і практика інноваційного розвитку фінансового сектору України* : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 20–22 березня 2019 р. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. С. 85–87.
7. Вища освіта в Україні у 2017 році. Статистичний збірник. Державна служба статистики України. Київ, 2018. 298 с.
8. Пузырьова П.В. Матриця ключових стратегій в управлінні фінансовим потенціалом промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 6. С. 151–156.
9. Гніп Н.О. Моделі формування фінансового потенціалу в рамках стратегії економічного зростання підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2010. № 2. С. 63–66.

References:

1. Vovk I.R. (2011) Innovatsiyni aspekty rozvytku ekonomiky derzhavy v umovakh rynkovoyi transformatsiyi [Innovative aspects of the state economy development in the conditions of market transformation]. *Visnyk Natsional'noho universytetu „Lvivska politekhnika”*, no. 704, pp. 132–138.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) Statystychnyy shehorichnyk Ukrayiny za 2019 rik [Statistical Yearbook of Ukraine for 2019]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/zb_yearbook_2019.pdf (accessed 02 April 2021).
3. Gavrilova T.A., Khoroshevsky V.F. (2000) *Bazy znaniy intelektual'nykh sistem* [Intelligent Systems Knowledge Base]. St. Petersburg: Piter. (in Russian)
4. Kanafots'ka H.P. (2008) Stan, perspektyvy rozvytku innovatsiynykh protsesiv v Ukrayini ta mozhlyvosti yikhnoho vplyvu na formuvannya VVP [State, prospects of development of innovative processes in Ukraine and possibilities of their influence on GDP formation]. *NTI*, no. 4, pp. 39–43.
5. Ruban V., Chubukova O., Nekrasov V. (2003) Innovatsiyna model stratehichnoho rozvytku Ukrayiny: metodolohiya i dosvid [Innovative model of strategic development of Ukraine: methodology and experience]. *Ekonomika Ukrayiny*, no. 6, pp. 14–19.
6. Yevtushenko H.I., Kutsenko V.I. (2019) Innovatsiyno-upravlinskyy drayver finansovoho zabezpechennya sotsial'noho rozvytku (teoretyko-metodolohichnyy aspekt) [Innovative-managerial driver of financial support of social development (theoretical and methodological aspect)]. *Proceedings of the Stratehiya i praktyka innovatsiynoho rozvytku finansovoho sektoru Ukrayiny: Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya* (Ukraine, Irpin, March 20–22, 2019), Irpin: University of the State Fiscal Service, pp. 85–87.
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Vyshcha osvita v Ukrayini u 2017 rotsi. Statystychnyy zbirnyk* [Higher education in Ukraine in 2017. Statistical collection]. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.
8. Puzyrova P.V. (2010) Matrytsya klyuchovykh stratehiy v upravlinni finansovym potentsialom promyslovykh pidpryyemstv [A matrix of key strategies in managing the financial potential of industrial enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6, pp. 151–156.
9. Hnip N.O. (2010) Modeli formuvannya finansovoho potentsialu v ramkakh stratehiyi ekonomichnoho zrostannya pidpryyemstva [Models of financial potential formation within the framework of the enterprise's economic growth strategy]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo*, no. 2, pp. 63–66.

ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Раскрыта сущность инновационной модели социально-экономического развития и её значение для обеспечения устойчивого развития. Отмечено, что в высокоразвитых странах инновационные процессы стимулируют научно-техническую деятельность, способствуют повышению производительности труда и в целом экономическому и общественному развитию. Изложены результаты инновационной деятельности в Украине, обуславливающие ее позицию на рынке высокотехнологичной продукции; приведены показатели, отражающие внедрение новых технологических процессов на промышленных предприятиях. Раскрыты факторы, обусловившие низкие показатели развития инновационных процессов в Украине. Важное место в статье уделено развитию образовательно-научной сферы, призванной активизировать процесс обеспечения внедрения инновационной модели социально-экономического развития в Украине, что должно способствовать повышению жизненного уровня населения.

Ключевые слова: устойчивое социально-экономическое развитие, кадровый потенциал, инновационная модель, образовательно-научная сфера, финансовые ресурсы.

INNOVATIVE-INVESTMENT BASES FOR SUSTAINABLE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

Summary. The article notes that in modern conditions, an important direction of ensuring socio-economic development is its transition to innovative models, which should cover all reproduction processes. Ukraine proclaimed a course on innovative development. However, in terms of the coefficient of innovative development, our country is significantly behind not only highly developed countries, but also from Poland and the Baltic countries. And, unfortunately, this gap is growing. The authors cite the reasons for this situation, in particular the lack of a national innovation system in Ukraine. The article presents the dynamics of indicators characterizing the processes of development and implementation of innovative products. Among them are goods, services, technological processes and the like. The presence of a significant differentiation of indicators characterizing the level of innovative activity, namely: from 55.7% among enterprises in the field of pharmaceutical products and preparations to 3.3% in the field of water supply, sewage, waste management, is emphasized. Considerable attention is paid to the disclosure of factors that can ensure the transformation of Ukraine into a high-tech society based on an innovative model. This should be facilitated by the availability of appropriate resources, including human resources. It is noted that in Ukraine the number of workers who are engaged in research and development is decreasing. And this trend is characteristic of almost all branches of science, except for medical ones. The greatest decline is characteristic of the technical branches of science, which, of course, negatively affects the introduction of an innovative model of socio-economic development. A negative indicator in this context is the deterioration of the age structure of researchers: the number of employees involved in the implementation of scientific research and development under the age of 25 is quite low and high enough at the age of 65 and older. This is a threat to the intellectual continuity of generations, the loss of scientific schools, the scientific and personnel potential of the country. Improving the material and technical and personnel component of innovation, in turn, requires further strengthening of the financial and investment potential, which can be achieved not only by increasing the state budget for these purposes, but also by attracting funds from outside and by effectively managing the use of existing financial resources.

Key words: sustainable socio-economic development, human resources, innovative model, educational and scientific sphere, financial resources.

Горбачова І. В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
та європейської інтеграції
Поліського національного університету

Horbachova Iryna
Candidate of Economics, Associate Professor,
Associate Professor at Department of International Economic Studies
and European Integration
Polissya National University

HR-СТРАТЕГІЇ ТА ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЄЮ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Анотація. Нині трансформація HR-сектору неминуча, і вона вже розпочалася з причин загроз та викликів пандемії COVID-19. Фаховість менеджерів із підбору персоналу є вкрай важливою для реалізації загальної стратегії компанії, а правильна робота рекрутера сприяє залученню нових талантів, збереженню і примноженню інтелектуального потенціалу компанії. Статтю присвячено дослідженню сутності та прикладних аспектів формування систем управління персоналом компаній в умовах пандемії, що передбачає доцільність використання сучасних інструментів HR-технологій. Визначено зміст HR-менеджменту як відкритої системи, спрямованої на формування комплексу заходів щодо створення привабливої репутації компанії як роботодавця, інтегрованого в рамки взаємодії маркетингової та HR-моделей управління. Розкрито сучасні підходи до формування HR-стратегій, механізми застосування цифрових платформ та систем (Employee Value Proposition), у тому числі на стадії залучення персоналу, що дає змогу забезпечити бажаний тренд формування і розвитку компанії. Окреслено напрями формування комплексу цінностей HR-бренду компанії, що базуються на виділенні ключових типів цінностей (конкурентоспроможності, винагороди, розвитку і соціальні цінності).

Ключові слова: персонал, кадри, HR-менеджмент, трудові ресурси, компанія, пандемія, управління персоналом, HR-технології, організація, система.

Вступ та постановка проблеми. Управління персоналом – частина стратегії будь-якої організації. Міжнародні компанії мають низку особливостей у реалізації базових компонентів системи управління персоналом: підбору, адаптації, розвитку, оцінки, мотивації та стимулювання персоналу. Сьогодні пандемія COVID-19 істотно змінила життя суб'єктів міжнародного бізнесу: весь корпоративний світ увійшов у цифрову реальність із новими поведінковими моделями споживачів. Відтепер швидкість прийняття рішень стала актуальною бізнес-валютою, тому підприємцям і корпораціям доводиться модернізувати HR-стратегії. Актуальним сьогодні є дослідження середовища, в якому керівники кадрових служб і топ-менеджери компаній працюють у даний час і які рішення їм доводиться приймати, щоб зберегти своїх співробітників, залучити нових фахівців, не втратити клієнтів і забезпечити успішність свого бізнесу, особливо в умовах зростання кількості міжнародних компаній та загрози пандемії COVID-19.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз публікацій із менеджменту показав, що питання ефективності діяльності персоналу, такі як підбір, розстановка, перепідготовка кадрів, навчання, підготовка керівників, мотивація до праці, а також аналіз трудових процесів, є предметом наукових досліджень. Проблеми ефективності системи управління персоналом розглядаються в роботах зарубіжних та вітчизняних економістів: І. Ансоффа, П. Друкера, С. Менсфілд, М. Портера, Б. Санто, Р. Уотермена, Л. Бізо, С. Барань, В. Доцій, І. Ібрагімова, О. Кузьмін, І. Макарова, А. Стець, Т. Федорів, Г. Щекін. Нині пандемія COVID-19 прискорила процеси технологічного розвитку HR менеджменту, проте в науковій літературі бракує досліджень у напрямі формування стратегій управління персоналом із позиції сучасних викликів та загроз.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретико-прикладних засад специфіки формування HR-стратегій та технологій управління компанією з позиції викликів COVID-19.

Для досягнення означеної мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити сутність категорії «HR-менеджмент»;
- проаналізувати тенденції кадрової політики міжнародних компаній 2020–2021 рр., урахувавши процеси впливу пандемії COVID-19;
- окреслити основні типи кадрових стратегій міжнародних компаній;
- дослідити процеси та методики адаптації HR-процесів компаній до умов пандемії COVID-19;
- обґрунтувати ефективність використання сучасних технологій HR-менеджменту.

Результати дослідження. Для міжнародних компаній вибір стратегій ведення бізнесу та управління компанією є особливо важливим напрямом діяльності в силу конкурентної боротьби як із національними компаніями на внутрішньому ринку, так і на світовому ринку з іншими міжнародними бізнес-структурами. Категорію HR-менеджменту компанії автор розуміє як сферу діяльності, основними завданнями якої є забезпечення головної компанії, філіалів, дочірніх підрозділів персоналом необхідної кількості, якості, а також його розстановка та стимулювання праці. При цьому базовими елементами будь-якої системи HR-менеджменту є розроблення кадрової стратегії, підбір, адаптація, оцінка, розвиток, мотивація персоналу. Слід підкреслити, що HR-менеджмент – це система стратегічної орієнтації компанії, яка має свої особливості, зумовлені мультинаціональністю міжнародних колективів: культурною та психологічною сумісністю персоналу, можливостями обміну знаннями й досвідом тощо.

За критерієм приналежності до країни персонал міжнародних компаній поділяють на дві групи:

1) «місцеві кадри», тобто персонал проживає в країні, де розміщена міжнародна компанія;

2) експати, або експатріанти (від лат. *ex patria* – «за межами рідної країни»), персонал компанії, який працює за кордоном; іноземний фахівець [1].

Слід зазначити, що до групи експатів відносяться фахівці, які перемістилися за власним бажанням в іншу країну для виконання тимчасової роботи або для виконання певного проєкту (1–5 років). Низка вчених виділяє три підкатегорії у цій групі: власне експатріанти (персонал, який є громадянином країни, в якій розміщена материнська компанія, переміщений в іншу країну); інпатріанти (кадри, переведені з іншої країни в місце розміщення материнської компанії); робоча сила «третьох країн» (фахівці, які тимчасово наймані міжнародною компанією для роботи в країні, яка географічно є близькою і за культурою подібна до їхньої батьківщини (один культурно-географічний регіон, наприклад польський громадянин у французькій компанії в Австрії) [1].

Ураховуючи неоднорідність наукових поглядів на процеси впливу пандемії COVID-19 на сферу HR-менеджменту, проаналізуємо тенденції кадрової політики міжнародних компаній 2020–2021 рр. В умовах системної адаптації до управління персоналом міжнародні компанії використовували різні підходи до розроблення HR-стратегій. Виділимо основні типи кадрових стратегій міжнародних компаній, які вибудовувалися під впливом пандемії COVID-19:

– домінуюча стратегія HR-менеджменту (переймання та імплементація стилю управління материнської або головної компанії в зарубіжні філії, підрозділи);

– стратегія адаптації HR-менеджменту (приспособлення до місцевих умов);

– стратегія нейтрального стилю керівництва (впроваджувалася в країнах із незначними культурними відмінностями);

– глобальна стратегія HR-менеджменту (поєднання різних стилів управління персоналом);

– комбінована стратегія HR-менеджменту (взаємодія сукупності компонентів нейтральної та глобальної стратегій);

– експортна стратегія HR-менеджменту (трансфер найкращих практик HR, які пройшли ефективну апробацію в материнській компанії);

– інтеграційна стратегія HR-менеджменту (трансфер найкращих практик HR незалежно від місця їх розроблення) [2].

Стратегія розвитку міжнародної компанії (її тип) визначає стратегію управління персоналом цієї компанії. Установлено, що за період пандемії міжнародні компанії найчастіше стали використовувати адаптивні кадрові стратегії, особливо для зарубіжних підрозділів і філій. Формуючи власну HR-стратегію, саме глобальні компанії реалізують інтегративну і (або) експортну кадрові стратегії (часто останні комбінуються) [2].

В умовах обмежувальних заходів, пов'язаних із пандемією та її наслідками, міжнародні бізнес-структури зорієнтували пріоритети у HR-сфері до таких підходів:

1. Патерналістський (його можна назвати також «материнським»):

– пріоритетне використання HR-політик і практик материнської компанії;

– призначення на ключові управлінські посади співробітників із материнської компанії (особливо на етапі запуску);

– прийняття ключових рішень (у тому числі й кадрових) у материнській компанії [3].

Найхарактернішим аспектом даного підходу є те, що розроблені в материнській компанії політики і практики HR «спускаються вниз» – у дочірні, де стають законом, гласно і негласно приймаються всіма підрозділами. При цьому слід зазначити, що представники материнської компанії є «провідниками» її корпоративної культури, тому впроваджують свої стандарти, адаптуючи бізнес-процеси відповідно до місцевої специфіки.

2. Незалежний:

– кожна міжнародна бізнес-структура в регіоні управляється на «місцевому рівні»;

– на ключові позиції можуть призначатися співробітники, рекрутовані на місцевому ринку праці;

– HR-політики і практики розробляються самостійно, корпоративні стандарти застосовуються як рекомендації, а не жорсткий закон [3].

За незалежного підходу кожна міжнародна компанія в регіоні розглядається як «державна одиниця». У цьому є свої плюси і мінуси. Якщо ринок у регіоні досить обмежений (кваліфікованих фахівців недостатньо), то під час пошуку кандидатів на ключові позиції можуть виникнути проблеми. Водночас демонстрація довіри до локальних кандидатів сприятливо позначається на іміджі компанії в очах місцевої громади – вона сприймається як легітимний гравець на ринку, асоціюється з розвитком економіки даного регіону.

3. Глобальний (або геоцентричний):

– Розроблення й упровадження інтегрованої HR-стратегії на глобальному рівні;

– створення і розвиток груп менеджерів і фахівців із різних країн;

– розвиток універсальних компетенцій співробітників [3].

Безперечним є факт, що в умовах загроз пандемії, в епоху об'єднань, злиття й інтеграції все більше міжнародних компаній дотримуються саме геоцентричного підходу до розроблення та впровадження HR-стратегії.

Досвід різних міжнародних компаній аргументовано доводить необхідність формування раціонального підходу до проведення перетворень у сфері управління персоналом. Наприклад, в умовах сьогоденних змін для реалізації великих проєктів у різних країнах спеціально створюються кулі «мобільного» персоналу – «міжнародників» (або експатів). У рамках реалізації різних міжнародних проєктів і програм об'єднуються люди різних культур, бізнесів, країн тощо, впроваджуючи при цьому різні корпоративні стандарти й політики, реалізуючи різні HR-стратегії. Слід зазначити, що даний підхід має позитивні й негативні боки. Завдяки «міжнародникам» компанія накопичує досвід управління зарубіжними проєктами та нарощує власні компетенції. З іншого боку, доводиться постійно займатися адаптацією і «культурною інтеграцією» мобільного персоналу. Окрім того, якщо цих фахівців стає занадто багато, компанія втрачає довіру у місцевих співробітників.

Безумовно, у «чистому» вигляді жодна з HR-стратегій не зустрічається, у кожній конкретній компанії ми бачимо складне переплетіння особливостей, характерних для різних підходів.

На перший погляд і в локальних, і в міжнародних компаніях ейчар виконує однакові функції: підбір і розстановка співробітників; навчання і розвиток; мотивація (компенсації і пільги); оцінка персоналу; управління соціальними відносинами. Однак усвідомлення компаніями ризиків та наслідків пандемії COVID-19 призводить до

особливого відношення щодо виконання функції забезпечення мобільності персоналу. Виходячи з окресленого, виникає низка проблем, пов'язаних із мобільністю: планування переміщень (пошук балансу між витратами і користю для компанії); адаптація в новому середовищі і «культурна» інтеграція співробітників/команд; управління пулом експатів тощо. Зазначимо, що процеси адаптації міжнародних компаній до умов пандемії COVID-19 змінили методики реалізації HR-процесів. Розглянемо їх більш детально.

Відстеження тенденцій розвитку системи управління персоналом міжнародних компаній показує, що сьогодні завдяки наростанню великої кількості сайтів-агрегаторів межі між фрілансерами, аутсорсерами і аутстаферами поступово стираються. Наприклад, Procter & Gamble віддає позаштатним фахівцям розроблення і реалізацію інтерактивних компаній для своїх брендів [4]. З іншого боку, роботодавці почали усвідомлювати, що позаштатні співробітники – це не низькокваліфікований персонал, який виконує послугу протягом короткого періоду часу, а цінний актив компанії, оскільки такі фахівці можуть підвищити ефективність бізнесу і привнести нові ідеї. Таким чином, у 2020 р. зростання нестандартної зайнятості підтверджує інтерес до неї роботодавців і достатню продуктивність таких співробітників для організації. Інший приклад: понад 80% [4] італійців за рекомендацією своїх роботодавців перейшли на домашній режим роботи через поширення у світі коронавірусної інфекції і мимоволі виявилися на порозі експерименту: той, хто зможе адаптуватися до нової моделі роботи, навряд чи захоче повернутися назад; якщо порахувати навіть один показник – оренду, то все стає економічно очевидно. Окрім того, як виявилось, віддалений формат співпраці сприяє не зниженню комунікації між співробітниками, а її апгрейду, зокрема:

1. Народи проходять у форматі відеозв'язку, тоном пристойності стає smalltalk: питання про те, як справи і як пройшли вихідні, дають змогу налаштуватися на спілкування і подолати відчуття соціальної замкнутості. Наведемо як приклад історію Кевіна Снідера, керуючого партнера McKinsey & Company [4]: «Коли почалася криза, я став розсилати всім купу листів із величезною кількістю інформації. Але в той день, коли моїй мамі виповнилося 80 років, я додав в переписку її фото з тортом. У відповідь люди стали слати свої знімки, і в підсумку ми ще більше згуртувалися».

2. Ставиться акцент на культурі зворотного зв'язку і подяки. За дистанційної роботи багато співробітників спілкуються письмово, тому побажання і вимоги до роботи структуруються.

Таким чином, конкретне місце виконання роботи стає вторинним, головне – її ефективність і оцінка, тому нестандартна зайнятість найближчим часом цілком може стати рутинною.

Прослідковується тенденція, що співробітники старшого віку не поспішають залишати професію, тому в міжнародних компаніях працюють представники п'яти різних поколінь: «тихе покоління» (75–95 років), «бебі-бумери» (55–75 років), «покоління X» (35–55 років), «покоління Y, або мілленіали» (23–35 років) і «покоління Z» (15–23 роки) [5]. Одна з причин такого розмаїття в колективі криється у зміні самого підходу до кадрових цінностей. Зараз роботодавцям часто важливий не тільки вік і досвід, а й молодий, сміливий погляд. Саме діалог різних поколінь нерідко дає змогу знайти оптимальні рішення і допомагає компаніям досягати успіху. Виходячи з вище наведеного, можемо виділити низку пріоритетів:

1. У різних думках немає нічого поганого, тому що інше сприйняття дійсності формує поле для дискусій, а отже, і для пошуку рішень. Якщо співробітник пропонує нестандартне рішення робочого завдання, то яка різниця скільки йому років.

2. Пірамідальні структури змінюються мережевими, тому стає важливим, скільки зв'язків є у компанії по горизонталі. Чим більше в організації людей із різним досвідом і поглядом на те, що відбувається, тим компанія стійкіша на ринку праці.

Таким чином, перспективні міжнародні бізнес-структури змінюють свій підхід і пропонують різні варіанти розвитку всередині компанії людям, а не представникам того чи іншого покоління.

Ураховуючи характер останніх змін, спричинених пандемією COVID-19, до явних трендів HR-сфери слід віднести таке: залишитися затребуваним співробітником під час пандемії можливо тільки за умови, що людина готова постійно навчатися: трансформація бізнес-процесів тягне за собою нові вимоги.

При цьому позитивним моментом є те, що вдосконалити компетентності, вміння, навички сьогодні стало простіше і доступніше: не потрібно вчитися роками або брати кредити на оплату навчання, досить натиснути кілька клавiш і опинитися у віртуальній аудиторії. І якщо представникам покоління Y і Z це пояснювати не потрібно – для них онлайн-курси і тематичні марафони будуть рідною стихією, – то старшим співробітникам це не так легко у цьому зорієнтуватися. В американському звіті Data for Progress [6], підготовленому на основі опитування 2 644 жителів США, сказано, що 52% респондентів у віці до 45 років втратили роботу в період пандемії, тоді як серед людей старше 45 років тільки 26% виявилися в їх числі. Цей результат можна пояснити так: люди старшого віку оцінюють своє становище на ринку праці критично й адекватно, розуміючи, що їм необхідно постійно підвищувати свою кваліфікацію і пропонувати керівнику ефективні рішення, тому вони постійно намагаються професійно зростати. Молодше покоління, навпаки, себе переоцінює, тому кадрові рішення виносяться не на їхню користь.

Серед трендів HR-сфери в умовах пандемії актуальним є орієнтація на EVP (Employee Value Proposition) технології (рис. 1).



Рис. 1. Технологія EVP

EVP – це пропозиція співробітнику від конкретного роботодавця, яку можна порівняти з психологічним контрактом: у ньому для фахівця чітко сформульовано ключові переваги, які компанія пропонує в обмін на знання, зусилля і час працівника. Як приклад наведемо відеоролик [7] британської аудиторсько-консалтингової компанії

Ernst & Young, в якому ключова ідея – це соціальна відповідальність компанії, вдосконалення світу за допомогою її фахівців. Чому технологія EVP – це важливо? Як відомо, класика маркетингу Employee Value Proposition – це 4P, HR привніс п'яту літеру P – нею стали люди (people). Здається, що думка прозаїчна: у компанії може бути найкращий товар або послуга, приваблива ціна, зручна логістика, але покупець не звернеться в компанію, якщо він бачить байдужість в очах людей, інертність, механістичне виконання своїх обов'язків тощо. Тобто важливо, якщо співробітник буде розуміти значущість своєї роботи, відчувати причетність до корисної справи та приналежності до компанії. Окрім того, на думку автора, навіть після завершення робочого дня кожен співробітник має продовжувати нести цінності та ідеологію компанії.

Сила соціально відповідального бізнесу полягає в емпатії того, що відбувається у світі. Багато компаній взяли участь у виготовленні та постачанні предметів, необхідних для захисту здоров'я людей. Так, група компаній O3 [7], що спеціалізується на виробництві антикорозійних і вогнетривких покриттів, запустила проект із виробництва дезінфікуючих засобів. Інший приклад: компанія Apple [7] почала виробляти медичні маски iShield, що складаються з прозорого пластика і ремня, які передаються в лікарні для захисту медичного персоналу, що лікує хворих на COVID-19. Подібні соціальні проекти формують сприятливий імідж компанії, в якій хочеться працювати.

Ще одним HR-трендом 2020–2021 рр. є організація цифрових робочих місць. Під впливом процесів пандемії COVID-19 майбутнє HR-сфери перевершило всі очікування: автоматизація процесів, технологій, машинне навчання, аналітика великих даних стали частиною бізнес-життя і трансформували її простір; за допомогою інструментів спільної роботи, відеоконференцій та різних онлайн-платформ співробітники можуть ефективно працювати як в офісі, так і поза ним. Для фахівців цифрове робоче місце – це не тільки зручна платформа для поточної роботи, а й інструмент для систематизації великої кількості даних. Від швидкості і якості їх інтерпретації залежить успіх проекту. Отже, змінилося робоче місце – підвищилися вимоги до технологічних знань співробітників, і з'явилася потреба в їх безперервному навчанні.

Наведемо приклад: світовий лідер на ринку корпоративних додатків SAP [8] і міжнародна компанія-рітейлер «Леруа Мерлен» запустили проект HR-трансформації на базі SAP SuccessFactors. Його суть полягає у впровадженні платформи, на базі якої відбуваються автоматизовані процеси навчання, розвитку та оцінки 34 тис співробітників у 103 магазинах мережі. Дане рішення є й у мобільному

додатку, тому фахівці можуть проходити курси і тренінги в будь-який зручний час. Цей приклад доводить, що союз людини і нових технологій може допомогти корпораціям створити справжню суперкоманду. Така співпраця не тільки формує нові цінності та мотиватори, а й дає змогу приділяти більше часу творчій діяльності на противагу рутинним завданням.

Таким чином, під час формування HR-стратегій в умовах викликів COVID-19 міжнародні компанії орієнтуються на інноваційні підходи у цій сфері. Очевидним є те, що сьогодні вже недостатньо створити сайт компанії і мобільні додатки, вести соціальні мережі та стежити за технологічними новинками. Успіх бізнесу криється у повному перетворенні організаційної структури, залученні споживачів і задоволенні їхніх потреб для отримання ринкової переваги.

Висновки. В умовах загроз пандемії COVID-19 міжнародні компанії стали активно застосовувати сучасні технології HR-менеджменту:

- підбір персоналу є найкращим ринком для штучного інтелекту у сфері управління персоналом. Нині доступні системи пошуку, оцінки та відбору персоналу, співбесід й управління досвідом на основі цифрових технологій. Команди рекрутерів (як і інші HR) повинні бути інтеграторами цих процесів, але на цьому етапі жодна автоматизована платформа не здатна все це здійснити поодиночі;

- технології навчання розвинулися, і тепер можна навчатися «у процесі роботи». Системи управління навчанням не зникли, але вони, безумовно, відходять на задній план. Сьогодні платформи для обміну досвідом – бурхливий ринок, який доповнюється спільним навчанням, створенням відеоматеріалів, рекомендаціями щодо контенту на основі штучного інтелекту, механізмами попередньої і самостійної оцінки навичок, а також різними методиками мікронавчання;

- інструменти залучення персоналу розвиваються: серед інноваційних методів підбору персоналу виділяють рекрутингові технології, зокрема скринінг, хедхантинг, аутстафінг тощо. Усі інструменти для опитування співробітників і зворотного зв'язку швидко перетворюються на «платформи дій», системи збору інформації та вироблення практичних рекомендацій для керівництва. Нині компанії перейшли від платформ психологічних тестів до розширеної корпоративної інфраструктури для уловлювання думок, зворотного зв'язку і різноманітних опитувань;

- компанії змінюють свій підхід до формування HR-стратегій у напрямі пошуку балансу між бізнес-вигодою і мотивацією персоналу. У міжнародних бізнес-структурах активно впроваджуються альтернативні форми зайнятості, бізнес стає соціально відповідальним.

Список використаних джерел:

1. Майбутнє ринку праці. Протиборство тенденцій, які будуть формувати робоче середовище в 2030 році. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2020/workforce-of-the-future-ukr.pdf> (дата звернення: 25.03.2021).
2. Приятельчук О.А. Місце людського ресурсу в сучасній концепції менеджменту фірми. *Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization* : international Scientific Conference. January 29, 2020. Klaipeda, 2020. P. 182–187.
3. Dealing with disruption 16th Annual Global CEO Survey. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/2013/pdf/pwc-global-ceo-survey-2013-forest-paper-packaging-key-findings.pdf> (дата звернення: 26.03.2021).
4. Why People Lose Motivation – and What Managers Can Do to Help. URL: <https://hbr.org/2020/02/why-people-lose-motivation-and-what-managers-can-do-to-help> (дата звернення: 25.03.2021).
5. Функція мотивації трудової діяльності, її компоненти, теорії, шляхи. Інститут муніципального менеджменту і бізнесу. URL: <http://mirznani.com/a/268166/funktsya-motivats-trudovo-dyalnost-komponenti-teor-shlyakhi> (дата звернення: 26.03.2021).
6. Саллівен Д. Стратегічна роль HR-служби, розуміння ролі управління людськими ресурсами в контексті моделі «П'ять рівнів вкладу HR». URL: <http://www.management.comua/hrm/hrml25.html> (дата звернення: 29.03.2021).
7. Лютий С. HR-брендинг – як управляти репутацією компанії в Інтернеті. URL: <https://blogchain.com.ua/hr-breeding-iaak-upravliati-reputaciieu-kompanii-v-interneti> (дата звернення: 29.03.2021).

8. Бренд роботодавця: що це таке, для чого, які є види. SUNVERY. 2021. URL: <https://sunvery.com.ua/uk/brend-robotodavtsia-shcho-tse-take-dlia-choho-iaki-ie-vydy> (дата звернення: 30.03.2021).

References:

1. Maibutnie rynku pratsi. Protyborstvo tendentsii, yaki budut formuvaty roboche seredovyshe v 2030 rotsi [The future of the labor market. Confronting the trends that will shape the work environment in 2030]. PwC. Available at: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2020/workforce-of-the-future-ukr.pdf> (accessed 25 March 2021).
2. Pryaitelchuk O.A. (2020) Mistse liudskoho resursu v suchasni kontseptsii menezhmentu firmy [Place of human resource in the modern concept of management of the firm]. *Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: International Scientific Conference*. January 29, 2020. Klaipeda, 2020. Pp. 182–187.
3. Dealing with disruption 16th Annual Global CEO Survey. PwC. Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/ceo-sur-vey/2013/pdf/pwc-global-ceo-survey-2013-forest-paper-packaging-key-findings.pdf> (accessed 26 March 2021).
4. Why People Lose Motivation and What Managers Can Do to Help. PwC. Available at: <https://hbr.org/2020/02/why-people-lose-motivation-and-what-managers-can-do-to-help> (accessed 25 March 2021).
5. “Function of motivation of labor activity, its components, theory, ways Institute of Municipal Management and Business”, Funktsiia motyvatsii trudovoi dial'nosti, ii komponenty, teorii, shliakhy Instytut Munitsypal'noho Menedzhmentu i Biznesu. PwC. Available at: <http://mirznanii.com/a/268166/funktsya-motivats-trudovo-dyalnost-komponenti-teor-shlyakhi> (accessed 26 March 2021).
6. Salliven D. “Strategic role of HR service, understanding of the role of human resources management in the context of the model “Five levels of the contribution of HR””, Stratehichna rol' HR-sluzhby, rozuminnia roli upravlinnia liudskymy resursamy v konteksti modeli «P'iat' rivniv vkladu HR». PwC. Available at: <http://www.management.com.ua/hrm/hrml25.html> (accessed 29 March 2021).
7. Liutyj, S. (2020), “HR-branding - how to manage the company's reputation on the Internet”. PwC. Available at: <https://blogchain.com.ua/hr-branding-iak-upravliati-reputaciiu-kompanii-v-interneti> (accessed 29 March 2021).
8. Makh, T. (2021), “Employer's brand: what it is, why, what are the types”, SUNVERY. PwC. Available at: <https://sunvery.com.ua/uk/brend-robotodavtsia-shcho-tse-take-dlia-choho-iaki-ie-vydy> (accessed 30 March 2021).

HR-СТРАТЕГИИ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19

Аннотация. Сейчас трансформация HR-сектора неизбежна, и она уже началась из-за причин угроз и вызовов пандемии COVID-19. Профессионализм менеджеров по подбору персонала крайне важен для реализации общей стратегии компании, а правильная работа рекрутера способствует привлечению новых талантов, сохранению и приумножению интеллектуального потенциала компании. Статья посвящена исследованию сущности и прикладных аспектов формирования систем управления персоналом компаний в условиях пандемии, которая предусматривает целесообразность использования современных инструментов HR-технологий. Определено содержание HR-менеджмента как открытой системы, направленной на формирование комплекса мероприятий для создания привлекательной репутации компании как работодателя, интегрированного в рамки взаимодействия маркетинговой и HR-моделей управления. Раскрыты современные подходы к формированию HR-стратегий, механизмы применения цифровых платформ и систем (Employee Value Proposition), в том числе на стадии привлечения персонала, что позволяет обеспечить желаемый тренд формирования и развития компании. Определены направления формирования комплекса ценностей HR-бренда компании, основанные на выделении ключевых типов ценностей (конкурентоспособности, вознаграждения, развития и социальные ценности).

Ключевые слова: персонал, кадры, HR-менеджмент, трудовые ресурсы, компания, пандемия, управление персоналом, HR-технологии, организация, система.

HR-STRATEGIES AND TECHNOLOGIES OF COMPANY MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC

Summary. In 2020, one of the main factors influencing international business processes was the spread of the COVID-19 pandemic. In response to the COVID-19 pandemic, there have been significant changes in the activities of many countries and companies around the world. The development of personnel management technologies is characterized by modern ones trends, among which can be distinguished such as technological progress; mobility and other features of the new generation; new guidelines in communications and group work staff. Certain trends are intertwined. Technological progress in first of all it changes people, their habits, mobility in communications. In addition, the structure of the organization, its information environment changes. Emphasis in management staff focus on such human qualities as emotional intelligence, creativity, emotionality. Clear balancing of different activities of the company, reduction of routine operations and their executors, increase of a share of creative work, giving more weight to creative staff – trends in the organization of the future. Management technologies are changing under the influence of the COVID-19 pandemic and have their own characteristics. According to the mission of the organization and the individual, from development strategy to specific operational plans. The organization of relations with the employer also suffers changes both in the formal plane (today employees have several employers; work as freelancers, contractors, etc.). In addition, technology is changing interaction and organization of group work. The development of the management system of an international company involves the formation of a strategy for the development of the organization, HR-strategies that contain the values of the organization as a producer of goods and services and as an employer; enables the development of corporate culture and positioning of each employee in relation to the development of the organization. This approach allows us to consider modern technologies of personnel management in accordance with the main sub-functions. Among them: strategic workforce planning; search, selection of personnel; staff training and development; personnel efficiency management; staff motivation through recognition and rewards; career development of staff, motivation for leadership.

Key words: personnel, personnel, HR management, labor resources, company, pandemic, personnel management, HR technologies, organization, system.

Загарій В. К.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

Ковальчук Т. Г.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

Zaharii Vita

*PhD in Economics Sciences,
Associated Professor of International Economic Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

Kovalchuk Tamila

*PhD in Economics Sciences,
Associated Professor of International Economic Department
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

ВІДНОВЛЮВАНА ЕНЕРГЕТИКА: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ У СВІТІ ТА УКРАЇНІ

Анотація. У статті розглянуто тенденції розвитку відновлюваної енергетики у світі та Україні. Показано історію розвитку відновлюваної енергетики. Охарактеризовано інвестиційну привабливість цієї сфери енергетики в країнах світу. Представлено та проаналізовано обсяги постачання первинної енергії у світі та Європі, потужності відновлюваної енергетики в країнах-лідерах, регіонах світу та Україні. Проведено огляд сучасного стану відновлюваної енергетики в розвинених країнах та Україні. Проаналізовано кількісні характеристики для різних секторів відновлюваної енергетики: гідро-, сонячної та вітрової енергетики та інших. Показано, що на планеті та в Україні є потужний потенціал для більш інтенсивного використання відновлюваних джерел енергії. Визначено перспективи розвитку відновлюваних джерел енергії в країнах світу та Україні.

Ключові слова: відновлювана енергетика, гідроенергетика, сонячна та вітрова енергія, виробництво та споживання електроенергії, відновлювані джерела енергії.

Вступ та постановка проблеми. Відновлювана енергетика є важливою і перспективною енергетичною галуззю світу. Сьогодні всі цивілізовані країни розвивають свою економіку на основі використання відновлюваних джерел енергії, які поступово витісняють старі електростанції з використанням викопного палива, що має здатність вичерпуватися та забруднювати атмосферу.

У грудні 2015 р. в рамках кліматичного саміту у Парижі 192-ма країнами була ухвалена нова глобальна кліматична угода, яка замінила Кіотський протокол та метою якої стало стримування процесів глобального потепління. Країни-учасниці домовилися про недопущення підвищення середньої температури більше ніж на 2 градуси. Першочерговим завданням країн світу є саме розвиток відновлювальної енергетики, оскільки вона є екологічно чистим невичерпним джерелом енергії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами розвитку відновлюваної енергетики у світі та Україні займаються провідні вчені Інституту відновлюваної енергетики НАН України на чолі з директором С. Кудрюю. Було досліджено особливості застосування кожного з видів відновлюваних джерел енергії у різних галузях народного господарювання України, у тому числі у приватному секторі, запропоновано заходи щодо підвищення рівня її ефективності освоєння енергії відновлюваних джерел. Учені Центру Разумкова М. Білявський, К. Маркевич, Я. Підвисоцький, С. Чикунова досліджували світовий досвід та український контекст інвестицій у відновлювану енергетику [2]. Проблеми застосування «зеленого тарифу» в Україні

та країнах світу висвітлювали в своїх роботах А. Домбровський, Т. Кисіль, В. Скрипник. Учені І. Кучерява, Н. Сорокіна проводили аналіз сучасного стану відновлюваної енергетики в розвинених країнах та Україні [6].

Необхідність зменшення залежності світової енергетики від викопних джерел енергії, наявність потенціалу для впровадження відновлювальних джерел енергії та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище вимагають подальших досліджень щодо розвитку відновлюваної енергетики у світі та Україні.

Метою даної роботи є аналіз сучасного стану відновлюваної енергетики в розвинених країнах та Україні, обґрунтування потужного світового потенціалу для більш інтенсивного використання відновлюваних джерел енергії та визначення перспектив розвитку відновлюваної енергетики в країнах світу та Україні.

Результати дослідження. Історія розвитку відновлюваної енергетики починається з 2000-х років, коли було досить важко спрогнозувати ситуацію довкола відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) та їх здатності конкурувати з викопними видами палива. Тоді «сучасні» ВДЕ (вітер, сонце, гідроенергію, геотермальну енергію, біопаливо) називали «альтернативною енергією», які розглядалися як вузька, малоперспективна та дорога ніша. Однак протягом перших 10 років ХХІ ст. поступово почав підвищуватися інтерес до технологій відновлюваної енергетики з боку урядів, інвесторів і громадськості. Це призвело до переорієнтації вектора енергетичної політики в більшості країн світу і сприяло зростанню обсягів інвестицій

у будівництво СЕС, ВЕС та електростанцій, що працюють на біопаливі. Як результат, у 2010 р. світ інвестував \$238 млрд у нові генеруючі потужності ВДЕ. Однак на рубежі XXI ст. існувала велика невизначеність стосовно подальшої долі ВДЕ.

Із 2015 р. сектор відновлюваної енергетики почав стрімко розвиватися, що пов'язано з переоцінкою інвестиційних пріоритетів більшістю країн світу. Також розвиток ВДЕ отримав підтримку від низки міжнародних фінансових організацій: ЄІБ, ЄБРР та СБ, які відкрили кредитні лінії для приватних банків із метою фінансування проєктів у сфері вітроенергетики та сонячної енергетики.

Проте сьогодні світові інвестиції в енергетичні потужності, що працюють на ВДЕ, залишаються значно меншими від обсягів, необхідних для переходу на сталий розвиток. У 2018 р. загальний обсяг світових інвестицій у проєкти енергетичного сектору становив \$1,8 трлн, або 1,9% світового ВВП, з яких у сектор виробництва, передачі та розподілу спрямовано \$776 млрд інвестицій, із них \$304 млрд – у сектор відновлюваної енергетики. Інвестиції у потужності ВДЕ у 2018 р. становили приблизно у 2,5 рази більше за глобальні інвестиції у будівництво потужностей, що працюють на вугіллі або газі. Сектором ВДЕ, у який було спрямовано найбільші обсяги інвестицій, є сонячна енергетика (44,4%), яка конкурує з вітровою (29,6%) та гідроенергетикою (17,7%) [1].

За останні 10 років інвестиційний ринок у відновлювальній енергетиці зазнав істотних структурних змін. Старт розвитку відновлювальної енергетики (на початку 2000-х років) відбувся у США та ЄС. Але невдовзі центри отримання «зелених» інвестицій у відновлювальну енергетику змістилися з Європи та США до Азійського регіону: Китаю та Індії. Так, станом на I півріччя 2019 р. Китаєм закумульовано найбільший обсяг інвестицій – \$758 млрд, на США припало \$356 млрд, Японію – \$202 млрд. У Європі інвестовано \$698 млрд, причому найбільше – \$179 млрд – у Німеччині, \$122 млрд – у Великій Британії. Ще однією країною, яка набирає популярності на ринку відновлюваної енергетики, є Індія – \$90 млрд [1]. Україна з 1,2 млрд євро входить до європейської десятки за обсягом інвестицій у «зелену» енергетику.

На європейському ринку збільшилися інвестиції у сонячні та вітрові потужності в Іспанії, Швеції та Норвегії. Один із головних ініціаторів переходу на ВДЕ – Німеччина за перші шість місяців 2019 р. зафіксувала зменшення інвестування на 42%, до \$2,1 млрд, тоді як Велика Британія, Швеція, Франція та Україна зафіксували зростання на 35% (досягнувши \$2,5 млрд), 212% (\$2,5 млрд), 75% (\$567 млн) та 60% (\$1,7 млрд) відповідно [2].

У 2019 р. було профінансовано нові проєкти відновлюваної енергетики: \$4,2 млрд було вкладено в четверту чергу електростанції «Сонячний парк імені Мохаммеда ібн Рашида аль-Мактума» в Дубаї (ОАЕ) потужністю 950 МВт і близько \$5,7 млрд у будівництво двох прибережних ВЕС на Тайвані: Yunlin Yunneng потужністю 640 МВт компанії WPD і Greater Changhua потужністю 900 МВт компанії Ørsted. Японія залучила \$8,7 млрд інвестицій, Індія – \$5,9 млрд, а Бразилія – \$1,4 млрд. Уведення в експлуатацію у Єгипті сонячного парку Benban потужністю понад 1,5 ГВт робить його найбільшим у світі [3].

Хоча за останні два десятиліття нові потужності відновлюваної енергетики зростали, проте на ВДЕ все ще припадає відносно невелика частка у світовому виробництві електроенергії: за даними Центру співробітництва Франкфуртської школи ЮНЕП (Frankfurt School's UNEP Center), вона становить близько 13% [4].

За даними Міжнародної енергетичної агенції [5] (IEA World Energy Balances, 2019) відновлювані ресурси (гідро-, вітрова, сонячна енергія та ін.) становлять значну частину в загальному постачанні первинної енергії у світі (табл. 1), а також у країнах Європи (табл. 2).

У 2018 р. відновлювані ресурси забезпечували майже 45% світового зростання виробництва електроенергії: виробництво збільшилось на 450 Терават-годин (ТВт·год.). Нині частка відновлюваних джерел становить 25% у виробництві енергії у світі. У 2018 р. було введено в дію приблизно 180 ГВт нових потужностей відновлюваних джерел енергії. Потужності відновлюваної енергетики в країнах-лідерах і регіонах світу в 2018 р. та очікувані дані на період до 2024 р. представлено на рис. 1 [6]. Найінтенсивніший розвиток відновлюваних ресурсів планує Китай.

Виробництво електроенергії з відновлюваних джерел у розвинених країнах у 2018 р. досягло 2 862,1 ТВт·год., що на 4,9% більше, ніж у попередньому році (у 2017 р. було 2 727,5 ТВт·год.). Це становило 25,8% від загальної генерації електроенергії і дорівнювало видобутку енергії з вугілля. Починаючи з 1990 р. виробництво відновлюваної енергії зростало кожного року в середньому на 2,8% [6]. У 2020 р. вперше в історії частка ВДЕ у структурі електроенергетики Європи перевищила частку вичопного палива. Згідно зі звітом аналітичних центрів Ember і Agora Energiewende, з ВДЕ було вироблено 38% усієї електроенергії, а з вичопного палива – 37%. Це зумовлено розширенням використання енергії, отриманої від вітру і сонця.

Азія займає провідну позицію у вітроенергетиці, її частка становить майже 48% доданої потужності, потім

Таблиця 1

Загальне постачання первинної енергії у світі за різними джерелами

Країна	Разом	Вугілля	Природний газ	Ядерна енергія	Гідро-енергія	Вітрова, сонячна	Біопаливо, відходи	Нафта
	Кілотонн нафтового еквівалента, (ктюе)							
Тихоокеанська Азія	5816958	2806021	630166	130299	144420	125995	519526	1459583
Північна Америка	2624393	360451	807396	247755	62500	46817	123933	976019
Європа	1998105	321869	514120	244092	49751	67442	174284	635011
Євразія	907999	155893	481846	53962	21428	235	8521	188072
Африка	812010	109577	122599	3698	10540	6090	367459	191290
Близький Схід	750158	3792	418173	1958	1517	564	917	322644
Центральна та Південна Америка	650097	32331	142435	5720	60872	9686	134200	264642

Джерело: сформовано на основі [5]

Загальне постачання первинної енергії в Європі за різними джерелами

Країна	Разом	Вугілля	Природний газ	Ядерна енергія	Гідро-енергія	Вітрова, сонячна	Біопаливо відходи	Нафта
	Кілотонни нафтового еквівалента, (ктюе)							
Уся Європа	1998105	321869	514120	244092	49751	67442	174284	635011
Німеччина	311245	71414	75341	19887	1733	13407	31012	102965
Франція	247086	9891	38492	103796	4297	3579	17912	72568
Великобританія	175883	9564	67839	18327	510	5344	12414	60616
Італія	153445	9344	61549		3113	9331	14861	52001
Туреччина	146797	40089	44232		5006	10170	3032	44318
Іспанія	126014	12649	272661	15123	1615	7594	7540	53438
Польща	103845	49421	15445		220	1373	8145	29028
Україна	89462	25757	24554	22449	769	149	2989	12696

Джерело: сформовано на основі [5]

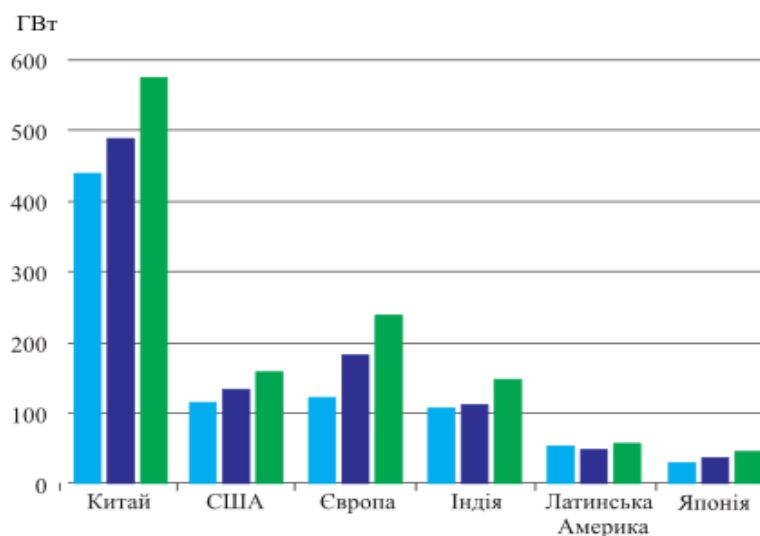


Рис 1. Потужності відновлюваної енергетики в деяких країнах та регіонах світу: у 2018 р. (стовбці голубого кольору); прогноз зростання до 2024 р. (стовбці синього кольору); прогноз прискороеного розвитку до 2024 р. (стовбці зеленого кольору)

йдуть Європа (30%), Північна Америка (14%) і Латинська Америка та Карибський басейн (майже 6%). П'ять країн вітроенергетики – Китай, США, Німеччина, Великобританія та Індія разом представляють 72% світової потужності вітроенергетики. Також до топ-10 країн увійшли Бразилія, Франція, Туреччина, Південна Африка та Фінляндія. Провідними країнами за сумарною потужністю вітроенергетики на одного жителя є Данія, Ірландія, Швеція, Німеччина та Португалія.

У 2020 р. п'ята частина електроенергії в країнах ЄС була вироблена на ВЕС та СЕС. Найвищі показники вироблення вітрової та сонячної енергії зафіксовано в Данії (61%), Ірландії (35%), Німеччині (33%) та Іспанії (29%).

Виробництво сонячної електричної енергії у 2018 р. становило 315,5 ТВт·год., або 11,0% від сумарного виробництва відновлюваної енергії. П'ять найбільших виробників серед розвинених країн світу в 2018 р. – це США (87,1 ТВт·год.), Японія (67,6ТВт·год.), Германія (46,1 ТВт·год.), Італія (22,7ТВт·год.) та Великобританія (12,9 ТВт·год.). Ці п'ять країн генерували 75,0% усієї сонячної енергії в розвинених країнах. Країнами з найбільшою часткою сонячної енергії в загальній генерації електроенергії в 2018 р. були Люксембург (11,9%), Італія (7,8%), Греція (7,2%), Германія (7,2%) та Японія (6,6%).

Люксембург навіть імпортував значну частину своєї електроенергії [6].

Проте найбільші за площею сонячні електростанції на планеті розміщені в Китаї та Індії. На першому місці Tengger Desert Solar Park – найбільша сонячна електростанція у світі, що розташована в Китаї, у пустелі Тенгер, і займає 43 км². Пікова потужність станції дорівнює 1 547 МВт, що еквівалентно потужності деяких атомних електростанцій. Станція дістала прізвисько «Великої сонячної стіни». Друге місце займає індійська сонячна електростанція Bhadla Solar Park потужністю 1 365 МВт і площею 40 км². На третьому місці – сонячна станція Longyangxia Dam Solar Park, розташована в провінції Цинхай у Китаї з потужністю 850 МВт і площею 30 км².

Гідроенергетика є найбільшим джерелом відновлюваної енергетики у світі, вона виробляє близько 20% світової електроенергії. За даними Міжнародної гідроенергетичної асоціації, глобальна потужність гідроенергетики у 2019 р. досягла 1 308 ГВт, коли 50 країн завершили свої проекти на нових територіях [7]. Регіоном, який у 2019 р. мав найбільший гідроенергетичний потенціал, була Східна Азія та Тихий океан, далі йдуть Південна Америка, Південна та Центральна Азія. Африка має найменшу встановлену потужність – 37 ГВт.

Країнами з найбільшим приростом гідроенергетики у 2019 р. були Бразилія (4,92 ГВт), Китай (4,17 ГВт) та Лаос (1,89 ГВт). Топ-10 найбільших ГЕС світу за потужністю також практично знаходяться у цих країнах: «Три ущелини» (22,5 ГВт), р. Янцзи, Китай; «Ітайпу» (14 ГВт), р. Парана, Бразилія та Парагвай; «Сілоду» (13,86 ГВт), р. Цзиньша, Китай; «Гурі» (10,23 ГВт), р. Кароні, Венесуела; «Тукуруї» (8,37 ГВт), р. Токантіс, Бразилія. У багатьох країнах ГЕС становлять основу енергетики і несуть майже все основне навантаження. Так, за різними джерелами, 98% електроенергії з води отримують Норвегія, 95% – Бразилія, 80% – Іспанія, 69,7% – Ісландія.

Виробництво електроенергії з твердого біопалива забезпечило 6,4% усього світового виробництва відновлюваної електроенергії у 2018 р. Лідером такого виробництва є США – 45,6 ТВт·год., що становить 6,1% генерації відновлюваної енергії в країні. Другий найбільший виробник енергії з біопалива – Великобританія (24,9 ТВт·год.). Інші великі виробники біопаливної електроенергії в 2018 р. – Японія (18,9 ТВт·год.), Фінляндія (11,6 ТВт·год.), Німеччина (10,7 ТВт·год.). Виробництво електроенергії з рідкого біопалива – це відносно нова технологія. Уперше про таке виробництво обсягом 15 ГВт·год. сповістила Німеччина в 2001 р. У 2018 р. вже 14 країн із рідкого біопалива виробили 6 298 ГВт·год. електроенергії. Найбільший виробник у цьому секторі – Італія (4 299 ГВт·год. у 2018 р.).

Обсяг електроенергії, що видобувається з біогазів, у 2018 р. у розвинених європейських країнах дорівнював 79,5%. Тільки Німеччина виробила 33,9 ТВт·год. Другий найбільший виробник – США з показником 2018 р. 13,1 ТВт·год. Далі йдуть Італія – 8,2 ТВт·год. та Великобританія – 7,2 ТВт·год. [6].

Окрім цих основних джерел відновлюваної електроенергії у світі використовують також геотермальну енергію (США, Нова Зеландія, Туреччина, Італія, Ісландія), сонячну термальну енергію (США, Іспанія, Австралія), відновлювані муніципальні відходи (Нідерланди, Люксембург, Бельгія), енергію припливів/відливів (Франція, Канада та Великобританія).

Україна у 2011 р. приєдналася до Європейського енергетичного співтовариства та взяла на себе зобов'язання до 2020 р. виробляти 11% електроенергії з відновлюваних джерел енергії. Загальний потенціал відновлюваних джерел енергії в Україні оцінюється приблизно в 454,4 млрд кВт·год., або 59,2 млн т умовного палива на рік.

За даними Державного агентства з енергоефективності та енергозбереження України, потужність відновлю-

ваних джерел енергії в країні в 2010–2019 рр. представлено в табл. 3.

Як видно з таблиці, у 2019 р. найбільший рівень виробництва відновлюваної електроенергії забезпечували ГЕС та ГАЕС – 6 048,2 МВт, сонячні електростанції – 4 925 МВт та вітрові електростанції – 1 170 МВт.

За даними Української асоціації відновлюваної енергетики, починаючи з 2010 р. в галузь виробництва відновлюваної електроенергії в Україні було залучено 12,3 млрд дол. США. Рекордними за розмірами інвестицій стали 2018 та 2019 рр.: у будівництві нових об'єктів було залучено 2,4 та 4,1 млрд дол відповідно. У 2020 р. у нові об'єкти ВДЕ інвестували 1,4 млрд дол.

В енергетичному комплексі України гідроелектростанції посідають третє місце після теплових та атомних електростанцій. Сьогодні потенціал гідроенергетики використовується на 60% переважно за рахунок Дніпровського каскаду та інших великих ГЕС. Найпотужнішими в Україні є шість ГЕС: Дніпровська ГЕС (1 569 МВт), Кременчуцька ГЕС (686,4 МВт), Канівська ГЕС (444 МВт), Київська ГЕС (408,4 МВт), Середньодніпровська ГЕС (352 МВт), Каховська ГЕС (351 МВт).

Україна має значний потенціал використання ресурсів малих річок, що становить майже 28% загального гідропотенціалу всіх рік України. Найпотужнішими в Україні є п'ять малих ГЕС: Касперівська ГЕС (7,5 МВт), Ладизинська ГЕС (7,5 МВт), Гайворонська ГЕС (7,1 МВт), Глибочанська ГЕС (6,13 МВт), Оскольська ГЕС (3,68 МВт).

Швидкими темпами в Україні розвивається сонячна енергетика. Україна займає сьоме місце серед країн Європи за темпами розвитку сонячної енергетики. Частка СЕС у загальній генерації України у 2020 р. становила близько 20%. Найпотужніші сонячні електростанції України: Покровська сонячна електростанція (240 МВт), Нікопольська сонячна електростанція (200 МВт), сонячна електростанція «Яворів-1» (72 МВт), Кам'янець-Подільська сонячна електростанція (63,8 МВт), СЕС Tokmak Solar Energy (50 МВт).

В Україні швидкими темпами почали впроваджуватися сонячні електростанції у приватних домогосподарствах. Якщо на кінець 2017 р. лише близько 3 тис сімей перейшли на сонячні панелі, то станом на кінець 2020 р. – вже майже 30 тис родин. Разом вони генерують 900 млн кВт·год. електроенергії. Обсяг вкладених інвестицій у домашні СЕС становить 600 млн євро. Лідерами за кількістю встановлених домогосподарствами СЕС є Дніпропетровська область – 4 184, Тернопільська – 2 512, Київська – 2 350.

Таблиця 3

Потужність відновлюваних джерел енергії в Україні у 2010–2019 рр.

Джерела	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Потужність, МВт									
Вітрова енергія	87	151	194	334	426/ 651,8	426	438	465	533	1170
Сонячна енергія	3	191	326	616	411/818,9	432	531	742	1388	4925
СЕС домогосподарств	-	-	-	-	0,1	2	17	51	157	400
Малі ГЕС	68	71	73	75	80	87	90	95	99	114
Біомаса	-	-	6	17	35	35	39	39	52	55,9
Біогаз	-	-	-	7	14	17	20	34	46	70,3
Нові потужності	-	-	-	537	281	32	136	291	848	4505
Встановлена потужність	-	-	-	1181	967	999	1135	1426	2275	6779
Відсоток генерації	-	-	-	-	-	-	-	-	1,7%	3,7%
Великі ГЕС та ГАЕС	5400,2	5400,2	5400,2	5724,2	5724,2	6048,2	6048,2	6048,2	6048,2	6048,2

Джерело: сформовано на основі [8]

Завдяки своїм природно-кліматичним особливостям Україна володіє значним потенціалом використання енергії вітру, який мають Карпати, узбережжя Азовського і Чорного морів. Сьогодні найбільший виробник енергії вітру в Україні – це «Вінд Пауер», дочірня компанія ДТЕК. Її Ботієвська ВЕС, розташована в Запорізькій області, є найбільшою в Україні. На другому і третьому місцях – «Вітряний парк Новоазовський» та «Вітряний парк Очаківський», який складається з Дмитрівської та Тузлівської ВЕС.

Також одним із найперспективніших напрямів в українській відновлюваній енергетиці є виробництво твердого біопалива. Найпотужніша теплоелектростанція в Україні, яка працює на твердому біопаливі та забезпечує електричною та тепловою енергією один із районів Київської області, належить ТОВ «Біогазэнерго». Друге місце займає Смілянська ТЕЦ, яка працює на деревній щепі. На третьому місці Миколаївська теплоелектростанція «АПК «Євгроїл», яка використовує як паливо відходи соняшника.

У 2018 р. Україна спільно з Ісландією домовилися розвивати геотермальну енергетику. Економічно доцільний енергетичний ресурс термальних вод України становить до 8,4 млн т н.е./рік. Практичне освоєння термальних вод в Україні велося АР Крим, де було споруджено 11 геотермальних систем. Великі запаси термальних вод виявлено й на території Закарпаття та Прикарпаття, Чернігівської, Полтавської, Харківської областей.

Розвитку відновлюваної енергетики у світі сприяє впровадження в багатьох країнах і в Україні «зелених» тарифів та «зелених» аукціонів на електроенергію. Світовими лідерами з упровадження «зелених» тарифів залишаються США, Китай, Німеччина, Японія та Індія.

Об'єкти відновлюваної енергетики в Україні отримали право на використання «зеленого» тарифу в 2009 р. Установлена потужність об'єктів ВДЕ в Україні, що працюють за «зеленим» тарифом, станом на 1 січня 2021 р. становить 8,5 ГВт. Уже в червні 2021 р. очікуються перші в Україні «зелені» аукціони, які стануть формою підтримки розвитку відновлювальної енергетики.

Сьогодні у світі нараховується близько 148 запланованих та вже реалізованих проєктів із заміщення використання викопного палива та повного переходу на відновлювану енергетику. Країни Європейського Союзу стимулюють перехід до широкого застосування ВДЕ, накладають обмеження та додаткові збори на традиційні види генерації, вводять екологічні податки.

Як і європейські країни, Україна поступово переходить на відновлювані джерела енергії. Зокрема, в Енергетичній стратегії України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» прогнозується до 2025 р. зростання частки відновлюваної енергетики до рівня 12% та не менше 25% – до 2035 р. [9].

Висновки. Отже, відновлювана енергетика сьогодні є одним із найбільш перспективних напрямів розвитку світової енергетичної системи. У країнах світу та Україні спостерігається позитивна тенденція до більш інтенсивного використання відновлюваних джерел енергії. Проте головними проблемами на шляху до повного переходу країн на ВДЕ залишаються висока капіталомісткість проєктів, недосконалість законодавчої бази, відсутність необхідного фінансування. Тому необхідно вдосконалювати законодавство, розробляти заходи щодо поліпшення інвестиційного клімату в країнах, сприяти впровадженню ефективних інвестиційних проєктів у відновлювану енергетику.

Список використаних джерел:

1. SDG Investment Trends Monitor. UNCTAD.
2. «Зелені» інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст. Центр Разумкова. Київ : Заповіт, 2019. 316 с.
3. В Африці запустили найбільшу у світі сонячну електростанцію: відео. Обозреватель. 25 жовтня 2019 р. URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/green/solar-power/v-afritsi-zapustili-najbilshu-v-sviti-sonyachnu-elektrostantsiyu-video.htm> (дата звернення: 14.04.2021).
4. Global Trends In Renewable Energy Investment 2019. Frankfurt School-UNEP Centre/BNEF, 2019.
5. International Energy Agency. URL: <https://www.iea.org> (дата звернення: 14.04.2021).
6. Кучерява І.М., Сорокіна Н.Л. Відновлювана енергетика в світі та Україні станом на 2019 р. – початок 2020 р. *Гідроенергетика України*. 2020. № 1–2. С. 38–44.
7. Hydropower Status Report. URL: <https://www.hydropower.org/status2020> (дата звернення: 15.04.2021).
8. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України. URL: <http://sae.gov.ua/> (дата звернення: 15.04.2021).
9. Енергетична стратегія України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність». URL: https://merp.org.ua/images/Docs/MERP_USAID_ESU_2035.pdf (дата звернення: 15.04.2021).

References:

1. SDG Investment Trends Monitor. UNCTAD (accessed 14 April 2021).
2. "Green" investments in sustainable development: world experience and Ukrainian context. Razumkov Center. Zapovit Publishing House, 2019. 316 p.
3. Africa launched the world's largest solar power plant: video. *Obozrevatel*, October 25, 2019. Available at: <https://www.obozrevatel.com/ukr/green/solar-power/v-afritsi-zapustili-najbilshu-v-sviti-sonyachnu-elektrostantsiyu-video.htm> (accessed 14 April 2021).
4. Global Trends In Renewable Energy Investment 2019 - Frankfurt School-UNEP Center. BNEF, 2019.
5. International Energy Agency. Available at: <https://www.iea.org> (accessed 14 April 2021).
6. Kucheryava I.M., Sorokina N.L. (2020) Renewable energy in the world and in Ukraine as of 2019 – early 2020. *Hydropower of Ukraine*, no. 1–2, pp. 38–44.
7. Hydropower Status Report. Available at: <https://www.hydropower.org/status2020> (accessed 15 April 2021).
8. State Agency for Energy Efficiency and Energy Saving of Ukraine. Available at: <http://sae.gov.ua/> (accessed 15 April 2021).
9. Energy strategy of Ukraine for the period up to 2035 "Security, energy efficiency, competitiveness". Available at: https://merp.org.ua/images/Docs/MERP_USAID_ESU_2035.pdf. (accessed 15 April 2021).

ВОССТАНАВЛИВАЕМАЯ ЭНЕРГЕТИКА: ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ В МИРЕ И УКРАИНЕ

Аннотация. В статье рассмотрены тенденции развития восстанавливаемой энергетики в мире и Украине. Показана история развития восстанавливаемой энергетики. Охарактеризована инвестиционная привлекательность этой сферы энергетики в странах мира. Представлены и проанализированы объемы снабжения первичной энергии в мире и Европе, мощности восстанавливаемой энергетики в странах-лидерах, регионах мира и Украине. Проведен обзор современного состояния восстанавливаемой энергетики в развитых странах и Украине. Проанализированы количественные характеристики для разных секторов восстанавливаемой энергетики: гидро-, солнечной и ветровой энергетики и др. Показано, что на планете и в Украине есть мощный потенциал для более интенсивного использования восстанавливаемых источников энергии. Определены перспективы развития восстанавливаемых источников энергии в странах мира и Украине.

Ключевые слова: восстанавливаемая энергетика, гидроэнергетика, солнечная и ветровая энергия, производство и потребление электроэнергии, восстанавливаемые источники энергии.

RENEWABLE ENERGY: WORLD DEVELOPMENT TRENDS AND UKRAINE

Summary. The article considers the trends in the development of renewable energy in the world and in Ukraine. It is proved that renewable energy is an important and promising energy sector in the world. It is shown that at the present stage of development, all civilized countries are developing their economies through the use of renewable energy sources, which are gradually displacing the old power plants using exhaustive fossil fuels, which pollute the atmosphere. The history of renewable energy development is revealed. The investment attractiveness of this energy sector in the countries of the world is characterized. On the basis of statistical data and preliminary studies of scientists, modern structural changes in the investment market of renewable energy in the world were evaluated. It is shown that Ukraine is part of European dozens of investments in green energy. The volume of supply of primary energy in the world and Europe, the power of renewable energy in leaders, regions of the world and Ukraine is presented. A review of the current state of renewable energy in developed countries and Ukraine has been carried out. Quantitative characteristics for different renewable energy sectors are analyzed: hydro, solar and wind power and other. Examples of the largest solar, hydroelectric power plants on the planet and Ukraine are given. It is shown that in the countries of the world and Ukraine there is a powerful potential and there is a positive tendency to more intensive use of renewable energy sources. It has been found that in 2020, for the first time in history, the share of RES in the structure of electricity in Europe has exceeded the proportion of fossil fuels due to the expansion of energy from the sun and the sun. The development of renewable energy in the planet also promotes the introduction in many countries and in Ukraine "Green Tariffs" and "Green" for electricity. It is positive that Ukraine has joined the European Energy Community and undertaken a joint regulatory policy with EU countries, develop and implement measures for renewable energy in the country. The prospects for the development of renewable energy sources in the countries of the world and Ukraine are determined.

Key words: renewable energy, hydropower, solar and wind energy, production and consumption of electricity, renewable energy sources.

Захарчин Г. М.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедр менеджменту персоналу та адміністрування
Національного університету «Львівська політехніка»*

Панас Я. В.

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту
персоналу та адміністрування Національного університету
«Львівська політехніка»*

Zakharchyn Halyna

*Doctor of Economic Sciences, Professor
Professor of HR Management and Administration Department
Lviv Polytechnic National University*

Panas Yaroslav

*PhD in Economics,
Senior Lecturer at Department
of HR Management and Administration Department
Lviv Polytechnic National University*

УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

Анотація. У роботі обґрунтовано актуальність розгляду проблематики управління знаннями в умовах розвитку цифрової економіки та інтелектуалізації суспільства. Розглянуто особливості цифрової економіки та процесів інтелектуалізації суспільства з метою вироблення ефективного механізму управління знаннями. Серед особливостей цифрової економіки виділено формування технологічної свідомості, зміну часово-вартісних аспектів менеджменту, цифровізацію економічного й суспільного життя, формування й нарощування цифрового ринку, трансформацію культурних цінностей і формування культури віртуального середовища. Наголошено на взаємозв'язку цих особливостей. Охарактеризовано нові тенденції в системі управління знаннями, що ґрунтуються на синергетичному зв'язку між технологічними складниками та поведінковими аспектами в менеджменті.

Ключові слова: знання, управління знаннями, інтелектуалізація суспільства, цифрові технології, цифрова економіка, цифровий ринок, єдиний інформаційний простір

Вступ та постановка проблеми. У сучасному світі паралельно відбуваються важливі процеси інтелектуалізації суспільства та розбудови цифрової економіки, основою яких є активне використання знань. Ці процеси суттєво розширюють простір використання й функціонування знань, і, як зазначають науковці, «дуже важливими характеристиками у цьому плані стають так звані цифрові знання, соціальні та управлінські вміння, якісні розумові здібності та креативність. Інновації із застосуванням нових комбінацій уже існуючих та нових знань стають основним результатом процесу продукування знань сектором бізнесу» [7, с. 22].

Однак цифрова економіка не позбавлена суттєвих суперечностей, які можуть стати загрозою як для суспільства, так і для національної економіки зокрема. Це вимагає координування зусиль практиків і теоретиків для систематизації думок, створення нових теорій та практичних механізмів управління знаннями, адекватних сучасним викликам. Поява такої якісно іншої сфери застосування знань і використання їх як пріоритетного ресурсу інноваційної діяльності зумовлює необхідність поєднувати нові та вже існуючі знання, модернізувати досвід й перетворювати їх на струнку систему управління знаннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні науковий світ збагачується новими дослідженнями, зумовленими стрімкими викликами, новими різновекторними проблемами, на які треба реагувати і давати відповідь. У науковому сенсі відповіддю є багато чисельні публікації, в яких осмислюються сучасні явища й аналі-

зуються процеси, до яких відносимо інтелектуалізацію суспільства й розбудову цифрової економіки. Незважаючи на багату палітру думок, у цій царині досліджень можна виділити основні напрями. Насамперед дослідження, які стосуються цифрової економіки, її засадничих основ та впливу на розвиток національної та міжнародної економіки [1; 2; 5]. Концептуальні засади цифровізації економіки України пропонують до уваги О.В. Данніков та К.О. Січкаренко [2]. Другим напрямом є наукові публікації, присвячені безпосередньо системі управління знаннями як окремою сферою дослідження та складником економіки знань [6; 8; 10; 12]. Зокрема, А.П. Наливайко, О.М. Гребешкова, Л.П. Батенко у монографії [6] висвітлюють управління знаннями підприємства в стратегічній перспективі; М.В. Руденко та В.О. Криворучко відображають роль управління знаннями у забезпеченні конкурентних переваг підприємства [8]. Третій напрям презентують дослідження, спрямовані на відображення взаємозв'язку управління знаннями з інноваційним розвитком, модернізацією та інтелектуалізацією суспільства (С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна, Н.С. Ілляшенко, Г.О. Комарницька [4]); Т. Пепа характеризує економіку знань у контурі модернізаційного поступу [7]; Й.С. Ситник характеризує процеси інтелектуалізації суспільства та систем менеджменту підприємств у взаємозв'язку із системою знань [9]. У структурі наукових досліджень виділяється окремий напрям, пов'язаний із культурно-етичними аспектами проблематики дослідження. У цьому контексті посилаємося на авторську публікацію (Г.М. Захарчин,

Ю.М. Косміна), присвячену інтелектуальній культурі у системі управління знаннями [3] та наукову статтю філософського характеру О.В. Чуйкової, в якій йдеться про нові напрями дослідження – ноосферу та ноетику [11].

Однак потребують ґрунтовнішого і системного дослідження питання, пов'язані з особливостями цифрової економіки та інтелектуалізації суспільства, які визначають нові тенденції в системі управління знаннями.

Метою даної роботи є висвітлення особливостей управління знаннями в умовах розвитку цифрової економіки та інтелектуалізації суспільства для підвищення ефективності їх використання.

Результати дослідження. Управління знаннями є доволі складним процесом, який поєднує управлінський та технологічний аспекти для конвертації знань у вартість і перетворення їх на об'єкт економічних відносин. Беручи до уваги важливу роль знання в сучасній економіці, доцільно розглянути особливості цифрової економіки та процеси інтелектуалізації суспільства з метою вироблення ефективного механізму управління знаннями у цих умовах. Цифрову економіку зазвичай трактують як «тип економіки, що характеризується активним упровадженням і використанням цифрових технологій зберігання, обробкою й передачею інформації в усі сфери людської діяльності. Цифрова економіка – це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює нашу реальність» [1, с. 94]. А розвиток інтелектуалізації суспільства призводить до зміни чинників успіху й конкурентоспроможності, адже, як стверджують науковці, «конкурентні переваги в інтелектуальному суспільстві формуються через механізм заміщення праці знаннями, коли знання залучаються до практичного оброблення ресурсів і саме знання, а не праця, стають джерелом вартості» [9, с. 7]. Отже, знання є особливою цінністю, що уможливорює успішну інтелектуалізацію та розвиток цифрової економіки, які, своєю чергою, також впливають на ефективність примноження й використання знань.

На нашу думку, до особливостей цифрової економіки, які безпосередньо впливають на всю систему управління знаннями, доцільно віднести:

- формування технологічної свідомості;
- зміну часово-вартісних аспектів менеджменту, оскільки ущільнюються час і простір;
- динамічність усіх процесів і швидкий доступ до будь-якої інформації;
- цифровізацію економічного й суспільного життя;
- формування й нарощування цифрового ринку;
- трансформацію культурних цінностей і формування культури віртуального середовища.

Вищеперелічені та інші особливості цифрової економіки тісно взаємопов'язані і відображають закономірності становлення й розвитку цифрової економіки та окреслюють нові тенденції в системі управління знаннями. Таким чином, управління знаннями ґрунтується на синергетичному зв'язку між технологічними складниками та поведінковими аспектами в менеджменті.

Формування технологічної свідомості простежується в однієї абсолютізації технологічно-технічних чинників розвитку суспільства, яка призведе до того, що знання спрямовуються на технології з коротким циклом, а не тривалим, що було притаманне епосі індустріального суспільства. Отже, домінуватимуть знання технологічного характеру, а не концептуального. Однак існує певна загроза, оскільки накопичення знань в одній сфері (технологічній) може призвести до шаблонності і спричинити конфлікт між фундаментальними й вузькогалузевими знаннями. Із цієї причини раціональний тип мислення необ-

хідно доповнювати когнітивним, заохочуючи до багатоаспектної креативності. Це, своєю чергою, зумовить зміни у способі мислення менеджерів і призведе до відмови від багатьох стандартних підходів в управлінській діяльності. Звичайно, сьогодні потрібен новий спосіб мислення, але він має поєднувати технологічність, емоційність і духовну свідомість. Тільки за цих умов можна досягнути гармонії в суспільстві й уникнути небажаних наслідків надмірного захоплення цифровізацією.

В умовах цифрової економіки відбувається динамічне прискорення всіх процесів, наслідком чого стає ущільнення часу й простору, тобто в системі управління знаннями пріоритетом стануть акценти на часово-вартісні аспекти менеджменту, зокрема часовий вимір визначатиметься прискореним циклом прийняття управлінських рішень та інноваційною динамікою. Це вплине на життєвий цикл знання і його циркуляцію, адже знання підлягатимуть процесу постійного оновлення. Відповідно, знання, що постійно оновлюються, скорочують життєвий цикл. Знання ефективно будуть використовуватися на всіх етапах життєвого циклу, у т. ч. й після закінчення функціонування продукту на ринку. Інтенсивні процеси змін сприятимуть постійному оновленню знань, а не споживанню старого, що оцінюється позитивно, оскільки зникне конфлікт споживання наявного знання. Часово-вартісні аспекти передбачають також визначення цінності знання, виявлення його реальної вартості на всіх етапах циркулювання – від набуття знань до комерціалізації, тобто здатності знання приносити додану вартість.

Динамічність процесів і цифрова трансформація вимагають прискореної адаптації до змін усіх сфер суспільства, зокрема тих інституцій, в яких здобуваються знання. Цифрові технології пропонують нові форми доступу до знань у режимі реального часу і нові способи саморозвитку, самореалізації без посередників. Мережа для здобуття знань має гарні можливості, оскільки стимулює самоосвіту, адже вчитися можна самостійно, використовуючи різні за змістом і доступні за вартістю та способом набуття знань форми. Із цієї причини постає питання іншого характеру – реформування вищих навчальних закладів. Очевидно, що навчальний процес частково переміщуватиметься безпосередньо у бізнесові структури, інтелектуальні організації. У цьому контексті важливо у межах цих організацій створювати відповідні корпоративні структури, зокрема команди, що створюють знання, та формувати середовище для розвитку персоналу і набуття нових компетенцій, пов'язаних із цифровою економікою й зміною структури знань, яка вплине на структуру інтелектуального капіталу, зокрема людського. Команди, що створюють сучасні знання, є організаційно гнучкими, інформаційно інтегровані у вертикальну й горизонтальну площину і відзначаються чутливістю до ринкового попиту, тобто здатні поєднати реальність ринку зі стратегічним баченням розвитку організації. Оскільки потреба в нових знаннях визначатиметься ринком, то й спіраль знань, як і структура знань, зазнаватиме змін. Дослідники цієї проблематики зауважують, що «спіраль «навчання – знання – вартість» припускає, що ринок – це основний арбітр в оцінці знання. Наміри клієнтів купувати змінюють середовище, і підприємство, що базується на знанні, повинно відповісти на це виробництвом нового, більш цінного продукту. Зворотний зв'язок із ринком визначає, які зміни потрібні в продукті, і стимулює навчання для впровадження нових знань у процес виробництва нового продукту. Цикл відновлюється з кожним запитом ринку, і трансформація навчання в знання демонструє фундаментальний зв'язок між навчанням, знанням

і вартістю підприємства» [10, с. 261]. Таким чином, ще більше актуалізується проблема тісної взаємодії та інтеграції освіти, науки й бізнесу.

Важливим питанням є визначення типів знань, на які буде попит на ринку, а отже, де саме здобувати ці знання, як ефективно здійснювати передачу знань й стимулювати різні потоки знань в єдине русло. У наукових колах пропонують використовувати інтерактивну модель інноваційного розвитку, яка, на думку науковців, «має у своїй основі взаємодію та розповсюдження різних потоків знань, постійне взаємопроникнення та зворотний зв'язок між ними, взаємодоповнення різних видів досліджень, зовнішню реакцію на наукову, технологічну та організаційну діяльність. Рівень розвитку та динаміка сектору досліджень та розвитку (R&D) бізнесової сфери є відображенням здатності компаній продукувати, успішно використовувати та поглинати знання з інших секторів заради появи інновацій, орієнтованих на збільшення придатності» [7, с. 22]. Таким чином, украй необхідні модернізація й реформування вищої школи, наукових інституцій та всіх інших секторів знань, щоб не тільки примножувати знання і розвивати високотехнологічні галузі, а й не втратити вже накопичений за попередні роки освітньо-науковий потенціал як фундамент інтелектуалізації суспільства. Отже, важливим завданням стратегічного характеру є розвиток сектору знань та спрямування інвестицій у цю сферу для підтримання його на рівні світових стандартів.

Формування й нарощування цифрового ринку зумовить зміни неоднозначного характеру. Уже сьогодні сформовано Єдиний цифровий ринок ЄС, в який інтегрується Україна, що свідчить про поглиблення економічної інтеграції. У цьому ключі Міністерство цифрової трансформації України працює над пріоритетністю євроінтеграційного цифрового курсу. І цей процес експерти оцінюють позитивно, вбачаючи економічні й соціальні вигоди.

Незважаючи на те що рівень цифровізації економіки вкрай нерівномірний і наявні відчутні диспропорції між різними галузями, все ж процес створення цифрового ринку є невідворотнім.

Із цієї причини цілком реальними виглядають прогнози щодо нівелювання і навіть зникнення ринку праці у фізичному просторі. За умов інтенсивного розвитку цифрових технологій, цифрового ринку зриватиметься потреба залучення людини до багатьох процесів. Використання штучного інтелекту призведе до того, що робота з формування та використання знань відбуватиметься в режимі реального часу без участі людини. За прогнозами, у майбутньому домінуватимуть такі професії: оптимізатори роботів, проєктувальники штучного інтелекту, дизайнери робототехніки та інші категорії, пов'язані з обслуговуванням машин, технічних засобів тощо. Якщо динамічно нарощувати тільки технологічний складник, спрямовувати знання на створення штучного інтелекту, то, ймовірно, відпаде потреба в людській праці. Цифровізація й роботизація цілком можуть замінити людину і спричинити конкуренцію між людиною та роботом, між технічними навиками і гуманітарними.

Окрім того, є ще інша проблема: на ринку праці спостерігаємо присутність людей пенсійного віку, адже зростає тривалість життя. Із розвитком цифрових технологій гостро постає проблема активного задіявання цієї категорії людей у суспільному житті, адже вони не так легко набувають нових знань, а набуті протягом життя професійний досвід і вміння також можуть приносити користь. Чи не поповнять вони групу відторгнутого покоління, зумовлюючи соціальні проблеми?

Суттєві диспропорції між технологічним і гуманітарним складниками знань реально уможливають такий сценарій, тому слушно зауважують науковці, що «ефект поширення цифрових технологій для економіки країни двоякий. З одного боку, воно сприяє ефективності роботи державного управління й економічної системи, покращує і прискорює суспільну взаємодію. З іншого боку, воно тягне за собою цілий перелік системних проблем: збільшення безробіття, зникнення цілих галузей. У цілому ж можна констатувати, що цифровізація економіки вже стала складовою частиною економічного життя» [2, с. 78]. Отже, у цьому контексті вже відчутні зародки формування та розвитку глобальних і корпоративних інформаційно-управляючих систем.

Цифровізація економічного й суспільного життя наповнює життєвий простір розумними електронно-цифровими пристроями, технічними засобами, компонентами та системами фінансових розрахунків на основі цифрових технологій, які уможливають інтегральну взаємодію фізичного й віртуального простору, трансформацію ділових, фінансових і соціальних відносин, що, своєю чергою, призведе до формування кіберфізичного простору.

Відповідно до проблематики управління знаннями, цифрові технології прискорюють передачу знань та конвертацію їх у інноваційний продукт, а зміна базових технологій і моделей бізнес-процесів призводить до зміни змісту праці та відбору тих знань, які необхідні для її виконання. У єдиному кіберфізичному просторі зникають межі часові й просторові, одночасно взаємодіють усі елементи фізичного й віртуального світу завдяки наявності цифрових копій, що підвищує роль кодифікованого, формалізованого знання. Усе це разом уможливує якісне моделювання реальних процесів і дає змогу вирішувати завдання стратегічного прогнозування, підкреслюючи стратегічну роль знань.

Наслідком цифровізації економічного й суспільного життя стане розвиток концепції єдиного інформаційного простору та формування єдиного інформаційного поля як цілісного мережевого організму. У концептуальному плані філософією формування такого простору може послужити уже сформована концепція Ноосфери, яка є гармонійним складником еволюції людського мислення та діяльності.

У фокусі уваги формування єдиного інформаційного простору є два основні складники: технологічний складник, відповідно до якого необхідно створювати середовище для віртуальної взаємодії розподілених проєктних бізнес-центрів, професійних спільнот та експертних груп; складник етичного характеру, який націлює на необхідність формування нового наукового напрямку – ноетики як етики інтелектуальної діяльності, що поєднує інтелектуальну свободу з відповідальністю, тому, наголошують науковці, «зараз розум є вагомим геологічним чинником, і діяльність учених має поєднувати принципи християнської моралі з науковою діяльністю, щоб людство не зруйнувало само себе» [11, с. 35].

Цифрова економіка призводить до трансформації культурних цінностей і формування культури віртуального середовища, яка за своєю сутністю основою зберігає засади корпоративної культури реального середовища, але змістовно видозмінюється. Пріоритетними стають функції культури віртуального середовища – комунікаційні. Відбувається переосмислення взаємозв'язку корпоративної культури зі знаннями. Якщо культура жорстка, яка, наприклад, притаманна банківським установам, побудована на контролі та дотриманні правил, то в умовах цифрової економіки вона є гальмівною для нових знань,

де повинні панувати культура свободи, загальна культура набуття і виробництва потрібних знань.

Отже, з метою забезпечення етики використання знання в реалізації управлінських та бізнес-процесів необхідно розвивати корпоративну культуру одночасно за кількома паралельними напрямками: між культурою організацій, які функціонують у фізичному світі, і культурою віртуального середовища; усередині самого віртуального середовища, оскільки необхідно формувати засади мережевої культури; культуру, яка відображає взаємодію людини і техніки з метою запобігання негативним наслідкам від неконтрольованої надмірної роботизації. Поки відсутні загальноприйняті стандарти, базові правила й норми взаємодії суб'єктів віртуального й фізичного простору, особливу роль відіграє довіра як цінність культури, яка у неформальних відносинах набуває особливої ваги.

Висновки. Становлення цифрової економіки й інтелектуалізація суспільства вже стали реальністю, яка свідчить про нові тенденції й виклики, що вимагають пильної уваги та відповіді. Сьогодні змінюється не тільки технологічний уклад, а й свідомість суспільства, зумовлюючи появу нового погляду на ці процеси. Знання набувають особливої цінності, тож управління знаннями стає важливим завданням на всіх рівнях – макро і мікро. Наслідком цифровізації економічного й суспільного життя є форму-

вання єдиного інформаційного поля як цілісного мережевого організму, в якому поєднано технологічний складник, який відображає механізм формування середовища взаємодії, та гуманітарний, що відображає процеси безпосереднього комунікування суб'єктів віртуального простору та етику інтелектуальної сумлінності.

Із появою запитів на нові знання й розширенням просторових меж його функціонування виникає потреба активного дослідження цифрового ринку, реформування системи освіти, яка повинна обслуговувати потреби інтелектуального суспільства та цифрової економіки. Цифрові технології збагачують і реальний світ різними джерелами фундаментальних і технологічних знань, що вимагає інтеграції між різними інституціями, які становлять сектор знань. Перелічені виклики, зумовлені особливостями цифрової економіки, однозначно вимагають якісно нової культури взаємодії, що поширюється і на віртуальний простір.

Викладені у статті ознаки цифрової економіки вимагають подальших і постійних досліджень для окреслення тенденцій змін і формування випереджувальної стратегії реагування на них. Окрім того, у теоретичній площині назріла необхідність створення сучасних теорій управління знаннями та пошуку новітніх механізмів управління знаннями, які б відповідали вимогам сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Батракова Т.І., Линовечька В.Ю. Особливості та принципи цифрової економіки в Україні. *Економічні студії*. 2018. № 2(20). С. 94–97.
2. Данніков О.В., Січкаренко К.О. Концептуальні засади цифровізації економіки України. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 17. С. 73–79.
3. Захарчин Г.М., Косміна Ю.М. Інтелектуальна культура в системі управління знаннями. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27. Ч. 1. С. 129–133.
4. Управління знаннями в системі інноваційного розвитку організації / С.М. Ілляшенко та ін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 1. С. 231–238.
5. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3(27). С. 13–21.
6. Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія / А.П. Наливайко та ін. Київ: КНЕУ, 2014. 445 с.
7. Пепа Т. Економіка знань у контурі модернізаційного поступу. *Проблеми й перспективи економіки та управління*. 2017. № 1(9). С. 15–26.
8. Руденко М.В., Криворучко В.О. Управління знаннями як конкурентна перевага підприємства. *Економіка та держава*. 2016. № 4. С. 74–78.
9. Ситник Й.С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2017. 380 с.
10. Токмикова І.В., Войтов І.М., Діденко Я.В. Розвиток технологій управління знаннями на підприємствах. *Менеджмент і маркетинг. Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 258–264.
11. Чуйкова О.В. Біполярність ноосфери В.І. Вернадського: пасіонарність та ноетика. *Філософія*. 2014. № 11(115). С. 34–37.
12. Wiig K. Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*. 1997. Vol. 1. Iss: 1. P. 6–14.

References:

1. Batrakova T.I., Lynovetska V.Iu. (2018) Osoblyvosti ta pryntsyipy tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini [Features and principles of digital economy in Ukraine]. *Ekonomichni studii*, no. 2(20), pp. 94–97.
2. Dannikov O.V., Sichkarenko K.O. (2018) Kontseptualni zasady tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy [Conceptual principles of digitalization of Ukraine's economy]. *Infrastruktura rynku*, no. 17, pp. 73–79.
3. Zakharchyn H.M., Kosmyna Yu.M. (2018) Intelektualna kultura v systemi upravlinnia znanniamy [Intellectual culture in the knowledge management system]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 27 (1), pp. 129–133.
4. Illiashenko S.M., Y Shypulinau.S., Illiashenko N.S., Komarnytska H.O. (2017) Upravlinnia znanniamy v systemi innovatsiynoho rozvytku orhanizatsii [Knowledge management in the system of innovative development of the organization]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1, pp. 231–238.
5. Karcheva H.T., Ohorodnia D.V., Openko V.A. (2017) Tsyfrova ekonomika ta yii vplyv na rozvytok natsionalnoi ta mizhnarodnoi ekonomiky [The digital economy and its impact on the development of national and international economies]. *Mizhnarodnyi naukovo-praktychnyi zhurnal "Finsanovyj prostir"*, no. 3(27), pp. 13–21.
6. Nalyvaiko A.P., Hrebesheva, O.M., Batenko L.P. ta in. (2014). *Stratehichne upravlinnia znanniamy pidpriemstva: monohrafiia* [Strategic management of enterprise knowledge: monograph]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
7. Pepa T. (2017) Ekonomika znan u konturi modernizatsiynoho postupu [Knowledge economy in the contour of modernization progress]. *Problemy y perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1(9), pp. 15–26.

8. Rudenko M.V., Kryvoruchko V.O. (2016) Upravlinnia znanniamy yak konkurentna perevaha pidpriemstva [Knowledge management as a competitive advantage of the enterprise]. *Economy and state*, no. 4, pp. 74–78.
9. Sytnyk Y.S. (2017) *Intelektualizatsiia system menedzhmentu pidpriemstv: kontseptsii, systemnyi monitorynh ta modeliuvannia* [Intellectualization of enterprise management systems: concept, system monitoring and modeling]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
10. Tokmykova I.V., Voitov I.M., Didenko Ya.V. (2017) Rozvytok tekhnolohii upravlinnia znanniamy na pidpriemstvakh [Development of knowledge management technologies in enterprises]. *Menedzhment i marketynh. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 60, pp. 258–264.
11. Chuikova O.V. (2014) Bipoliarnist noosfery V.I. Vernadskoho: pasionarnist ta nooetyka [Bipolarity of the noosphere VI Vernadsky: passion and nooethics]. *Filosofia*, no. 11(115), pp. 34–37.
12. Wiig K. (1997) Knowledge Management: An Introduction and Perspective. *Journal of Knowledge Management*, no. 1(1), pp. 6–14.

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ИНТЕЛЛЕКТУАЛИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА

Аннотация. В статье обоснована актуальность рассмотрения проблематики управления знаниями в условиях развития цифровой экономики и интеллектуализации общества. Рассмотрены особенности цифровой экономики и процессов интеллектуализации общества с целью создания эффективного механизма управления знаниями. Среди особенностей цифровой экономики выделены формирование технологического сознания, изменение временных и стоимостных аспектов менеджмента, цифровизацию экономической и общественной жизни, формирование и наращивание цифрового рынка, трансформацию культурных ценностей и формирование культуры виртуальной среды. Подчеркнута взаимосвязь этих особенностей. Охарактеризованы новые тенденции в системе управления знаниями, основанные на синергетической связи между технологической составляющей и поведенческими аспектами в менеджменте.

Ключевые слова: знания, управление знаниями, интеллектуализация общества, цифровые технологии, цифровая экономика, цифровой рынок, единое информационное пространство.

KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INTELLECTUALIZATION

Summary. The article justifies the relevance of consideration of the knowledge management issue in the context of the development of the digital economy and society intellectualization. It considers specific characteristics of the digital economy and society intellectualization to establish an effective knowledge management mechanism. Among the characteristics of the digital economy, the formation of technological consciousness, the change of time-and-value management aspects, the digitalization of economic and public life, forming and building the digital market, the transformation of cultural values, and the formation of virtual environment culture are distinguished. The interrelationship of these characteristics was emphasized. The work describes new tendencies in the knowledge management system based on the synergetic connection between technological components and behavioral aspects in management. It is stated that the technological consciousness formation can be traced in unilateral absolutization of technological and technical factors of society growth, which will lead to the domination of knowledge of technological nature rather than the conceptual one. The article emphasizes that establishing and building a digital market will cause changes of uncertain nature, in particular, there is a high possibility that the market will disappear physically in the future. Under these circumstances, the labor market structure will face changes, the emergence of new professions will displace those which are not connected to digital competency. It is concluded that this situation can cause some social problems in society because the modern labor market embraces the category of elderly people who would get in the rejected (excluded) class. The article highlights the importance of strengthening close integration of education, science, and business to determine the types of knowledge which will be in demand in the market, some methods and forms of gaining this knowledge, and effective transition and stimulation of different flows of knowledge into a single integral track.

Key words: knowledge, knowledge management, society intellectualization, digital technology, digital economy, digital market, single information space.

Знаменський В. І.
*аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національної академії статистики, обліку та аудиту*

Znamenskyi Vitalii
*Postgraduate Student of the Department of Finance, Banking and Insurance
National Academy of Statistics, Accounting and Audit*

ЕФЕКТИВНЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА НАПОВНЕННЯ ДОХІДНОЇ БАЗИ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Анотація. У роботі пропонується стислий аналіз основних короткострокових показників економічного розвитку України. Розглянуто сучасне функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету і виявлено основні проблеми. Виділено наслідки пандемії COVID-19. Розглянуто процес підготовки бюджету на наступні фінансові роки з підвищеною увагою до інституційних аспектів та операційних обмежень, пов'язаних із контекстом COVID-19. Етап формування стратегії щодо ефективного функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету є суттєвою частиною процесу підготовки бюджету, безпрецедентними політичними заходами щодо переспрямування існуючих ресурсів на заходи охорони здоров'я та соціальної підтримки. Етап формування стратегії дасть можливість переоцінити вплив цих заходів та розпочати планування виведення державних фінансів на міцну основу. Надано рекомендації щодо вирішення фіскального питання. Виділено механізми гнучкості державного бюджету.

Ключові слова: державний бюджет, дохідна частина, стратегія, пандемія COVID-19, ефективність інструментів.

Вступ та постановка проблеми. На систему функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету впливають постійні зміни в економіці України та пристосування даних змін до нових макроекономічних умов. У цьому контексті формування бюджетних надходжень має здійснюватися з урахуванням циклічності економічного розвитку, використання ефективних бюджетних методів та інструментів, інтеграції середньострокового бюджетного планування та прогнозування в бюджетний процес. Ефективність формування бюджетних надходжень, включаючи ефективність інструментів прогнозування податкових надходжень, створює належні умови для ефективного впливу бюджетного механізму на ефективність економічних перетворень у країні [15, с. 31].

Не винятком стали умови пандемії COVID-19. Пандемія COVID-19 вибухнула, коли більшість країн тільки почала процес виконання свого бюджету 2020 р. [16]. Із тих пір короткотерміновим пріоритетом було розроблення та реалізація негайних заходів реагування на кризу, зокрема за допомогою надзвичайних бюджетних інструментів, таких як додаткові бюджети, резервні фонди та надзвичайні укази. Зважаючи на те, що виконання бюджету 2020 р. сильно відрізняється від прогнозованого плану на тлі високої невизначеності, складання бюджету під час кризи стало безперервним реактивним процесом, що створює напруження для Міністерства фінансів. Тим не менше Україні зараз потрібно звернути увагу на наповнення дохідної бази державного бюджету. Це буде складним завданням, ураховуючи безпрецедентну невизначеність щодо економічного прогнозу після блокування та масового фіскального шоку від пандемії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні основи формування доходів державного бюджету в складних економічних умовах представлені в наукових працях таких зарубіжних учених, як Дж. Бьюкенен [6], А. Вагнер [7], А. Лернер [10], Р. Мусгрейв [19], А. Сміт [22] та ін. Праці вітчизняних учених Т. Бондарук [2–5; 12; 13], О. Барановського [1], О. Василика [8], В. Опаріна [12] та ін. зробили свій внесок у фундаментальні знання формування доходів державного

бюджету. Водночас недостатня наукова робота підкреслює особливості функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету в складних економічних умовах.

Метою даної роботи є поглиблення теоретико-методологічних підходів до розроблення особливостей функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету в умовах пандемії COVID-19, а саме в процесі підготовки бюджету на наступні фінансові роки, а також надання рекомендацій щодо вирішення фіскального питання.

Результати дослідження. Економічний прогноз функціонування та наповнення дохідної бази державного бюджету був стабільним до початку пандемії COVID-19, зі стабільним зростанням, помірним державним боргом та відносною ціною та валютною стабільністю. Однак зміна уряду на початку березня 2020 р. спричинила певні політичні негаразди та реорганізацію, які, можливо, сповільнили початкову реакцію. Україна вже стикалася з великими виплатами зовнішнього боргу в 2020 р., і переговори з МВФ зупинилися з таких питань, як банківська справа та земельна реформа. Без угоди з МВФ ризик суверенного дефолту збільшився б.

Рівень безробіття в 2019 р. становив понад 9% робочої сили, частка неформальних працівників в економіці залишається дуже високою (до 30%), а соціальна безпека є слабкою. Зростання рівня безробіття сьогодні не було настільки різким в Україні, як у багатьох країнах ОЕСР (рис. 1), хоча рівень безробіття досяг 2,9% у II кварталі 2020 р., а потім знизився до 9,4% у III кварталі.

НБУ припускає, що менший приріст безробіття може бути частково зумовлений неформальною зайнятістю, а також сильним поширенням дистанційної роботи в Україні, особливо серед великих компаній [21]. Низькі внутрішні заощадження та обмежений фіскальний простір ще більше обмежують можливості домогосподарств або органи державної влади поглинати екзогенні потрясіння.

Розглянемо основні короткотермінові показники розвитку української економіки в умовах пандемії. Із січня по вересень 2020 р. дефіцит державного бюджету України становив 81,725 млрд грн, що в чотири рази пере-

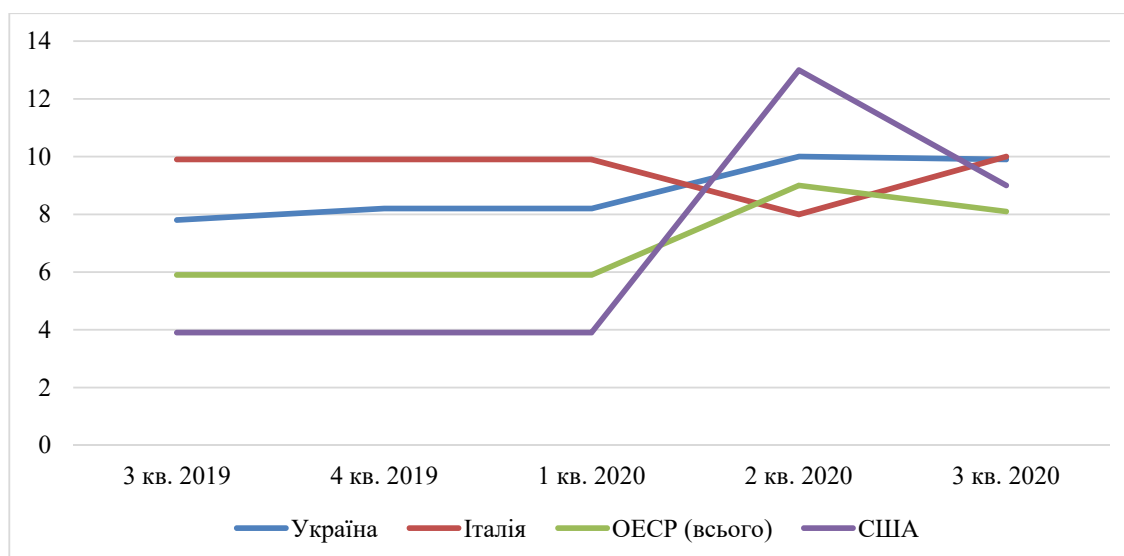


Рис. 1. Рівень безробіття: Україна та окремі країни ОЕСР за 2019–2020 рр. [16]

вищує дефіцит за той самий період минулого року [17]. 24 вересня Національний банк України (НБУ) модернізував прогноз дефіциту бюджету на 2020 р. (із 7,5% до 6–6,5% ВВП). Прогноз був змінений «сильним недофінансуванням» існуючих державних витрат у 2020 р. [16].

Показники річних доходів бюджету на 2020 р. були виконані в повному обсязі, незважаючи на складну ситуацію на початок року (у січні-квітні 2020 р. недостатня ефективність доходів загального фонду становила 44,2 млрд грн).

Станом на 1 січня 2021 р. на рахунках Державного казначейства є рекордно висока сума коштів – 70,7 млрд грн (12 млрд у гривні та 58,7 млрд – в еквіваленті в іноземних валютах). І це незважаючи на те, що 2020 р. був кризовим у всьому світі через пандемію коронавірусу. Це свідчить про те, що країні вдалося впоратися з проблемами COVID-19. Держава гарантує, що всі необхідні витрати будуть профінансовані в повному обсязі.

За попередніми даними Державної казначейської служби, у 2020 р. до загального фонду державного бюджету надійшло 877,6 млрд грн, щомісячний план бюджету виконано на 102,2%. Доходи від платежів, контрольованих ДПС, становили 507,5 млрд грн, або 110,7%, що на 49,2 млрд більше річного плану. Водночас відшкодування ПДВ становило 143,1 млрд грн.

Перевищення ефективності було спричинено такими платежами:

- ПДВ (+40,2 млрд грн), зокрема шляхом удосконалення системи моніторингу відповідності податкових накладних критеріям оцінки рівня ризику, усунення схем шахрайства з ПДВ;
- податок на доходи фізичних осіб та військовий збір (+6,0 млрд грн);
- акцизний податок на товари, які вироблені в Україні (+4,8 млрд грн).

Перевиконання показників річних доходів бюджету, активна та успішна робота уряду у грудні 2020 р. щодо залучення ресурсів із внутрішнього та зовнішнього ринків дали змогу фінансувати бюджетні видатки [11].

Процес підготовки бюджету на наступні фінансові роки вимагатиме підвищеної уваги до інституційних аспектів та операційних обмежень, пов'язаних із контекстом COVID-19.

1. Процес підготовки бюджету спирається на взаємодію між Центральним органом управління бюджетом (ЦОУБ) та органами місцевого самоврядування, при цьому ЦОУБ координує бюджетний процес, надає керівництво органам управління та контролює їхні запити щодо бюджету. На тлі COVID-19 і незалежно від початкового типу бюджетного процесу (більше «зверху вниз» або більше «знизу вгору») від самого початку будуть потрібні чітке політичне керівництво та консенсус щодо загальних цілей бюджетного процесу на фінансові роки. Це може означати більш помітну роль Кабінету прем'єр-міністра або спеціальних комітетів Кабінету Міністрів спільно з ЦОУБ у встановленні цілей та забезпеченні колективної власності.

2. Перегляд часових рамок та термінів. Загальна послідовність процесу підготовки бюджету повинна визнати поточні виклики та забезпечити достатньо часу для зацікавлених сторін. Це може зажадати коригування бюджетного календаря, яке повинно бути сумісним із законодавчою базою та не підірвати довіру до відповіді уряду на COVID-19 та його становища на фінансових ринках. Залежно від законодавчої бази країни для перегляду бюджетного календаря може знадобитися затвердження законодавства або юридичний дозвіл. Це схвалення може допомогти побудувати громадську підтримку та зберегти прозорість.

3. Розроблення методів роботи, сумісних із соціальною дистанцією. Це простіше, якщо ЦОУБ уже використовує інтегрований модуль підготовки бюджету, який забезпечує віддалений обмін поданням бюджету.

У країнах, де технологія не сприяє проведенню відеозустрічей, політикам та чиновникам, можливо, доведеться проводити бюджетні наради, дотримуючись правил соціального дистанціювання з обмеженнями на кількість учасників та використання захищених місць. Нарешті, нові методи роботи (наприклад, онлайн-сесії) можуть бути використані для сприяння участі громадян у підготовці бюджету або контролі парламенту залежно від наявної технології.

4. Інвестиції у формування політичного та громадського консенсусу й обізнаності. З огляду на складність та необхідність прийняття складних рішень, належну увагу слід приділяти формуванню як політичному консенсусу, так і обізнаності. Наприклад, додаткові парламентські слухання та використання спеціальних комітетів можуть

забезпечити більш згуртовану політичну платформу для досягнення консенсусу в цьому потенційно неспокійному фінансовому році. Консультації з громадськістю на початку бюджетного процесу, наприклад із профспілками роботодавців та працівників, можуть допомогти досягти більш широкого консенсусу, а також поліпшити розроблення та націлювання політичних заходів [16].

Етап формування стратегії – суттєва частина процесу підготовки бюджету в звичайні часи – зіграє ще більшу роль у формуванні бюджету на наступний фінансовий рік. Уряд у 2020 р. вживав безпрецедентні політичні заходи щодо переспрямування існуючих ресурсів на заходи охорони здоров'я та соціальної підтримки. У багатьох країнах це призвело до відмови від існуючих цілей фіскальної політики або тимчасового призупинення дії фіскальних правил. Етап формування стратегії дасть першу можливість переоцінити вплив цих заходів та розпочати планування виведення державних фінансів на міцну основу. Визначаючи загальну стратегію бюджету на фінансовий рік, уряди повинні визнати та пристосуватися до виняткового ступеня макроекономічної невизначеності та її впливу на доходи, вибрати зважений підхід та зберегти середньострокову орієнтацію на планування та складання бюджету, коли вона існує.

Замість єдиного макрофіскального сценарію необхідно окреслити кілька сценаріїв та зобразити подальшу політику залежно від них. Навіть у звичайні часи загальноприйнято і, як правило, рекомендується урядом відкрито ставитися до ризиків для свого центрального (найімовірнішого) сценарію та стратегій зменшення цих ризиків. За цих виняткових обставин уряду, можливо, доведеться визнати, що прийняти політичні рішення за унікальним сценарієм важко та ризиковано. Натомість він міг би показати, як ця політика буде вдосконалена та адаптована відповідно до різних припущень, особливо стосовно впливу на державні доходи, пов'язаного з уповільненням економічного зростання.

Рекомендації щодо вирішення фіскального питання полягають у такому:

- Уточнити загальні фіскальні обмеження з урахуванням потреб у фінансуванні. У тісній координації з органами, відповідальними за урядове фінансування (наприклад, управління боргом, центральний банк), необхідно вивчити можливі варіанти фінансування (збільшення ринкових або пільгових запозичень, джерела та вартість фінансування) для оцінки загального фіскального обмеження та фіскальної стратегії.

- Зберегти середньострокову перспективу бюджетування. Середньострокова перспектива вже може бути закріплена на практиці або в законодавчій базі. Це стосується більшості розвинутих економік та ринків, що розвиваються, таких як Перу та Колумбія, а також у низці країн із низьким рівнем доходу.

- Використання середньострокової перспективи, щоб спробувати зафіксувати майбутні заощадження та змінити ефект одноразових заходів. Викладення перспектив доходів і витрат після 2021 р. допоможе показати, що вплив COVID-19 є тимчасовим і, ймовірно, буде ліквідований у наступні роки. Багаторічна перспектива дає змогу уряду висвітлити та зафіксувати вплив різних заощадливих заходів, які накопичуються з часом (наприклад, пенсійна реформа) або впровадження яких відкладається, поки відновлення не набере обертів. Ця криза підкреслює важливість середньострокових рамок.

- Повторне закріплення фіскальної стратегії. Якщо це ще не оголошено, у бюджеті має бути роз'яснено, чи були тимчасово призупинені цілі та правила фіскальної

політики до COVID-19 та/або активовані заходи захисту. Належним чином активовані пункти втечі забезпечать гнучкість, одночасно оголошуючи середньострокові заходи щодо повернення до правила. На максимально ранньому етапі країні потрібно спробувати намітити шлях до відновлення нормального застосування фіскальних норм, досягнувши балансу між метою відновлення фіскальної стійкості та не загрожуючи зростанню.

- Дати чітке уявлення про фіскальні ризики. Дане уявлення повинно охоплювати ризики, що існували до кризи, та додаткові ризики, пов'язані з новою політикою COVID-19 (наприклад, нові гарантії, позики та вливання власного капіталу). Бюджет повинен включати деталі щодо впливу та можливих заходів щодо пом'якшення наслідків. Наприклад, Єгипет, як повідомляється, планує переглянути свою заяву про фіскальний ризик, щоб урахувати вплив COVID-19.

Вибираючи відповідну стратегію та інструменти для забезпечення оперативності у виконанні бюджету на фінансовий рік, Україні доведеться вибрати відповідну стратегію сприяння гнучкості, на яку впливатимуть існуючі бюджетні та інституційні умови. Відповідна стратегія залежатиме від конкретних чинників, таких як рівень фінансових обмежень (наприклад, можливість доступу до ринків), правила УПФ (наприклад, ступінь гнучкості перерозподілу бюджетних коштів протягом року, вимоги парламентського контролю). Міністерство фінансів має зважити на плюси і мінуси кожного інструменту гнучкості та спробувати визначити найкращу комбінацію від самого початку.

Основні інструменти гнучкості – механізми гнучкості бюджету на рік та додаткові бюджети можна охарактеризувати так:

- Установлення резервних фондів. Для вирішення потреб у надзвичайних витратах або дефіциту доходів можливим інструментом може бути непередбачений обсяг (наприклад, заснований на необхідності реагування на політику, якщо реалізується найгірший сценарій), керований МФ (із чіткими вказівками щодо доступу). Цей механізм збільшує спроможність урядів швидко реагувати на раптові потрясіння, проте надає значні повноваження виконавчій владі. Фонди на випадок непередбачених ситуацій не слід використовувати як альтернативу належній підготовці бюджету або як грошові кошти. Великий резервний фонд обмежує можливості урядів залучати кошти в інших місцях, а отже, обмежує інформацію парламенту та органам місцевого самоврядування на етапі затвердження бюджету про те, як бюджет насправді буде використовуватися. Тому надзвичайно важливо мати чіткі правила та прозорість щодо механізмів використання фонду, розподілу грошей, а також прозору звітність.

- Посилення механізмів гнучкості бюджету протягом року допоможе впоратися з невизначеністю під час виконання бюджету. Однак хоча цей варіант є практичним, він може швидко досягти своєї межі, якщо потреба в коригуванні або перерозподілі бюджету перевищує очікувану через великий шок. У цьому разі країна може також звернутися до конкретних розпоряджень виконавчої влади з попереднім схваленням парламенту, таких як надзвичайні укази, що дають змогу виконавчій владі ініціювати значні перерозподіли.

- Прийняття додаткових бюджетів. Такий підхід гарантує парламентський контроль, а також індивідуальне та своєчасне пристосування до обставин. Однак покладання на додаткові бюджети може бути занадто громіздким і повільним для країн з обмеженою спроможністю. Більше того, надмірна кількість додаткових бюджетів часто розглядається як підрив довіри до бюджету.

На етапі бюджетних переговорів Міністерство фінансів повинно отримувати інформацію від органів місцевого самоврядування, яка підтвердить його здатність до більш жорсткого моніторингу виконання бюджету. Вимагання від усіх органів місцевого самоврядування максимально чітко готувати плани витрат та за умови їх офіційного затвердження Міністерством фінансів покращить інформацію МФ щодо контролю над виконанням бюджету.

У планах витрат, що здійснюються органами місцевого самоврядування, потрібно визначити витрати, пов'язані з базовим сценарієм та відповіддю на COVID-19. Щодо витрат, пов'язаних із COVID-19, можуть бути переваги в установленні чітких цілей на виконання, щоб підтримати результати та очікування і забезпечити швидке проведення витрат [16].

Уряд повинен розглянути заходи з моніторингу виконання бюджету на етапі підготовки бюджету, щоб підтримати прозорість та пом'якшити вразливість до корупції своїх заходів проти COVID-19. Наприклад, деякі країни розробляють Інтернет-портالي щодо витрат на COVID-19, щоб дати громадськості змогу відстежувати ці витрати (наприклад, Бразилія та Гондурас). Більше того, хоча для виконання бюджету та контролю протягом 2021 фінансового року слід продовжувати дотримуватися регулярних

процесів управління фінансами, уряди можуть розглянути можливість продовження будь-яких надзвичайних заходів контролю витрат, уведених як частину реагування на кризу, що може допомогти у сприянні прозорості, підзвітності та законності, як пропонується у примітці МВФ про «Зберігання квитанцій» [20]. Більш пильний моніторинг виконання бюджету сприятиме правильному та всебічному запису державного втручання, пов'язаного з COVID-19, у державні рахунки та фінансову статистику [18].

Висновки. Таким чином, вивчення існуючих науково-методичних основ функціонування та наповнення дохідної частини державного бюджету в умовах пандемії COVID-19 дає змогу виявити систему явищ і проблем та визначити формування стратегії процесу підготовки бюджету. Визначено процес підготовки бюджету на наступні фінансові роки, пов'язаний із контекстом COVID-19, а також надано рекомендації щодо вирішення фінансового питання, а саме: уточнення загальних фінансових обмежень з урахуванням потреб у фінансуванні, збереження середньострокової перспективи бюджетування, використання середньострокової перспективи, повторне закріплення фінансової стратегії, а також подання чіткого уявлення про фінансові ризики.

Список використаних джерел:

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія / за ред. О.І. Барановського Київ : КНТЕУ, 2004. 759 с.
2. Бондарук Т.Г., Вінницька О.А. Оцінка стану децентралізації місцевих бюджетів України. Економіка України. 2018. № 7(680). С. 59–75.
3. Бондарук Т.Г., Вінницька О.А., Дубина М.В. Теоретичні аспекти бюджетної децентралізації в контексті реформ державного управління в Україні. *Світ фінансів*. 2018. № 2(55). С. 7–18.
4. Бондарук Т.Г., Бондарук І.С., Дубина М.В. Методичний інструментарій оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів України. *Світ фінансів*. 2019. № 2. С. 62–74.
5. Бондарук Т.Г., Бондарук І.С., Вінницька О.А. Зарубіжний досвід розвитку бюджетної децентралізації. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2018. № 3. С. 83–95.
6. Бьюкенен Дж.М., Таллок Г. Розрахунок згоди. Логічні підстави конституційної демократії. Твори / пер. з англ. Москва : Таурус Альфа, 1997.
7. Вагнер Р. Вибрані роботи. Москва : Мистецтво, 1978. 695 с.
8. Василик О.Д., Павлюк К.В. Державні фінанси : підручник. Київ : Центр учбов. літератури, 2004. 608 с.
9. Доходна частина Державного бюджету-2020 перевиконана. URL: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-derzhbyudzheth2020-perevikonano-po-dohodah> (дата звернення: 12.04.2021).
10. Лернер А.Я., Розенман Е.А. Оптимальне управління. Москва : Энергія, 1970. 360 с.
11. Маркуц Ю.І., Гусаревич Н.В. Ефективність формування доходів бюджету в умовах економічних перетворень. *Економіка та держава*. 2018. № 8. С. 31–34.
12. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія) : навчальний посібник ; 2-е вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2004. 240 с.
13. Bondaruk T.G., Bondaruk I.S. State regulation of financial support of municipal authority under decentralisation conditions. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4(13). Ч. 1.
14. Bondaruk T.G., Bondaruk O.S., Bondaruk I.S. Conceptual basis of mechanism of ensuring budget security. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 3(11). Ч. 1. С. 21–28.
15. Budgeting in a Crisis: Guidance for Preparing the 2021 Budget. *Special Series on COVID-19*. 2020. P. 1–10.
16. Deficit of Ukraine's budget in nine months quadruples to almost US\$2. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q3_eng.pdf?v=4 (дата звернення: 12.04.2021).
17. IMF, Special Series on COVID-19. 2020. How to Record Government Policy Interventions in Fiscal Statistics.
18. IMF, Special Series on COVID-19. 2020. Keeping the Receipts: Transparency, Accountability, and Legitimacy in Emergency Responses.
19. Musgrave R.A. The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy. New York : McGraw-Hill, 1959. 628 p.
20. NBU Board decision No. 487-D On Approval of the Inflation Report dated 22 July 2020. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q3_eng.pdf?v=4 (дата звернення: 12.04.2021).
21. Profitable part of the Sovereign budget-2020 re-viconan. URL: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-derzhbyudzheth2020-perevikonano-po-dohodah> (дата звернення: 12.04.2021).
22. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. L., 1961.

References:

1. Baranovsky O.I. (2004) Financial security in Ukraine (methodology of evaluation and support mechanisms): [monograph] / Baranovsky O.I. Kyiv: KNTEU. 759 p.
2. Bondaruk T.G., Bondaruk I.S. (2017) State regulation of financial support of municipal authority under decentralization conditions. *Scientific Bulletin of Polissya*, no. 13. Part 1.

3. Bondaruk T.G., Bondaruk O.S., Bondaruk I.S. (2017) Conceptual basis of the mechanism of ensuring budget security. *Scientific Bulletin of Polissya*, no. 3 (11). Ch. 1. pp. 21–28.
4. Bondaruk T.G., Bondaruk I.S., Dubyna M.V. (2019) Methodical tools for assessing the financial stability of local budgets of Ukraine. *The world of finance*, no. 2. pp. 62–74.
5. Bondaruk T.G., Bondaruk I.S., Vinnytska O.A. (2018) Foreign experience in the development of budget decentralization. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics. Accounting and Auditing*, no. 3. pp. 83–95.
6. Bondaruk T.G., Vinnytska O.A. (2018) Assessment of decentralization of local budgets of Ukraine. *Economy of Ukraine*, no. 7 (680). pp. 59–75.
7. Bondaruk T.G., Vinnytska O.A., Dubyna M.V. (2018) Theoretical aspects of budget decentralization in the context of public administration reforms in Ukraine. *The world of finance*, no. 2 (55). pp. 7–18.
8. Buchanan J.M., Tullock G. (1997) Calculation of consent. Logical foundations of constitutional democracy // Buchanan J.M. Works / Per. from English. Moscow: Taurus Alpha.
9. Budgeting in a Crisis: Guidance for Preparing the 2021 Budget. *Special Series on COVID-19*. 2020. Pp. 1–10.
10. Deficit of Ukraine's budget in nine months quadruplicates to almost US\$2. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q3_eng.pdf?v=4.
11. IMF, Special Series on COVID-19 (2020) “How to Record Government Policy Interventions in Fiscal Statistics.”
12. IMF, Special Series on COVID-19 (2020) “Keeping the Receipts: Transparency, Accountability, and Legitimacy in Emergency Responses.”
13. Lerner A.Ya., Rosenman E.A. (1970) Optimal control. Moscow: Energy, 360 p.
14. Markuts Y.I., Gusarevich N.V. (2018) Efficiency of formation of budget revenues in the conditions of economic transformations. *Economy and state*, no. 8. pp. 31–34.
15. Musgrave R.A. (1959) The Theory of Public Finance: A Study in Public Economy / R.A. Musgrave. New York: McGraw-Hill. 628 p.
16. NBU Board decision No. 487-D On Approval of the Inflation Report dated 22 July 2020. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2020-Q3_eng.pdf?v=4.
17. Oparin V.M. (2004) Finance (General Theory): Textbook. manual. 2nd ed., Ext. and processing. Kyiv: KNEU. 240 p.
18. Profitable part of the Sovereign budget-2020 re-viconan. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-derzhbyudzh2020-perevikonano-po-dohodah>.
19. Smith A. (1961) An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations.
20. The revenue part of the State Budget 2020 is overfulfilled. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/minfin-derzhbyudzh2020-perevikonano-po-dohodah>.
21. Vasilyk O.D. (2004) Public finance: textbook / O.D. Vasilik, K.V. Pavlyuk. Kyiv: Center for Educational Literature. 608 p.
22. Wagner R. (1978) Selected works / Richard Wagner [Order. and comment. I.A. Barsova and S.A. Osheroev]. Moscow: Art. 695 p.

ЭФФЕКТИВНОЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И НАПОЛНЕНИЕ ДОХОДНОЙ БАЗЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТА УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19

Аннотация. В работе предлагается краткий анализ основных краткосрочных показателей экономического развития Украины. Рассмотрено современное функционирование и наполнение доходной базы государственного бюджета и выявлены основные проблемы. Выделены последствия пандемии COVID-19. Рассмотрен процесс подготовки бюджета на следующие финансовые годы с повышенным вниманием к институциональным аспектам и операционным ограничениям, связанным с контекстом COVID-19. Этап формирования стратегии по эффективному функционированию и наполнению доходной базы государственного бюджета является существенной частью процесса его подготовки, беспрецедентной политической мерой по перенаправлению существующих ресурсов на мероприятия здравоохранения и социальной поддержки. Этап формирования стратегии даст возможность переоценить влияние этих мер и начать планирование вывода государственных финансов на прочную основу. Согласно этому, даны рекомендации по решению фискального вопроса. Выделены механизмы гибкости государственного бюджета.

Ключевые слова: государственный бюджет, доходная часть, стратегия, пандемия COVID-19, эффективность инструментов.

EFFECTIVE FUNCTIONING AND FILLING OF THE REVENUE BASE OF THE STATE BUDGET OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE COVID-19 PANDEMIC

Summary. The outbreak of the COVID-19 epidemic has become, without exaggeration, another challenge for humanity, which is of a global nature. On the one hand, we are talking about the ability to quickly and effectively determine the nature of the causative agent of the next disaster and develop appropriate methods and drugs for treatment. On the other hand, any epidemic, let alone a pandemic, has very specific economic consequences in the short, medium and long term. As world history testifies, first of all, epidemics, pandemics and other types of emergencies entail an excessive loss of resources, which can lead to a decline in economic growth, a slowdown in reproduction rates, and a decrease in the volume of output of goods and services in the territory where the disaster occurred. In these circumstances, today it is no longer in doubt that the COVID-19 pandemic has become a challenge for the global economy. Research and provisions on the feasibility of institutional changes in the system of budget revenues based on the activation of financial and economic regulatory potential of the state, which will increase budget revenues without increasing the tax burden on the domestic economy. The paper offers a brief analysis of the main short-term indicators of Ukraine's economic development. The modern functioning and filling of the revenue base of the state budget is considered, and the main problems are identified. Highlighted consequences of the COVID-19 pandemic. The budget preparation process for the next fiscal years is reviewed, with an increased focus on institutional aspects and operational constraints related to the COVID-19 context. The stage of strategy formation, for the effective functioning and filling of the revenue base of the state budget is an essential part of its budget preparation process, unprecedented political measures to redirect existing resources to health and social support activities, the strategy formation stage will give the first opportunity to overestimate the impact of these measures and start planning the withdrawal of public finances on a solid foundation. According to the recommendations made to resolve the fiscal issue. The author highlights the mechanisms of flexibility of the state budget.

Key words: state budget, revenue side, strategy, COVID-19 pandemic, efficiency of instruments.

Колодійчук В. А.

*кандидат економічних наук, доцент
Львівського національного університету ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького*

Крупка З. М.

*аспірант кафедри менеджменту
Львівського національного університету ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С. З. Гжицького*

Kolodiychuk Volodymyr

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Stepan Gzhytskyi National University
of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv*

Krypka Zoriana

*Postgraduate Student at Department of Management
Stepan Gzhytskyi National University
of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

Анотація. У статті досліджуються та обґрунтовуються пропозиції щодо формалізації моделі організаційно-економічних умов забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій. Авторами визначено, що логістичні функції реалізуються крізь призму логістичних операцій, що поділяються на зовнішні та внутрішні. Зазначено, що внутрішні логістичні операції здійснюються під впливом внутрішніх організаційно-економічних умов (ефективність роботи митниці щодо оформлення документації, торгової та транспортної інфраструктури, простота організації міжнародних відправлень, компетентність та якість логістичних послуг, можливість відстеження вантажів, частота, з якою вантажі надходять одержувачам у запланований або очікуваний час доставки). Застосування логістичного підходу передбачає створення відповідних організаційних умов.

Ключові слова: логістичні системи, логістична функція, менеджмент логістичних систем, процес закупівлі, організаційні умови.

Вступ та постановка проблеми. Термін «логістика» був уживаним ще з IX ст. н. е. у Візантії в контексті військової тактики, а також побудови високоефективної логістичної системи для постачання своїх легіонів та гарнізонів [10, с. 97].

Ринкові умови передбачають використання логістичного підходу у сучасному розумінні суб'єктом господарювання у виробництві, збуті та іншій комерційній діяльності. Такий підхід дає змогу окреслити перспективи виходу підприємства з кризи, вибрати правильну стратегію і тактику ефективного управління, визначити перспективні напрями подальшого розвитку. Важливість логістичного підходу полягає в інтеграції різних галузей діяльності з метою досягнення бажаних результатів із мінімальними витратами часу та ресурсів за допомогою наскрізного управління матеріальними та супутніми потоками.

Поняття логістики є системою підходів до раціоналізації господарської діяльності шляхом оптимізації поточкових процесів. Воно визначається менеджерами як ефективний мотиваційний підхід до управління з метою зменшення виробничих витрат. Ця концепція стає основою економічної стратегії компанії: логістика використовується як інструмент конкуренції та розглядається як управлінська логіка для реалізації плану, розподілу та контролю фінансових та людських ресурсів. Цей підхід забезпечує тісну координацію логістичного забезпечення та виробничої стратегії.

Слід відзначити, що застосування логістичного підходу передбачає необхідність створення відповідних організаційних умов його реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Віднайденню уніфікованого трактування понять «логістична система» та «менеджмент логістичних систем» присвячено роботи таких вітчизняних дослідників, як: І. Вініченко, М. Городко, І. Кривов'язюк, Ю. Кулик, О. Кучмеев, Н. Попова, Т. Репіч, І. Федотова та ін.

У межах даного дослідження пропонуємо розуміти під поняттям «менеджмент логістичних систем» процес координації виробництва, запасів, розміщення та транспортування між учасниками ланцюга постачання для досягнення найкращого поєднання оперативності та ефективності для ринку, який обслуговується.

Існуючі підходи до виділення функцій логістичного менеджменту враховують більшість процесів, проте доцільно їх згрупувати так: планування та управління запасами, складування і зберігання, закупівля товарів та послуг, транспортування й логістичне обслуговування.

Реалізація вищенаведених логістичних функцій потребує розроблення відповідних організаційних передумов із метою вдосконалення управління логістичними потоками та елементами [17, с. 7]. Організаційне забезпечення дасть змогу вдосконалити та підвищити ефективність та показники ефективності менеджменту логістичних функцій, які ґрунтуються на чотирьох критеріях [17, с. 212]: витрати, активи, час та задоволеність клієнтів.

Попри наявну значну кількість публікацій, присвячених питанню менеджменту логістичних функцій, невирішеними залишаються питання організації логістичних операцій.

Метою даної роботи є дослідження та розроблення формалізованої моделі організаційно-економічних умов

забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій.

Результати дослідження. Варто зазначити, що логістичні функції реалізуються крізь призму логістичних операцій. За належністю до логістичної системи логістичні операції поділяються на «зовнішні (орієнтовані на інтеграцію логістичної системи із зовнішнім середовищем) та внутрішні (операції, що виконуються всередині логістичної системи)» [14, с. 65].

Ефективне управління логістичними функціями включає потік товарів і послуг. Він охоплює впорядковану послідовність етапів від заготівлі сировини до готової продукції так, що це забезпечує цінність для замовника. Управління логістичними функціями дає змогу встановити міцні комунікації та відносини з постачальниками, допомагаючи уникнути затримок відвантаження та мінімізувати логістичні помилки. Ефективна логістика надає кращу переговорну силу, щоб отримати найкращі ціни та товари в найкоротші терміни. Своєю чергою, це зменшує витрати на запаси та поліпшує загальне планування й ефективність операцій. Усе вищесказане гарантує, що бізнес може забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів, а отже, значний фінансовий успіх.

Виходячи з вищесказаного, забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій залежить від організаційно-економічних умов, які впливають на внутрішні логістичні операції, та організаційно-економічних умов, які впливають на зовнішні логістичні операції (рис. 1).

До внутрішніх організаційно-економічних умов забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій належать:

1. Підбір надійних постачальників. У логістиці постачальники відіграють ключову роль, адже вони знаходяться на початку ланцюга постачання. Вибираючи постачальників, вартість не є єдиним фактором. Що ще важливіше – вибрати надійних постачальників. Це дає змогу виконати відповідальність за надання найкращої якості товарів та послуг клієнтам. Важливо провести

ретельне дослідження, щоб виявити тих, хто має сильну репутацію, підтримує високі стандарти якості товарів, упаковки та обслуговування клієнтів, а також практикує етичні способи ведення бізнесу.

2. Інвестиції в розвиток працівників. Забезпечення ефективності логістичної системи залежить від знань, умінь та навичок працівників, які відповідають за операції в межах ланцюга постачання. Отже, чим кращими є якісні характеристики фахівців, які залучені до процесу реалізації логістичних функцій, тим кращими будуть результати їх функціонування. Стратегії розвитку персоналу передбачають не лише офіційну навчальну програму, а й навчання на виробництві, інструктаж, наставництво, ротацію за допомогою декількох завдань та навчання на основі моделювання сценаріїв. Усе це допомагає працівникам зрозуміти не лише особливості процесів, а й власне місце та роль у логістичному ланцюзі.

3. Постійний моніторинг та оцінка. Створення стабільної логістичної системи є циклічним завданням. Отже, оптимальність та ефективність потребує постійного перегляду особливостей функціонування для внесення необхідних коригувань, що неможливо здійснити без моніторингу поточного стану. Постійний пошук шляхів удосконалення та інновацій забезпечує накопичення більш вигідних витрат, збільшує швидкість виходу на ринок та забезпечує найвищі стандарти обслуговування клієнтів. У світі, що постійно змінюється, вдосконалення повинні здійснюватися на постійній основі.

4. Використання новітніх технологій. Технологія, яка існує сьогодні, грає величезну роль у зміцненні логістичних систем. Наприклад, упровадження хорошої Системи управління складом (СУС) – це те, що допомагає успішним підприємствам упорядковувати свій ланцюг постачання. СУС дає змогу легко відстежувати, документувати та оцінювати ефективність ланцюга постачання з часом. Це поліпшує збір даних та надає цінну інформацію через аналіз даних. Підприємствам, які бажають досягти високого рівня реалізації логістичних функцій, слід також



Рис. 1. Забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій

Джерело: розроблено авторами

розглянути можливість інвестування в програмне забезпечення для управління транспортом. Використання комп'ютеризованих систем доставки та відстеження допомагає інтегрувати всі операції з однієї панелі. Більше того, можна мати таку панель у своєму мобільному пристрої, що означає, що можна впорядковувати інвентарні дані, управляти доставкою, контролювати розподіл тощо. Технологія дає змогу підприємствам усунути копійку ручне втручання та пришвидшує процес прийняття рішень. Технологічні аспекти відіграють велику роль у забезпеченні конкурентних переваг.

5. Управління прибутковістю. Надійна логістична стратегія має ефективну систему управління поверненням товарів, оскільки не менш важливо приділяти поверненню стільки уваги, скільки відвантаженню запасів. Надійне управління прибутковістю дає змогу ефективно управляти процесами залежно від обставин для швидкого й ефективного обслуговування клієнтів. Як уже згадувалося вище, сучасні технології можуть зіграти величезну роль у великій логістичній системі. Доцільно скористатися найкращим програмним забезпеченням та інтегрувати його в наявну логістичну систему. Щоб виконати свою роботу, програмне забезпечення для запобігання поверненню має отримати доступ до ключових сховищ даних у бізнесі. Отже, логістична система повинна зосередитися на двох головних аспектах: на мінімізації причин появи необхідності повернення товару (через невідповідність інформації, брак) та забезпеченні зручного механізму повернення товарів. Ці аспекти дадуть змогу мінімізувати витрати на процедуру повернення, а також сприятимуть формуванню споживчої прихильності, що дасть змогу максимізувати прибуток підприємства.

Зовнішні умови залежать від ефективності логістики на макrorівні. У даному аспекті доцільно врахувати параметри індексу ефективності логістики (The Logistic Performance Index), методологія якого запропонована Світовим банком. Індекс логістичних показників Світового банку (LPI) аналізує країни за допомогою шести показників: ефективність роботи митниці щодо оформлення документації, якість торгової та транспортної інфраструктури, простота організації міжнародних відправлень за конкурентоспроможними цінами, компетентність та якість логістичних послуг, можливість відстеження вантажів, частота, з якою вантажі надходять одержувачам у запланований або очікуваний час доставки [11]. Зазначені організаційно-економічні умови є релевантними, адже їх підбір ґрунтується на дослідженні специфіки логістики в межах країни, яке було реалізовано групою експертів із логістики. Розглянемо зазначені умови докладніше:

1. Ефективність роботи митниці щодо оформлення документації. Нині ріст міжнародної торгівлі дуже високий. Митниця є дуже важливою ланкою в міжнародних ланцюгах постачання. Через утрати в часі зміни в митних операціях необхідні для полегшення перетину кордону. Ефективні митні операції є необхідною умовою для швидшого розвитку ланцюгів постачання, а отже, для забезпечення ефективного менеджменту логістичних функцій [6].

Митний складник LPI визначає ефективність та результативність митних процедур із погляду швидкості, простоти та передбачуваності. У багатьох дослідженнях митні справи розглядаються як важливий фактор логістики та ефективності транспортування, й особливо у відносно менш розвинених країнах незначні митні обмеження можуть підвищити ефективність загальної логістичної системи [3].

2. Якість торгової та транспортної інфраструктури. Розвиток транспортно-торговельної інфраструктури є вирішальним для країн, які прагнуть стати більш конку-

рентоспроможними на міжнародній геоekonomічній арені. Хороша інфраструктура сприяє полегшенню торгових потоків і, отже, є додатковою гарантією успіху в міжнародній торгівлі, одночасно забезпечуючи місцеві рішення для поліпшення доступу до певних маргіналізованих регіонів та даючи їм змогу грати свою роль у національній економіці. Таким чином, сприяння торгівлі та транспорту набуває все більшого значення для підприємств, яким не тільки потрібні швидкі, надійні та часті послуги для транспортування свого експорту та імпорту, а й які також повинні відповідати новим і більш жорстким вимогам безпеки. Щоб країна вкорінилася в динаміці глобалізації, необхідна певна кількість логістичних навичок із погляду управління часом та простором – умови, які тим більше необхідні для торгівлі сільськогосподарською продукцією [9, с. 54–62].

Інфраструктура є важливим чинником торгівлі. Для тих, хто розробляє транспортну політику, обсяг споживачів вантажних перевезень є не лише головним фактором, що визначає витрати на формування та обслуговування інфраструктури, він також приносить значні переваги. Багато досліджень пов'язують транспортну інфраструктуру зі зростанням обсягів економіки та торгівлі, причому логістичні послуги є критичним зв'язком [3]. Ці наслідки були описані як для країн, що розвиваються, так і для розвинених країн.

3. Простота організації міжнародних відправлень за конкурентоспроможними цінами. Міжнародні поставки – це останній складник LPI. В. Хаусман, Х. Лі та У. Субраманіан підраховали, що дешевша на 1% доставка призводить до збільшення обсягу торгівлі на 1,4%, тоді як зменшення загальних витрат на 1% може призвести до збільшення торгівлі на 0,4% [4]. Простота організації міжнародних перевезень залежить від транспортних норм, пов'язаних із безпекою. Усі ці дослідження разом підтверджують думку, що всі компоненти дійсно є важливими факторами для логістичних показників і повинні бути включені до умов забезпечення ефективності реалізації логістичних функцій.

Міжнародна доставка може бути складним завданням: кожна країна має свої особливі правила імпорту та експорту товарів, і вибір найбільш оптимального транспортного рішення та правильного експедитора може представляти реальну перевагу з погляду вартості та якості послуги. Окрім того, процес реалізації міжнародних відправлень повинен бути не тільки зручним, а й економічно ефективним. Показник розраховується на основі експертних оцінок основних учасників логістичної системи країни. Р. Бейсенбаєв та Ю. Дус зазначають, що кількісні методи або статистичний аналіз не можуть визначити оцінку частоти доставки одержувачів протягом запланованого або очікуваного часу або простоти організації відправлень. Ці фактори, на думку авторів, не можуть бути розраховані на основі статистичних чи інших даних, оскільки, по-перше, це якісна характеристика, яка може бути визначена лише шляхом опитування активних учасників логістики, а по-друге, такі статистичні дані відсутні. Окрім того, існує складність створення та впровадження єдиної системи оцінки цих аспектів, що зумовлює необхідність використання результатів опитування активних учасників логістики [1].

4. Компетентність та якість логістичних послуг. Такі послуги включають складування і дистрибуцію, індивідуальні логістичні рішення, кур'єрські послуги, перевезення насипних або великогабаритних вантажів, а також перевезення неповних контейнерів, повних контейнерів або повних трейлерів. Якість логістичних послуг у багатьох аспектах залежить від рівня компетентності фахівців

із логістики. Компетентні фахівці з логістики сприяють збільшенню доходів, створюють можливість для великої економії витрат в операціях та спрощують складність мережі розподілу. Логістичні процеси сприяють міжорганізаційній інтеграції та значною мірою формуванню ланцюгів постачання як конкурентної стратегії. Сучасне динамічне середовище передбачає нову роль логістики, і необхідно шукати широке розуміння типу фахівців, яких потрібно навчити та найняти для найбільш ефективного управління логістикою в мережах постачання. Професіонал логістики – рідкісний талант. На додаток до загальних знань із цілісної освіти він/вона повинен мати експертні знання з конкретних тем, таких як транспорт та управління запасами, а також прогнозування попиту. Професіонал повинен володіти навичками та знаннями управління [12].

5. Можливість відстеження вантажів. Сьогодні підприємствам потрібне ефективне логістичне рішення, яке використовує технологію для поліпшення досвіду роботи клієнтів із послугами відстеження вантажів відповідно до тенденцій та ринкового попиту. Нехтувати значенням відстеження вантажів практично неможливо, оскільки будь-яка затримка відправлення призводить не лише до невдоволення клієнтів, а й до фінансових утрат.

Відстеження буде найважливішим напрямом для інвестицій найближчим часом, оскільки всі сторони в ланцюгу постачання можуть отримати вигоду з покращеної можливості пошуку своєї продукції [7]. Транспортна політика є актуальною, оскільки вона стосується стимулювання інновацій у галузі ІКТ для систем управління транспортом у логістиці.

6. Частота, з якою вантажі надходять одержувачам у запланований або очікуваний час доставки. Своєчасність стосується того, чи відправляються товари в потрібне місце в потрібний час. Д. Хаммелс дійшов висновку, що скорочення на 1% операційного часу на один контейнер в експортера може призвести до збільшення на 0,4% двосторонньої торгівлі, тоді як на 1% менша мінливість часу доставки може призвести до збільшення до 0,2% двосторонньої торгівлі, тобто краща своєчасність та можливість прогнозування часу надходження вантажів збільшує обсяги торгівлі [5]. Скорочення часу на транспорті є однією з важливих цілей транспортної політики; політика часто оцінюється в аналізі витрат та вигід, використовуючи вплив на ефективність.

Висновки. Визначено, що логістичні функції реалізуються крізь призму логістичних операцій, які поділяються на зовнішні та внутрішні. Зазначено, що внутрішні логістичні операції здійснюються під впливом внутрішніх організаційно-економічних умов (підбір надійних постачальників, інвестиції в розвиток працівників, постійний моніторинг та оцінка, використання новітніх технологій, управління прибутковістю), а внутрішні – під впливом внутрішніх організаційно-економічних умов (ефективність роботи митниці щодо оформлення документації, якість торгової та транспортної інфраструктури, простота організації міжнародних відправлень за конкурентоспроможними цінами, компетентність та якість логістичних послуг, можливість відстеження вантажів, частота, з якою вантажі надходять одержувачам у запланований або очікуваний час доставки).

Список використаних джерел:

1. Beysenbaev, R., Dus Y. Proposals for improving the Logistics Performance Index. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 2020. № 36.1. P. 34–42.
2. Borella M.R.C. Organizational structure, service capability and its impact on business performance of logistics providers in the B2B context. *Gestão & Produção*. 2017. Т. 24. № 2. С. 355–369.
3. Ekici Ş.Ö., Kabak Ö., Ülengin F. Linking to compete: Logistics and global competitiveness interaction. *Transport Policy*. 2016. № 48. P. 117–128; Yang Y.C., Chen, S.L. Determinants of global logistics hub ports: Comparison of the port development policies of Taiwan, Korea, and Japan. *Transport Policy*. 2016. № 45. P. 179–189.
4. Hausman W.H., Lee H.L., Subramanian U. The impact of logistics performance on trade. *Production and Operations Management*. 2013. № 22(2). P. 236–252.
5. Hummels D.L., Schaur G. Time as a trade barrier. *American Economic Review*. 2013. № 103(7). P. 2935–2959.
6. Milorad K., Andrejić M., Popovića V. Efficiency of logistics processes in customs procedures. *Proceedings of the 3rd International Logistics conference*. Belgrade, Serbia, 25–27 May 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/317821875_Efficiency_of_logistics_processes_in_customs_procedures.
7. Korinek J., Sourdin P. To What Extent Are High Quality Logistics Services Trade Facilitating. *OECD Trade Policy Working Papers*. 2011. № 108. Paris : OECD Publishing.
8. Leuschner R., Charvet F., Rogers D.S. A meta-analysis of logistics customer service. *Journal of Supply Chain Management*. 2013. Т. 49. № 1. P. 47–63.
9. Park S. Quality of transport infrastructure and logistics as source of comparative advantage. *Transport Policy*. 2020. № 99. P. 54–62.
10. Pudycheva H. Logistics: the essence of the concept and evolution of development concepts. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*. 2019. № 9–10. P. 94–112
11. The World Bank. LPI methodology. URL: <https://lpi.worldbank.org/about>.
12. Vilela Bruno De Almeida, Ricardo S. Martins, Janaína Siegler. Competencies of high-performance logistics professionals in emerging economies. *International Journal of Logistics Systems and Management*. 2016. № 31.4. P. 506–530.
13. Wu P.J. Logistics business analytics for achieving environmental sustainability. *Journal of Administrative and Business Studies*. 2016. Т. 2. № 6. С. 264–269.
14. Горбенко О.В. Логістика : навчальний посібник. Київ : Знання, 2014. С. 65.
15. Ковальська Л.Л., Циганюк В.Л. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення. *Економічні науки*. 2013. № 10. С. 87–97.
16. Кравчук Р.С. Механізм взаємодії підприємств в ланцюгу постачання. *Моделювання регіональної економіки*. 2013. № 1. С. 466–472.
17. Економіка логістики : навчальний посібник / О.В. Посилкіна та ін. Харків : НФаУ, 2018. С. 212.
18. Сумець О.М. Основні компоненти логістичного менеджменту в аспекті забезпечення безпеки й ефективної логістичної діяльності підприємств. *Комунальне господарство міст*. 2014. № 111. С. 194–201.

19. Тарасюк Г.М., Козяр А.О. Логістичний менеджмент як інструмент сучасної економіки. *Сучасні інструменти реалізації практичного менеджменту, маркетингу, логістики та туризму: особливості застосування в глобальному конкурентному середовищі* : зб. матеріалів наук.-практ. конф., м. Житомир, 19–21 квітня 2018 р. Житомир, 2018. С. 78–80.

References:

1. Beysenbaev R., Dus Y. (2020) Proposals for improving the Logistics Performance Index. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, no. 36.1, pp. 34–42.
2. Borella M.R.C. (2017) Organizational structure, service capability and its impact on business performance of logistics providers in the B2B context. *Gestão & Produção*. T. 24, no. 2, pp. 355–369.
3. Ekici Ş.Ö., Kabak Ö., Ülengin F. (2016) Linking to compete: Logistics and global competitiveness interaction. *Transport Policy*, no. 48, pp. 117–128; Yang Y. C., Chen S.L. (2016) Determinants of global logistics hub ports: Comparison of the port development policies of Taiwan, Korea, and Japan. *Transport Policy*, no. 45, pp. 179–189.
4. Hausman W.H., Lee H.L., Subramanian U. (2013) The impact of logistics performance on trade. *Production and Operations Management*, no. 22(2), pp. 236–252.
5. Hummels D.L., Schaur G. (2013) Time as a trade barrier. *American Economic Review*, no. 103(7), pp. 2935–2959.
6. Milorad K., Andrejić M., Popovića V. (2017) Efficiency of logistics processes in customs procedures. *Proceedings of the 3rd International Logistics conference*. Belgrade, Serbia, 25–27 May 2017. pp. Available at: https://www.researchgate.net/publication/317821875_Efficiency_of_logistics_processes_in_customs_procedures.
7. Korinek J., Sourdin P. (2011) To What Extent Are High Quality Logistics Services Trade Facilitating. *OECD Trade Policy Working Papers*, no. 108. Paris: OECD Publishing.
8. Leuschner R., Charvet F., Rogers D.S. (2013) A meta-analysis of logistics customer service. *Journal of Supply Chain Management*. T. 49, no. 1, pp. 47–63.
9. Park S. (2020) Quality of transport infrastructure and logistics as source of comparative advantage. *Transport Policy*, no. 99, pp. 54–62.
10. Pudycheva H. (2019) Logistics: the essence of the concept and evolution of development concepts. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, no. 9–10, pp. 94–112.
11. The World Bank. LPI methodology. Available at: <https://lpi.worldbank.org/about>.
12. Vilela Bruno De Almeida, Ricardo S. Martins, Janaina Siegler. (2018) Competencies of high-performance logistics professionals in emerging economies. *International Journal of Logistics Systems and Management*, no. 31.4, pp. 506–530.
13. Wu P.J. (2016) Logistics business analytics for achieving environmental sustainability. *Journal of Administrative and Business Studies*. T. 2, no. 6, pp. 264–269.
14. Gorbenko O.V. (2014) *Lohistyka: navch. posib* [Logistics: textbook] / OV Gorbenko. Kyiv: Knowledge, 315 p.
15. Kovalska L.L., Tsyganyuk V.L. (2013) Lohistychnyi menedzhment na pidpriemstvi: osoblyvosti ta napriamy udoskonalennia [Logistics management at the enterprise: features and directions of improvement]. *Economic sciences*, no. 10, pp. 87–97.
16. Kravchuk R.S. (2013) Mekhanizm vzaiemodii pidpriemstv v lantsiuhu postachannia [The mechanism of interaction of enterprises in the supply chain]. *Modeling of the regional economy*, no. 1, pp. 466–472.
17. Posylkina O.V., Baeva O.I., Onishchenko Y.G., Sagaidak-Nikityuk R.V. (2018) *Ekonomika lohistyky: navch. posib* [Economics of logistics: textbook]. Kharkiv: NUPh, 251 p.
18. Sumets O.M. (2014) Osnovni komponenty lohistrychnoho menedzhmentu v aspekti zabezpechennia bezpeky y efektyvnoi lohistrychnoi diialnosti pidpriemstv [The main components of logistics management in terms of security and efficient logistics of enterprises]. *Municipal utilities*, no. 111, pp. 194–201.
19. Tarasyuk G.M., Kozyar A.O. (2018) Lohistychnyi menedzhment yak instrument suchasnoi ekonomiky [Logistics management as a tool of modern economy]. *Modern tools for the implementation of practical management, marketing, logistics and tourism: features of application in a global competitive environment*: Coll. materials scientific-practical. conf. (Zhytomyr, April 19–21, 2018). Zhytomyr, pp. 78–80.

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Аннотация. В статье исследуется и аргументируется формализованная модель организационно-экономических условий обеспечения эффективного менеджмента логистических функций. Авторами определено, что логистические функции реализуются через призму логистических операций, которые делятся на внешние и внутренние. Отмечено, что внутренние логистические операции осуществляются под влиянием внутренних организационно-экономических условий (эффективность работы таможенных по оформлению документации, торговой и транспортной инфраструктуры, простота организации международных отправок, компетентность и качество логистических услуг, возможность отслеживания грузов, частота, с которой грузы поступают получателям в запланированное или ожидаемое время доставки). Применение логистического подхода предусматривает создание соответствующих организационных условий.

Ключевые слова: логистические системы, логистическая функция, менеджмент логистических систем, процесс закупки, организационные условия.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CONDITIONS FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF LOGISTICS NETWORK

Summary. The article is devoted to study and development of a formalized model of organizational and economic conditions to ensure effective management of logistics functions. The author determined that logistics functions are realized through the prism of logistics operations, which are divided into external and internal. It is noted that internal logistics operations are carried out under the influence of internal organizational and economic conditions (efficiency of customs in documentation, trade and transport infrastructure, ease of organization of international shipments, competence and quality of logistics services, the ability to track goods, the frequency with which goods arrive at recipients). scheduled or expected delivery time). The application of the logistics approach involves the creation of appropriate organizational conditions.

The concept of logistics is a system of approaches to streamlining economic activity by optimizing flow processes. It is defined by managers as an effective motivational approach to management in order to reduce production costs. This concept becomes the basis of the company's economic strategy: logistics is used as a tool of competition and is seen as management logic for the implementation of the plan, distribution and control of financial and human resources. This approach ensures close coordination of logistics and production strategy. Effective management of logistics functions includes the flow of goods and services. It covers an ordered sequence of steps from the procurement of raw materials to the finished product, so that it provides value to the customer. Logistics management allows you to establish strong communications and supplier relationships, helping to avoid shipment delays and minimize logistical errors. Efficient logistics provides the best bargaining power to get the best prices and goods in the shortest possible time. During the production processes and execution of orders, logistics managers need to ensure the efficiency of material flow. Optimizing the flow of goods allows you to reduce the delay of goods in the warehouse, minimize transportation costs and ensure the preservation of stocks. By balancing capital investment, maintaining the required level of service and taking into account the variability of supply and demand, companies can significantly improve inventory turnover, service level and significantly reduce costs.

Key words: logistics systems, logistics function, management of logistics systems, procurement process, organizational conditions.

УДК 330.341.1(477)
DOI

Кононова О. Є.
*кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та маркетингу
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»*

Kononova Oleksandra
*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Finance,
Accounting and Marketing
Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Анотація. У статті наведено систематизацію сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються в зарубіжній практиці окремих країн Європи, Південної та Латинської Америки, США. Встановлено, що до їх складу відносяться: інноваційні стратегії розвитку підприємств, основані на концепції відкритості інновацій, представлені в досвіді країн США, Європи, інших країн; інноваційні стратегії розвитку підприємств, які сформовані на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику; інноваційні стратегії розвитку, основані на використанні позицій «вікон можливостей»; інноваційні стратегії розвитку, основані на принципі «потрійної спіралі», які передбачають партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й упровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Доведено, що для забезпечення ефективного використання певного виду інноваційних стратегій розвитку підприємств в умовах України необхідне врахування таких аспектів: внутрішніх можливостей; високої здатності до змін; орієнту на реформування системи управління; параметрів та характеристик зовнішнього середовища (учасників науково-технічного сектору, експертних дослідницьких об'єднань, функціонування незалежних експертів у певних сферах); орієнту підприємств (об'єднань) на створення зовнішнього середовища відкритого типу.

Ключові слова: інноваційні стратегії розвитку, можливості, концепція відкритості інновацій, комунікаційний процесний складник, партнерство, інноваційні рішення.

Вступ та постановка проблеми. Глобалізаційні перетворення, ріст конкурентних вимог до продукції (послуг) на світових ринках визначають пріоритети розвитку суб'єктів підприємництва країни, які повинні бути представлені не лише оптимальним використанням сировинних ресурсних баз, а й ефективним застосуванням інноваційних стратегій розвитку. Через те, що технічний потенціал підприємств багатьох підприємницьких структур України знаходиться на не досить високому рівні, особливо це стосується сировинних галузей, більшість інноваційних стратегій розвитку пов'язана з антикризовими напрямками. Деякі вітчизняні підприємства, незва-

жаючи на фінансово-економічний потенціал, технічні можливості, не здатні впровадити ефективні інновації через те, що останні можуть супроводжуватися високими ризиками. Зважаючи на зазначене, актуальним є вивчення найкращого зарубіжного досвіду у сфері використання інноваційних стратегій розвитку підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розроблення та використання інноваційних стратегій розвитку підприємств у країнах Європи, США, Південної та Латинської Америки, інших країнах знайшли своє відображення у положеннях праць таких дослідників, як М. Солезвік [8, с. 14, 15], М. Брилка [1, с. 17, 18], Ф. Матос

да Сільва, Е. Апаредіка де Арауїо Кверідо Олівейра, М. Барбоса де Мораес [5], Н.Н. Озкан [7], О. Пригара [2], П. Де Алмедія Боргес, Л. Перьєра де Арауїо, А.Л. Ларіссе, Дж. Феррьєра Гесті, С.Т. Соуза [4]. Незважаючи на існування широкого масиву досліджень у даній сфері, існує необхідність класифікації вказаних підходів із погляду виокремлення видових ознак інноваційних стратегій розвитку, які використовуються у світовій практиці.

Метою даної роботи є систематизація сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються у зарубіжній практиці.

Результати дослідження. Визначення основних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств залежно від видових ознак в умовах міжнародної практики здійснюється на підставі вивчення та оцінки науково-практичних досліджень авторів за даною проблематикою. Вивчення визначеного питання дасть змогу виділити ключові види інноваційних стратегій розвитку, які можуть бути адаптовані або використані без змін в умовах функціонування українських підприємств.

Можемо виділити вид інноваційних стратегій розвитку підприємств, оснований на концепції відкритості інновацій, представлений у досвіді країн США, Європи, інших країн. Як свідчать положення наукових підходів авторів, які виокремлюють зазначений підхід до класифікації [2; 5], застосування вказаного виду інноваційних стратегій передбачає орієнтир на створення відкритого інноваційного середовища, яке дає змогу акумулювати всі можливі зовнішні науково-технічні (пропозиції та розробки науковців, науково-дослідницьких установ, організацій, студентів тощо), експертні можливості (оцінки експертів, експертних груп, організацій). За твердженням О. Пригари [2], концепція відкритості інновацій характеризується орієнтиром на зовнішній потенціал середовища, тоді як концепція закритих інновацій передбачає орієнтир на внутрішній потенціал, який забезпечує функціонування в умовах визначених цілеспрямованих проєктів щодо їх розроблення, впровадження, трансферу технологій у межах певних учасників. Використання даного виду інноваційних стратегій на сучасному етапі розвитку широко застосовується в умовах функціонування таких підприємств, як:

1. Компанія Procter&Gamble (США). Як зазначає Н.Н. Озкан [7], вказана компанія створила інноваційну платформу Connect + Develop на базі власного вебсайту, у рамках якої здійснюється: заохочення зовнішніх учасників (науковців, науково-дослідних організацій, експертів, студентів, груп студентів та власних працівників, які можуть самостійно виходити з інноваційними пропозиціями) щодо створення відкритих інновацій; організація представлення з боку зовнішніх учасників та проведення зовнішньої оптимізації інноваційних пропозицій на різних стадіях розроблення з відповідним забезпеченням фінансової або кадрової винагороди для ініціаторів-учасників відповідно до їхнього внеску. Вибрана та затверджена інноваційна стратегія разом з інноваціями за певними напрямками реалізується досліджуваною компанією у разі впровадження в її рамках певної технології (програмного забезпечення) здійснюється її реєстрація (ліцензування). У разі прийняття рішення щодо трансферу розроблених інноваційних рішень зовнішнім користувачам про вказане повідомляється в базі інноваційної платформи Connect + Develop. У такому разі компанія використовує як платне, так і безплатне передавання технологій (програм), останнє здійснюється у разі можливості створення суспільної користі від її використання. Вивчення ефективності використання вказаної інноваційної платформи ком-

панії Procter&Gamble, основаної на концепції відкритих інновацій, показало, що продуктивність її використання вища за продуктивність інноваційної стратегії закритого типу на 60%. Необхідно відзначити, що цей результат є дуже високим для підприємства виробничої сфери, що свідчить про вагомий додатковий ефект від використання інноваційних стратегій відкритого типу. Основною перевагою застосування зазначеної категорії інноваційних стратегій є відсутність необхідності інвестицій у кадровий та інноваційний розвиток. Як свідчать дані досліджень Н.Н. Озкана [7], структура інноваційної продукції досліджуваної компанії на кінець 2015 р. була представлена новими продуктами, які повністю розроблені з використанням зовнішніх інновацій (15% у 2000 р., 35% у 2015 р.); новими продуктами, основаними переважно на зовнішніх ініціативах (10% у 2000 р., 45% у 2015 р.). Як показують звітні результати компанії за 2020 р. [3], структура інноваційної продукції зазнала певних змін у бік росту використання відкритих інновацій, а саме: частка нових продуктів, які повністю розроблені з використанням зовнішніх інновацій, становила 44%, частка нових продуктів, основаних переважно на зовнішніх ініціативах, дорівнювала 52%. Тобто компанія змогла забезпечити економію витрат на науко-дослідні роботи, що, своєю чергою, вплинуло на ріст економічної ефективності даної стратегії. Відповідно, використання інноваційної стратегії, основаної на концепції відкритості інновацій, дає змогу за умов скорочення витрат на інвестиції в НДДКР (у тому числі на підготовку кадрів в інноваційній сфері, сфері науково-дослідних робіт) забезпечити ріст ефективності.

2. Телекомунікаційна компанія Orange (найбільший суб'єкт ринку Франції, функціонує в багатьох країнах ЄС, інших країнах світу) [6]. Установлено, що вказана компанія, як і компанія Procter&Gamble, має власну інноваційну платформу в межах вебсайту. Вказана інноваційна платформа призначена для представлення стартапів із боку індивідуальних розробників, компаній різних розмірів. Процес упровадження інноваційної стратегії, основаної на концепції відкритості інновацій, в умовах функціонування телекомунікаційної компанії Orange включає такі етапи: етап представлення можливостей презентації стартапів із боку розробників (суб'єктів різних категорій); етап вибору та оптимізації стартапів, представлених їхніми власниками, та подальше придбання вказаних інноваційних розробок. Аналіз показує, що досліджувана компанія, як і Procter&Gamble, завдяки використанню даної інноваційної стратегії змогла забезпечити скорочення вартості інновацій із відповідним ростом ефективності. Скорочення вартості витрат на інновації забезпечене через зниження витрат на НДДКР (близько 2% до попередніх витрат), скорочення витрат на кадрове забезпечення.

Необхідно виокремити вид інноваційних стратегій розвитку підприємств, який сформований на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику. Цей вид інноваційних стратегій на нинішньому етапі використовується у країнах Південної та Латинської Америки (зокрема, Аргентині, Бразилії). Дослідження Ф. Матос да Сільва, Е. Апаредіка де Арауїо Кверідо Олівейра, М. Барбоса де Мораес [5] показують високу ефективність використання інноваційної стратегії зазначеної категорії в умовах функціонування високотехнологічних малих та середніх підприємств Бразилії. Варто відзначити особливість використання даної інноваційної стратегії вказаними суб'єктами підприємництва, пов'язану зі специфікою побудови її процесів. Виявлено, що використання даної стратегії здійснюється із застосуванням

інноваційної комунікаційної платформи, представленої на вебсайтах досліджуваних бразильських підприємств. За твердженням авторів [5], процедура впровадження інновацій зазначеної категорії включає такі етапи:

– етап розроблення ідеї, який ініціюється в рамках взаємодії внутрішніх підрозділів та функціонування інноваційної комунікаційної платформи, представленої на вебсайтах. Зазначений етап передбачає: ініціативу щодо визначення потреб інноваційного розвитку, визначену в ході співпраці між підрозділами підприємства; неформалізовану комунікацію підприємства та учасників різних категорій стосовно створення ефективної ідеї, яка б відповідала ринковим запитам, можливостям даних підприємств; залучення учасників через організаційне управління вказаною платформою; відбір та первинну оцінку вибраних варіантів ідей (концепцій) розвитку в продуктивній, процесній сферах (може здійснюватися як підприємством, так і на рівні зовнішніх учасників інноваційної комунікаційної платформи); винагороду зовнішніх учасників за ідеї, пропозиції, експертні оцінки, проміжні дослідження тощо;

– етап розроблення інноваційного рішення, що включає: вивчення інноваційних можливостей, які отримає підприємство від впровадження певної інновації (технологічних, ринкових, економічних); розроблення проекту та оцінку економічних показників його впровадження; розроблення експериментальних зразків, їх експлуатацію; перехресний аналіз на всіх стадіях розроблення за участю зовнішніх учасників, використання отриманих результатів для оптимізації параметрів продукції, послуг, процесних складників; винагороду зовнішніх учасників за участь у здійсненні процедур даного етапу, експертні оцінки, проміжні дослідження тощо;

– етап комерціалізації проекту, який здійснюється за участю внутрішніх структурних підрозділів підприємства.

Дослідники [5] зазначають, що управління зазначеним видом інноваційної стратегії є новим для менеджменту, який орієнтований переважно на управління внутрішнім потенціалом підприємства. Здійснення управління зовнішніми інформаційно-комунікаційними, науково-дослідними даними передбачає відповідний підхід менеджменту на всіх рівнях до даного процесу як із погляду взаємовідносин із зовнішніми учасниками, так і стосовно використання інформації різного рівня на внутрішньо-корпоративному рівні. Відзначається, що малі та середні високотехнологічні підприємства є більш адаптованими до змін середовища, що підтверджується досвідом даного підприємницького сектору Бразилії. При цьому крупні компанії мають більше вертикальних зв'язків, що значно ускладнює процедуру прийняття рішень щодо інновацій. Відповідно, сектор середніх та малих підприємств країни демонструє більші результати використання інноваційної стратегії, сформованої на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику. Можемо зазначити, що управління зазначеною інноваційною стратегією на підприємстві є досить складним для адаптації в умовах традиційного управління, особливо якщо це стосується вертикальних зв'язків між підрозділами та структурними одиницями. Усі рішення стосовно використання інформації, матеріалів відносно розроблення, оптимізації, проектування інновацій у площині створення нових продуктів (продуктових лінійок) (послуг), процесів у рамках різних сфер управління, підходів до управління повинні швидко, налагоджено оброблятися, перетворюватися, затверджуватися, вони повинні бути внесені до інформаційно-комунікаційної платформи для подальшої операціоналізації, якщо зазначене стосується проміжних

етапів впровадження. Зазначені процедури можливі у разі використання ефективних горизонтальних управлінських зв'язків, які можуть мати об'єднання малих, середніх підприємств, але не крупні корпорації. Відповідно, інноваційний сектор середніх та малих підприємств Бразилії використовує власні інтеграційні можливості, й існують інформаційно-комунікаційні платформи, які ґрунтуються не лише на базі одного підприємства, а й сформовані об'єднаннями таких суб'єктів, які співпрацюють на умовах неформальної взаємодії.

Заслугує на увагу вид стабілізаційних та агресивних інноваційних стратегій розвитку підприємницьких структур, сформованих на орієнтірі на поліпшення існуючих позицій за структурно-управлінськими, функціональними (процесними), продуктовими, ринковими фінансово-економічними цільовими напрямками через використання позицій «вікон можливостей» (інноваційні стратегії розвитку, ґрунтуються на використанні позицій «вікон можливостей»). Указаний вид інноваційних стратегій розвитку знайшов використання починаючи з 2018 р. у світових високотехнологічних корпораціях, зокрема: General Electric, General Motors, Verizon, Intel Corporation, Samsung Electronics, Bayer, Lenovo, Volkswagen, Novartis, Renault-Nissan тощо [1, с. 17]. Як свідчать матеріали наукових досліджень М. Брилки [1, с. 17–18], основними характеристиками зазначених інноваційних стратегій, є такі: 1) високотехнологічні компанії на постійній основі посилюють власні інноваційні позиції, що сприяє їх економічним, ринковим, технологічним перевагам, зазначене є причиною безперервного пошуку можливостей, перспектив зміцнення певних фактичних результатів або здійснення так званого прориву в певних сферах, які дадуть змогу значно підвищити вибрані напрями (сфери) управління (продуктові, цінові, логістичні, технологічні характеристики); 2) пошук, вибір «вікон можливостей» для виробничого, інноваційного росту здійснюється на базі зовнішніх та внутрішніх інноваційних рішень, які можуть мати відкритий та закритий характер (створення інновацій як на підставі використання внутрішнього потенціалу, так і за допомогою залучення зовнішніх учасників на умовах відкритого і закритого створення нових рішень; використання інноваційних рішень, вибраних за результатами аналізу напрямку «вікон можливостей», може забезпечувати посилення позицій або бути орієнтованим на радикальний прорив в умовах конкуренції з боку стартапів середнього і малого секторів підприємництва, які є важливим джерелом інновацій.

Слід підкреслити використання виду інноваційних стратегій розвитку, ґрунтованих на принципі «потрійної спіралі», який передбачає партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й впровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Указаний вид інноваційних стратегій широко використовується в країнах Скандинавії, зокрема у Швеції, для якої характерна соціально орієнтована економіка. За даними наукового дослідження М. Солезвік [8, с. 14–15], характеристики та особливості впровадження інноваційної стратегії розвитку зазначеного типу в країнах Скандинавії, є такими:

– місцеві та/або національні органи влади розробляють напрям ініціатив, які необхідно реалізувати для поліпшення соціального, екологічного, інфраструктурного розвитку, вказані ініціативні напрями постійно уточнюються. Також на рівні вказаних органів влади визначається декларування співпраці з підприємницьким на науково-дослідним секторами стосовно фінансово-організаційної

участі у можливих інноваційних проєктах. При цьому на рівні зазначеної гілки партнерства може залучатися громадянське суспільство (четверта спіраль інноваційної стратегії), прогностичні зміни середовища, які визначаються з боку екологічних, експертних організацій, об'єднань і які є важелем впливу на ідею інновацій у рамках вибраної стратегії (п'ята спіраль інноваційної стратегії). Варто відзначити, що інновації місцевого (національного) розвитку пропонуються в комплексі з іншими напрямками вдосконалень, які можуть бути реалізовані щодо поліпшення соціального, екологічного, інфраструктурного розвитку;

– науково-технічний сектор, представлений інноваційним середовищем країни, іноді до розроблення, впровадження інновацій на умовах аутсорсингу залучаються іноземні науково-технічні установи, окремі науковці, фахівці, експерти. Участь у зазначених проєктах дає змогу забезпечувати розвиток місцевої та національної науки, сприяє стимулюванню дослідно-експериментальних робіт, підвищує рівень комерціалізації технологій. Зокрема, більшість науково-технологічних інноваційних рішень характеризується високим рівнем комерціалізації, певні технології, програми, проєктні рішення стають об'єктами трансферу на міжнародному ринку. Варто відзначити, що науково-технічний сектор, керуючись ініціативами держави та можливостями виконавців (інноваційного підприємницького сектору), створює таке інноваційне рішення, яке відповідає оптимальним вимогам та можливостям двох сторін-учасників. Зазначене сприяє високій комерціалізації таких інноваційних рішень;

– інноваційний підприємницький сектор, представлений середніми, малими підприємствами, їхніми кластерними об'єднаннями. На рівні вказаної категорії учасників реалізуються виробництво, впровадження інновацій у рамках певних проєктів розвитку територій, інфраструктури, секторів економіки, соціального сектору, сфери культури, екологічного сектору тощо.

Дослідження результатів реалізації проєктів інноваційного характеру, створених у рамках співпраці на трьох рівнях (під впливом четвертої та п'ятої ланок (громадськості та середовища)) у Швеції показує їх ефективність, яка забезпечена як на внутрішньому рівні, так і за напрямом трансферу технологій [8]. Певні дослідники [4] справедливо відзначають складність адаптації інноваційних рішень, створених у Швеції, через те, що вони створювалися під кутом орієнту на те, що в країні існує високий рівень захисту інтелектуальної власності. Останнє забезпечено на високому рівні в країнах із високим рівнем розвитку правової системи, високорозвинених економічних країнах, але в перехідних суспільствах (зокрема,

Україні) захист інтелектуальної власності знаходиться не на досить високому рівні. Тому для забезпечення прав науково-технічного сектору потрібне створення чітких гарантій захисту результатів їхньої діяльності.

Висновки. У ході дослідження здійснено систематизацію сучасних видів інноваційних стратегій розвитку підприємств, які використовуються в зарубіжній практиці окремих країн Європи, Південної та Латинської Америки, США. Визначено, що до їх складу відносяться: інноваційні стратегії розвитку підприємств, основані на концепції відкритості інновацій, представлені в досвіді країн США, Європи, інших країн; інноваційні стратегії розвитку підприємств, які сформовані на концепції відкритості інновацій та комунікаційному процесному складнику; стабілізаційні та агресивні інноваційні стратегії розвитку підприємницьких структур, сформовані на орієнтірі на поліпшення існуючих позицій за структурно-управлінськими, функціональними (процесними), продуктовими, ринковими фінансово-економічними цільовими напрямками через використання позицій «вікон можливостей»; інноваційні стратегії розвитку, основані на принципі «потрійної спіралі», які передбачають партнерство держави, бізнесу та науки щодо розроблення й упровадження нових інноваційних рішень у цілях суспільно-економічного росту країни, суб'єктів господарювання та науково-дослідного сектору. Можемо констатувати, що для забезпечення ефективного використання певного виду інноваційних стратегій розвитку підприємств в умовах України необхідне врахування таких аспектів: внутрішніх можливостей; високої здатності до змін; орієнту на реформування системи управління; параметрів та характеристик зовнішнього середовища (учасників науково-технічного сектору, експертних дослідницьких об'єднань, функціонування незалежних експертів у певних сферах); орієнту підприємств (об'єднань) на створення зовнішнього середовища відкритого типу. Необхідно зауважити, що більшість успішних інноваційних стратегій розвитку підприємницьких структур у зарубіжній практиці передбачає використання принципу відкритості, залучення учасників з огляду на їх здатність до створення синергетичних ефектів. У дослідженні доведено потребу врахування захисту інтелектуальної власності учасників науково-технічного сектору партнерств суб'єктів інноваційного розвитку. З огляду на це, підприємства, які співпрацюють з окремими науковцями, дослідниками, науково-дослідними організаціями, повинні враховувати необхідність захисту прав останніх, що сприятиме росту іміджу на національному, міжнародному ринках, дасть змогу забезпечити ефективний трансфер технологій.

Список використаних джерел:

1. Брилка М.С. Роль інновацій в стратегіях розвитку ТНК : автореф. дис. ... канд... економ. наук : 08.00.14. Москва, 2018. 23 с.
2. Пригара О.Ю. Механізм розробки інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6128> (дата звернення: 28.02.2021).
3. Annual Report P&G 2020. URL: <https://us.pg.com/annualreport2020/> (дата звернення: 28.02.2021).
4. De Almedia Borges P., Pereira de Araújo L., Larisse A.L., Ferreira Ghesti G., Souza C.T. The triple helix model and intellectual property: The case of the University of Brasilia. *World Patent Information*. 2020. Vol. 60. URL: https://e-tarjome.com/storage/panel/fileuploads/2020-01-08/1578479544_E14141-e-tarjome.pdf (дата звернення: 28.02.2021).
5. Matos da Silva F., Aparecida de Araujo Querido Oliveira E., Barbosa de Moraes M. Innovation development process in small and medium technology-based companies. *RAI Revista de Administração e Inovação*. 2016. Vol. 13. Iss. 3. P. 176–189.
6. Orange. Open innovation. URL: https://www.orange.com/sirius/edossiers/pdfs/open-innovation-en/dp_open_innovation_en_full.pdf (дата звернення: 28.02.2021).
7. Ozkan N.N. An Example of Open Innovation: P&G. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 195. P. 1496–1502.
8. Solesvik M.Z. The Triple Helix model for regional development and innovation: context of Nordic countries. *Forum Scientiae Oeconomia*. 2017. Vol. 5. No. 4. P. 5–21.

References:

1. Brilka M.S. (2018). *Rol innovatsiy v strategiyah razvitiya TNK* [The Role of Innovation in TNCs Development Strategies] (Abstract of candidates thesis). Moscow.
2. Prygara O. Yu (2018). Mechanism of development of innovative strategy of an enterprise [The mechanism of development of innovative strategy of development of the enterprise], *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, vol. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6128> (accessed 28 February 2021).
3. Annual Report P&G 2020. Available at: <https://us.pg.com/annualreport2020/> (accessed 28 February 2021).
4. De Almedia Borges P., Pereira de Araújo L., Larisse A.L., Ferreira Ghesti G., Souza C.T. (2020) The triple helix model and intellectual property: The case of the University of Brasilia. *World Patent Information (electronic journal)*, no. 60. Available at: https://e-tarjome.com/storage/panel/fileuploads/2020-01-08/1578479544_E14141-e-tarjome.pdf (accessed 28 February 2021).
5. Matos da Silva F., Aparecida de Araujo Querido Oliveira E., Barbosa de Moraes M. (2016) Innovation development process in small and medium technology-based companies. *RAI Revista de Administração e Inovação*, Vol. 13. Iss. 3, pp. 176–189.
6. Orange. Open innovation. Available at: https://www.orange.com/sirius/edossiers/pdfs/open-innovation-en/dp_open_innovation_en_full.pdf (accessed 28 February 2021).
7. Ozkan N.N. (2015) An Example of Open Innovation: P&G. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 195, pp. 1496–1502.
8. Solesvik M.Z. (2017). The Triple Helix model for regional development and innovation: context of Nordic countries. *Forum Scientiae Oeconomia*, vol. 5, no. 4, pp. 5–21.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Аннотация. В статье приведена систематизация современных видов инновационных стратегий развития предприятий, используемых в зарубежной практике отдельных стран Европы, Южной и Латинской Америки, США. Установлено, что к их составу относятся: инновационные стратегии развития предприятий, основанные на концепции открытости инноваций, представленные в опыте стран США, Европы, других стран; инновационные стратегии развития предприятий, сформированные на концепции открытости инноваций и коммуникационной процессной составляющей; инновационные стратегии развития, основанные на использовании позиций «окон возможностей»; инновационные стратегии развития, основанные на принципе «тройной спирали», предусматривающие партнерство государства, бизнеса и науки по разработке и внедрению новых инновационных решений в целях социально-экономического роста страны, субъектов хозяйствования и научно-исследовательского сектора. Доказано, что для обеспечения эффективного использования определенного вида инновационных стратегий развития предприятий в условиях Украины необходим учет таких аспектов: внутренних возможностей; высокой способности к изменениям; ориентира на реформирование системы управления; параметров и характеристик внешней среды (участников научно-технического сектора, экспертных исследовательских объединений, функционирование независимых экспертов в определенных сферах); ориентира предприятий (объединений) на создание внешней среды открытого типа.

Ключевые слова: инновационные стратегии развития, возможности, концепция открытости инноваций, коммуникационная процессная составляющая, партнерство, инновационные решения.

MODERN APPROACHES OF THE USE OF INNOVATIVE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES: FOREIGN EXPERIENCE

Summary. The systematization of modern types of innovative strategies of enterprise development, which are used in foreign practice of some countries of Europe, South and Latin America, USA is carried out in the article. It is determined that their composition includes: innovative strategies for enterprise development, based on the concept of open innovation, presented in the experience of the United States, Europe and other countries; innovative strategies of enterprise development, which are formed on the concept of openness of innovations and communication process component; stabilization and aggressive innovative strategies for the development of business structures, formed on the basis of improving existing positions in structural and managerial, functional (process), product, market, financial and economic target areas through the use of "window of opportunity"; innovative development strategies based on the principle of "triple helix", which provide for the partnership of government, business and science to develop and implement new innovative solutions for socio-economic growth of the country, businesses and research sector. It is established that in order to ensure the effective use of a certain type of innovative strategies for the development of enterprises in Ukraine, it is necessary to take into account the following aspects, namely: internal capabilities; high ability to change; benchmark for reforming the management system; parameters and characteristics of the external environment (participants of the scientific and technical sector, expert research associations, the functioning of independent experts in certain areas); orientation of enterprises (associations) to create an open environment. It is noted that most of the successful innovative strategies for the development of business structures in foreign practice involve the use of the principle of openness, involvement of participants given their ability to create synergetic effects. The need to take into account the protection of intellectual property of participants in the scientific and technical sector of partnerships of innovation is proved. It is noted that in view of this, companies that work with individual scientists, researchers, research organizations must take into account the need to protect the rights of the latter, which will promote image growth in national and international markets, will ensure effective technology transfer.

Key words: innovative development strategies, opportunities, the concept of innovation openness, communication process component, partnership, innovative solutions.

Лагун А. І.

*аспірант кафедри міжнародного обліку та аудиту
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»*

Lahun Antonina

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

КОРПОРАТИВНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ВЕНЧУРНОГО ФІНАНСУВАННЯ: СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ

Анотація. Статтю присвячено концепції корпоративного венчурингу, яка базується на ключовому методологічному засновку про те, що джерела інновацій формуються як у межах, так і поза межами компаній у форматі зовнішніх венчурів. Так, одним із прикладів можуть слугувати стратегічні венчурні альянси як одна з форм реалізації зовнішнього корпоративного венчурингу. Наступним вважаємо спільні підприємства, а також участь компаній в інноваційних кластерах. Найбільш проривні у технологічному плані інноваційні розробки актуалізують також питання злиттів і поглинань. Тож слід відзначити, що зовнішній корпоративний венчуринг активно розвивається нині у загальному руслі дії об'єктивних законів, закономірностей і тенденцій глобальної венчурної індустрії. Це забезпечує значне підвищення економічної результативності корпоративних ДіР та розширення інноваційних можливостей і галузево-секторального «простору» корпоративного бізнесу, формування його глобальних «когнітивних рамок» як повного розуміння характеру і векторної спрямованості глобальних трансформацій ринків і технологій.

Ключові слова: венчур, глобалізація, інновації, венчурне фінансування, бізнес-моделі.

Вступ та постановка проблеми. Загальновідомо, що уряди країн ОЕСР щорічно інвестують у венчурний капітал близько 3 млрд дол. США, водночас реалізуючи цілу низку державних програм і проектів щодо фінансової підтримки високоризикового бізнесу способом його податкового і кредитного стимулювання, надання державних грантів і субсидій, державних закупівель інноваційних розробок компаній тощо. Даний факт уже сьогодні орієнтує бізнес-структури на активний пошук зовнішніх джерел фінансування своїх досліджень і розробок у силу їх неможливості наодинці провадити масштабні ДіР, не кажучи вже про системний розвиток фундаментальної науки у форматі новітніх технологічних укладів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження даної проблематики зробили багато зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема А.М. Поручник, Я.М. Столярчук, Л.Л. Антонюк, Д.О. Ільницький, В.В. Зянько, М.Н. Кузнєцова, Е.С. Акельєв та ін. Але поза їхньою увагою залишаються питання узагальнення та систематизації зовнішнього венчурингу через корпоративні бізнес-моделі.

Сама концепція корпоративного венчурингу базується на ключовому методологічному засновку про те, що джерела інновацій формуються як у межах, так і поза межами компаній у форматі зовнішніх венчурів.

Результати дослідження. Саме завдяки останнім БНП здатні ефективно компенсувати такі «вузькі місця» корпоративної структури, як консерватизм і бюрократизм, негнучкість і немобільність в ухваленні управлінських рішень щодо започаткування нових науково-дослідницьких програм і проектів [1]. Таким чином, спираючись на методологічні засновки парадигми відкритих інновацій, зовнішній корпоративний венчуринг можемо кваліфікувати як відкриту систему, що забезпечує компаніям вагомі конкурентні переваги від різних форм взаємодії й співробітництва із зовнішніми знанневими партнерами та є відображенням стану досягнення багатонаціональними підприємствами граничних меж автономного науково-технічного й інноваційного розвитку. Зовнішній венчу-

ринг відбиває, на нашу думку, й наростаючу у глобальних умовах об'єктивну потребу БНП у розширенні доступу їхніх інноваційних проектів до екзогенних фінансових ресурсів, особливо з огляду на значне зростання ризиків і вартості проведення ДіР. Не слід скидати з рахунків і достатньо високі кредитні ризики, тривалі терміни інноваційних циклів розроблення і комерціалізації технологічних розробок, довгостроковість виходу проектів на прибутковість (нерідко понад 2–3 роки), а також брак адекватного заставного забезпечення кредитів.

Тут варто нагадати, що зовнішні венчури засновуються однією чи кількома компаніями на дольових засадах та набувають в організаційно-економічному й інституційному плані форми доволі складних інтеграційних й коопераційних структур і науково-дослідних консорціумів, сформованих на договірних засадах між автономними й незалежними економічними суб'єктами. Вони дають змогу великим корпораціям здобувати нові знання й ефективно управляти власними бізнес-ризиками на основі об'єднання тих учасників інноваційних процесів, котрі володіють взаємодоповнюваними активами, що залучаються у процеси генерування і комерціалізації ДіР [2]. Зокрема, динамічним щорічним приростом в останнє десятиліття характеризується придбання великими компаніями корпоративного сектору зовнішніх стартапів у сфері діджитал-технологій: на їх залучення (а не купівлю готових цифрових продуктів у традиційних гравців глобального ринку) орієнтовані нині майже 80% зі 130 найбільших європейських корпорацій [3, с. 8].

Доцільно також зауважити, що історична логіка розвитку екзогенних механізмів корпоративних бізнес-моделей венчурного фінансування нерозривно пов'язана з директивним підпорядкуванням науково-технічним інтересам багатонаціональних компаній малого інноваційного бізнесу. Це пов'язано, насамперед, із неперевершеними можливостями останніх щодо високої гнучкості і мобільності у розбудові науково-технічного співробітництва з великими БНП на коопераційних засадах у статусі їхніх партнерів чи субпідрядників; зменшення й оптимізації іннова-

ційних витрат БНП та управління ризиками розроблення і комерціалізації технологічних розробок. Малий бізнес демонструє також високу спроможність щодо реалізації ризикованих інноваційних проєктів, генерування й освоєння оригінальних наукових ідей, а також оперативність у реалізації програм і проєктів технологічної модернізації виробничих процесів навіть за умов значної обмеженості фінансових ресурсів.

Саме зазначені конкурентні переваги інноваційного підприємництва компаній і фірм малого бізнесу визначають той факт, що піонерні і найбільш ризиковані етапи опанування ними досягнень світового науково-технічного прогресу здебільшого пов'язані з інноваційними інтересами великих корпоративних структур. Останні завдяки здійсненню відносно незначних капіталовкладень у реалізацію наукомістких проєктів інноваційних компаній не тільки здобувають доступ до піонерних технологій, розроблених зовнішніми знанцевими партнерами, а й отримують можливість відкласти на певний час організацію аналогічних досліджень і розробок у власних лабораторіях і науково-дослідних центрах. Достатньо сказати, що в останні сімдесят років майже 90% радикальних науково-технічних розробок у світі генерується малим інноваційним бізнесом; а у Сполучених Штатах Америки і західноєвропейських державах малі інноваційні фірми є ліцензіатами майже 50% усіх нововведень.

Більше того, вибухоподібне зростання новітніх секторів американської економіки, насамперед ІКТ та біотехнологій, багато в чому було спричинене масштабним залученням у них венчурного фінансування та колосальною галузевою концентрацією венчурного капіталу. Не випадково у першій десятці найбільших глобальних компаній за показником ринкової капіталізації чотири позиції належать нині американським бізнес-структурам технологічного сектору, що були створені у тому числі за рахунок масштабних інвестиційних вкладень венчурного капіталу. Їх загальна ринкова капіталізація станом на 1 серпня 2019 р. становила 3,4 трлн дол. США, загальні активи у 2018 р. – 954,6 млрд, річний дохід – 568,6 млрд, а операційний прибуток – 157,2 млрд дол. США відповідно.

З-поміж існуючих у сучасній міжнародній практиці зовнішніх венчурів найбільшого поширення отримали ті, що створені з метою:

- проведення фундаментальних досліджень і розробок на базі власної науково-дослідної і технологічної бази (науково-дослідних лабораторій, дослідних виробництв, інформаційно-обчислювальної й іншої матеріально-технічної інфраструктури);

- підвищення результативності інноваційної діяльності науково-дослідних інститутів, центрів, конструкторських бюро й університетів із використанням їхньої наукової і виробничої бази та залученням від бізнес-сектору донорського фінансування ДіР;

- розроблення під егідою великих корпорацій галузевих і секторальних стандартів, нормативів і технічних вимог господарської діяльності з подальшим контролюванням їх дотримання всіма економічними агентами;

- проведення досліджень ученими і винахідниками на інституційній платформі дочірніх підрозділів БНП, що мають власний науково-виробничий цикл [4, с. 79].

Виходячи з перерахованих функцій зовнішнього корпоративного венчурингу, відзначимо, що найбільш поширеними бізнес-моделями його реалізації є міжфірмові дослідницькі інститути й науково-дослідні консорціуми, стратегічні венчурні альянси, злиття і поглинання, спільні підприємства, інноваційні кластери. Що стосується стратегічних венчурних альянсів як однієї з головних інсти-

туційних форм реалізації зовнішнього корпоративного венчурингу, то відзначимо таке. Вони репрезентують довгострокові кооперативні угоди, спрямовані на об'єднання в своїй платформі ресурсів й управлінських структур автономних і незалежних у своїх господарських операціях організацій із метою спільного досягнення фірмами-партнерами індивідуальних науково-дослідних цілей, пов'язаних зі стратегічною місією кожної з них [5; 6]. За оцінками експертів ЮНКТАД, сьогодні у світі нараховується декілька тисяч альянсів компаній, а щорічний приріст їх кількості досягає 15%. Незважаючи на багатоманітність їх сучасних організаційних форм залежно від наявності спільної власності та єдиних структур управління – акціонерного (спільні підприємства та міноритарна участь в акціонерному капіталі партнера) чи неакціонерного (реалізація спільних дослідницьких й маркетингових проєктів) типу, – стратегічні венчурні альянси демонструють набагато вищу порівняно з вертикально інтегрованими ДіР гнучкість у турбулентному науково-технічному середовищі, а також здатність реагувати на щонайменші технологічні зміни у міжнародному виробництві та забезпечувати оперативний трансфер комбінації нових знань між учасниками. У такий спосіб досягається стратегічна мета – уникнення «пастки» технологічного відставання [7] способом експлуатації екзогенних інноваційних ресурсів та «абсорбування» знань, генерованих за межами власних корпоративних систем. Даний висновок підтверджується, зокрема, результатами опитування, проведеного фахівцями Лондонської бізнес-школи і INSEAD 264 керівників дослідницьких підрозділів американських корпорацій, що працюють у сфері біотехнологій, хімії, фармацевтики, телекомунікацій, виробництва комп'ютерної техніки і нових матеріалів. Воно засвідчило, що 28% найбільш проривних інноваційних розробок і технологій продукується компаніями корпоративного сектору у їх тісній співпраці з партнерами за стратегічними альянсами [8].

З-поміж найбільш відомих у світовій практиці стратегічних венчурних альянсів наведемо, зокрема, партнерство Apple Inc. і Master Card, що вже дало змогу компаніям суттєво наростити свою клієнтську базу на основі конкуперативного співробітництва у сфері цифрового платіжного бізнесу. Завдяки об'єднанню корпоративних платформ діджитал-розрахунків обидві фірми здобули неперевершених конкурентних переваг на глобальному ринку: Master Card стала першою у світі компанією, яка надає послуги Apple Pay, а Apple Pay активно використовує репутаційний бренд Master Card для диверсифікації джерел генерування корпоративних прибутків [6].

Маємо зазначити, що навіть неперевершені погляду ефективності й науково-дослідної результативності конкурентні переваги стратегічних венчурних альянсів не виключають інших варіантів реалізації бізнес-моделей зовнішнього корпоративного венчурингу. Одним із них є спільні підприємства (СП), створені за участі донорів й одержувачів венчурного капіталу способом заснування нових юридичних осіб чи оформлення участі венчурного фонду в акціонерному капіталі високотехнологічних компаній. Організаційна форма спільних підприємств передбачає часткове відмовлення фірм-учасниць від своєї автономії та заснування нової (чи суттєво видозміненої) компанії, що характеризується єдиною корпоративною стратегією і бізнес-моделлю, системою менеджменту й ухвалення управлінських рішень стратегічного і тактичного значення. Саме способом заснування спільного підприємства NUMMI пішли свого часу GM і Toyota, які, залишаючись незалежними світовими автовиробни-

ками, об'єднали корпоративні організаційні й фінансові ресурси з метою налагодження у США виробництва автомобілів японської якості [9].

Доцільно також зауважити, що найбільш поширеним глобальним трендом у розвитку зовнішнього корпоративного венчурингу є призупинення діяльності понад 80% усіх спільних підприємств через їх купівлю одним із партнерів [9], що свідчить про високий рівень зацікавленості сторін в ефективному функціонуванні СП. Окрім того, фірми-партнери по спільному венчурному підприємству можуть домовлятися про перерозподіл власних часток в акціонерному капіталі СП відповідно до змін розміру здійснених ними інвестиційних капіталовкладень, перегляд структури наглядових рад, упровадження стимулів чи систем моніторингу і контролю над діяльністю спільного підприємства, а також систему контрактних застережень, що визначають безпековий формат партнерського співробітництва [9].

Досліджуючи спільні підприємства як організаційну форму зовнішнього корпоративного венчурингу, треба акцентувати увагу на тому, що їх можуть засновувати навіть компанії, які належать до різних секторів світової економіки, а отже, не вступають у пряму конкурентну боротьбу за ті чи інші сегменти глобального ринку. За таких умов заснування ними спільних підприємств забезпечує глибоку конвергентну взаємодоповнюваність їхніх ключових компетенцій, знань і досвіду у тих сферах бізнес-діяльності, в яких партнери володіють значними конкурентними перевагами. Подібна інституційна форма зовнішнього корпоративного венчурингу активно використовується з метою підвищення ефективності інвестиційних капіталовкладень БНП та нарощування їхньої міжнародної конкурентоспроможності на світовому ринку способом використання науково-технічних ресурсів прямих конкурентів та їх перетворення у партнерів і союзників по інноваційній діяльності. Як приклад наведемо, зокрема, корпорації Philips (розробника оптичних дисків) і DuPont de Nemours (глобального лідера хімічної промисловості), які у своєму прагненні розширити власні продуктові портфелі заснували спільне підприємство PDO з метою налагодження промислового випуску покриттів поверхні CD.

Випереджальна динаміка техноглобалізаційних процесів на тлі не баченого дотепер ускладнення міжнародного бізнес-середовища та загострення міжфірмової конкуренції за найбільш проривні у технологічному плані інноваційні розробки актуалізують також питання злиттів і поглинань. Так, поглинання материнськими компаніями функціонуючих венчурів дає їм широкі можливості щодо економії величезних за вартісними обсягами трансакційних витрат на ДіР, необхідних на початкових етапах запуску венчура для купівлі основних фондів, виробничого й експериментального обладнання, пошуку та оплати праці співробітників, забезпечення їх необхідною інформацією тощо.

Є всі підстави стверджувати, що підтримувані венчурним капіталом злиття і поглинання стали в останні десятиліття потужним драйвером нарощування масштабів інноваційних капіталовкладень, а отже, важливим механізмом монетизації венчурними капіталістами своїх інвестицій на основі продажу власних інноваційних портфелів потенційним покупцям. При цьому слід ураховувати той факт, що злиття компаній, які конкурують на горизонтальному рівні, можуть суттєво загальмувати їх інноваційний розвиток, а загальнодержавна політика щодо заборони великим компаніям купувати малі інноваційні фірми може справляти потужний негативний

вплив на активність досліджень і розробок останніх. У цьому зв'язку повною мірою погоджуємося з думкою Г. Філіпса і А. Жданова, Дж. Бена і К. Лі, які вносять, що великі корпоративні структури з низькими витратами на ДіР найчастіше стають покупцями малих інноваційних фірм, а синергія, отримана у результаті конвергенції науково-технічних ресурсів великого і малого бізнесу, є ключовим чинником активізації процесів ЗіП за участі венчурного капіталу.

Ще однією організаційною формою реалізації механізмів зовнішнього корпоративного венчурингу є участь компаній в інноваційних кластерах. У їх рамках забезпечується не тільки тісна конвергентна взаємодія (конкуперация) конкуруючих фірм, а й їх кооперація з установами й інституціями науково-дослідного сектору (університетами, науковими центрами і лабораторіями) у рамках так званої «потрійної спіралі» (англ. – *Triple Helix*). Як відомо, дана концепція, що еволюційно розвиває запропоновану у 1975 р. Дж. Сабато модель трикутника інновації, концептуалізує модель потрійних взаємодій син між університетами, бізнес-сектором і національними урядами у глобальному знанневому суспільстві, а отже, є найбільш адекватною у поясненні передумов, рушійних сил і векторної спрямованості його розбудови. Варто також додати, що у глобальному знанневому суспільстві інновацізація бізнес-діяльності та національного економічного розвитку спирається на провідну роль університетів та диверсифіковані форми їх інституційної, підприємницької, фінансової і соціальної взаємодії з усіма іншими учасниками «потрійної спіралі». Йдеться насамперед про високий рівень локальної концентрації на території інноваційних кластерів учених, науково-дослідного і допоміжного персоналу, інженерних кадрів, підприємців і власників венчурного капіталу, завдяки чому досягається висока результативність процесів генерування, трансферу і застосування знань у суспільно-господарській практиці.

Так, в останнє десятиліття спостерігається стрімка динамізація співробітництва корпоративних венчурних фондів із провідними університетами, науково-дослідними інститутами, центрами і лабораторіями. Як наголошують західні науковці, подібного роду колаборація відіграє нині важливу роль у розбудові локального венчурного підприємництва, довгостроковому розвитку важливих для промислового сектору академічних ресурсів ДіР, поглибленні комунікаційних зв'язків між університетами і промисловими компаніями, зменшенні фінансових і матеріальних витрат на взаємодію учасників інноваційних процесів, ефективному розв'язанні можливих інституційних конфліктів та усуненні розриву зв'язків по лінії «університет – промисловість». Достатньо сказати, що станом на кінець 2016 р. частка заснованих на базі університетів стартапів становила, приміром, у Швейцарії 18,1%, Італії – 13,5%, Німеччині – 12,5%, Фінляндії – 10,5%, Австрії – 9%, Польщі – 8,9%, Португалії – 8,6%, Франції – 6,8%, Ізраїлі – 6,4% [10].

Усталеною тенденцією розвитку інноваційних кластерів останніх років є їх активна корпоратизація шляхом агресивного придбання венчурними капіталістами цілих науково-дослідних лабораторій і центрів. Не випадково корпоратизація інноваційних кластерів сьогодні більш поширена у таких сферах, як ІТ, Інтернет-технології та виробництво програмного забезпечення, на тлі майже повної їх відсутності у сфері біотехнологій. Як приклад наведемо, зокрема, американську корпорацію Kleiner Perkins, яка розбудувала своєрідну корпоративну мережу власних інноваційних кластерів, до складу яких

належать фірми і підприємницькі структури з високим рівнем науково-технічної й інноваційної взаємодоповнюваності, локалізовані в одному місці і фінансовані венчурними капіталістами з Кремнієвої долини. Наголосимо, що з 230 компаній корпоративної кластерної мережі Kleiner Perkins 134 фірми розміщені саме у Кремнієвій долині, а решта – не далі аніж одна година їзди від неї на автомобілі.

Важливо зазначити, що стратегія розбудови корпоративних інноваційних кластерів, відома як EcoNets, не обмежується лише компанією Kleiner Perkins, а перетворюється на реальний дієвий механізм реалізації зовнішнього венчуру. Як показують дані, ціла низка венчурних фондів компаній бере нині активну участь у створенні корпоративних інноваційних кластерів. З-поміж них, зокрема, Access Technology Partners, Intel Capital, New Enterprise Associates, Comdisco Ventures, Benchmark Capital та багато інших.

Аналізуючи світовий досвід функціонування зовнішніх корпоративних венчурів, не можна випускати з уваги ще одну важливу обставину: з метою активізації інноваційних процесів малі наукомісткі фірми, засновані авторами наукових ідей і венчурними підприємцями, активно залучають кошти пенсійних фондів і страхових компаній, заощадження населення і державне фінансування, пожертвування і благодійні фонди тощо, формуючи своєрідні «гібридні» механізми венчурного фінансування

інновацій. Наголосимо, що з метою підвищення економічної зацікавленості у реалізації інноваційних проєктів засновники організацій надають розробникам (виконавцям) певну кількість акцій (звичай менших за контрольні пакети), що дає змогу інвесторам диверсифікувати джерела прибутків, забезпечити право управління проінвестованими компаніями та фінансового контролю над цільовим використанням грошових ресурсів.

Висновки. Зовнішній корпоративний венчуринг активно розвивається нині у загальному руслі дії об'єктивних законів, закономірностей і тенденцій глобальної венчурної індустрії, демонструючи високі ризики венчурного інвестування, переважну орієнтацію БНП на інноваційну співпрацю з провідними університетами й науково-дослідними центрами, інноваційними фірмами малого бізнесу, активне «полювання» за найбільш піонерними й економічно вигідними технологічними розробками партнерів і конкурентів, а також установами свого виняткового контролю над критичними для глобального конкурентного лідерства ресурсами. Це забезпечує не тільки значне підвищення економічної результативності корпоративних ДіР та розширення існуючих інноваційних можливостей і галузево-секторального «простору» корпоративного бізнесу, а й формування його глобальних «когнітивних рамок» як повного розуміння характеру і векторної спрямованості глобальних трансформацій ринків і технологій.

Список використаних джерел:

1. Воронова Г.С. Создание спиноффов и спинаутов как альтернативные стратегии корпоративных венчурных инвестиций. *Управление экономическими системами*. 2013. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozдание-spinoffov-i-spinautov-kak-alternativnye-strategii-korporativnyh-venchurnyh-investitsiy> (дата звернення: 20.01.2021).
2. Rothaermel F.T. Complementary assets, strategic alliances, and the incumbent's advantage: an empirical study of industry and firm effects in the biopharmaceutical industry. *Research Policy*. 2001. № 30. P. 1235–1251.
3. Mocker V., Bielli S., Haley C. Winning Together a Guide to Successful Corporate-Startup Collaborations. *Nesta – Startup Europe Partnership*. URL: <https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/43-nesta-winning-together-guidestartupcollab.pdf> (дата звернення: 20.01.2021).
4. Вакуленко С. Венчурні фонди як механізм залучення інвестиційних потоків в інноваційну діяльність ТНК. *Ринок цінних паперів України*. 2015. № 8. С. 77–85.
5. Inkpen A. Learning, Knowledge Acquisition, and Strategic Alliances. *European Management Journal*. 1998. Vol. 16. № 2. April. P. 223–229.
6. Bhasin H. Strategic Alliance: 4 Types, Examples, Advantages, and Disadvantages. June 19, 2020. URL: <https://www.marketing91.com/strategic-alliance>.
7. Robertson P.L., Langlois R.N. Innovation, Networks, and Vertical Integration. *Research Policy*. 1995. Vol. 24. № 4. July. P. 543–562.
8. Robertson T.S., Gatignon H. Technology Development Mode: A Transaction Cost Conceptualization. *Strategic Management Journal*. 1998. Vol. 19. № 6. June. P. 515–531.
9. Ляско А.К. Финансирование и организация венчурных проектов в высокотехнологичном комплексе (зарубежный опыт). *Сетевые формы межфирменной кооперации: стратегические вызовы и конкурентные преимущества новых организаций XXI века* : Интернет-конференция. URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/16210604/> (дата звернення: 20.01.2021).
10. Percentage of startups founded from a university, or university project spin-off in selected European countries as of 2016. *Statista. The Statistic Portal*. URL: <https://www.statista.com/statistics/878922/startups-founded-from-universities-in-europe/> (дата звернення: 20.01.2021).

References:

1. Voronova Gh.S. (2013) Sozdanye spynoffov y spynautov kak aljternatyvnie strateghyu korporatyvnykh venchurnykh ynvesty-cyj. [Creation of spinoffs and spinouts as alternative strategies of corporate venture investments]. *Upravlenye ekonomy-cheskyu systemamy: elektronnyj nauchnyj zhurnal* [Management of economic systems: an electronic scientific journal]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sozдание-spinoffov-i-spinautov-kak-alternativnye-strategii-korporativnyh-venchurnyh-investitsiy> (accessed 20 January 2021).
2. Rothaermel F.T. (2001) Complementary assets, strategic alliances, and the incumbent's advantage: an empirical study of industry and firm effects in the biopharmaceutical industry. *Research Policy*, no. 30, pp. 1235–1251.
3. Mocker V., Bielli S., Haley C. Winning Together a Guide to Successful Corporate-Startup Collaborations. *Nesta – Startup Europe Partnership*. Available at: <https://ec.europa.eu/futurium/en/system/files/ged/43-nesta-winning-together-guidestartupcollab.pdf> (accessed 20 January 2021).
4. Vakulenko Je. (2015) Venchurni fondy jak mekhanizm zaluchennja investycijnykh potokiv v innovacijnu dijalnijstj TNK [Venture funds as a mechanism for attracting investment flows in the innovation activities of TNCs]. *Rynok cymnykh paperiv Ukrainy* [Ukrainian securities market], no. 8, pp. 77–85.

- Inkpen A. (1998) Learning, Knowledge Acquisition, and Strategic Alliances. *European Management Journal*, vol. 16, no. 2, April. Pp. 223–229.
- Bhasin H. (2020) Strategic Alliance: 4 Types, Examples, Advantages, and Disadvantages. June 19, 2020. Available at: <https://www.marketing91.com/strategic-alliance>.
- Robertson P.L., Langlois R.N. (1995) Innovation, Networks, and Vertical Integration. *Research Policy*, vol. 24, no. 4, July. Pp. 543–562.
- Robertson T.S., Gatignon H. (1998) Technology Development Mode: A Transaction Cost Conceptualization. *Strategic Management Journal*, vol. 19, no 6, June. Pp. 515–531.
- Ljasko A.K. Fynansyrovanye y orghanyzacyja venchurnikh proektov v visokotekhnologhychnom komplekse (zarubezhnij opit) [Financing and organization of venture projects in a high-tech complex (foreign experience)]. *Setevie formi mezhfyrmennoj kooperacyi: strateghicheskye vizovi y konkurentnie preymushhestva novikh orghanyzacyj KhKhI veka: ynternet-konferencyja* [Network forms of interfirm cooperation: strategic challenges and competitive advantages of new organizations of the XXI century: Internet conference]. Available at: <http://ecsocman.hse.ru/text/16210604/> (accessed 20 January 2021).
- Percentage of startups founded from a university, or university project spin-off in selected European countries as of 2016. Statista. *The Statistic Portal*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/878922/startups-founded-from-universities-in-europe/> (accessed 20 January 2021).

КОРПОРАТИВНЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ВЕНЧУРНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ: СОВРЕМЕННЫЕ МЕХАНИЗМЫ

Аннотация. Статья посвящена концепции корпоративного венчурирования, которая базируется на ключевой методологической предпосылке о том, что источники инноваций формируются как в пределах, так и за пределами компаний в формате внешних венчуров. Так, одним из примеров могут служить стратегические венчурные альянсы как одна из форм реализации внешнего корпоративного венчурирования. Следующим считаем совместные предприятия, а также участие компаний в инновационных кластерах. Наиболее прорывные в технологическом плане инновационные разработки актуализируют также вопросы слияний и поглощений. Поэтому следует отметить, что внешний корпоративный венчурирование активно развивается в настоящее время в общем русле действия объективных законов, закономерностей и тенденций глобальной венчурной индустрии. Это обеспечивает значительное повышение экономической результативности корпоративных ИиР и расширение инновационных возможностей и отраслевого секторального «пространства» корпоративного бизнеса, формирование его глобальных «когнитивных рамок» как полного понимания характера и векторной направленности глобальных трансформаций рынков и технологий.

Ключевые слова: венчур, глобализация, инновации, венчурное финансирование, бизнес-модели.

CORPORATE BUSINESS MODELS OF VENTURE FINANCING: MODERN MECHANISMS

Summary. The article is devoted to the concept of corporate venture, which is based on the key methodological basis that the sources of innovation are formed both within and outside companies in the format of external ventures. They are founded by one or more companies on a share basis and take the form of organizational, economic and institutional forms of complex integration and cooperation structures and research consortia formed between autonomous and independent economic entities. Thus, one of the examples is strategic venture alliances, as one of the main institutional forms of external corporate venture. Next, we consider joint ventures created with the participation of donors and recipients of venture capital by establishing new legal entities or registration of the venture fund's participation in the share capital of high-tech companies. The advanced dynamics of techno-globalization processes against the background of unprecedented complication of the international business environment and the intensification of inter-firm competition for the most technologically breakthrough innovative developments raise the issue of mergers and acquisitions. Another organizational form of implementing external corporate venture mechanisms is the participation of companies in innovation clusters. There is also a rapid dynamization of cooperation of corporate venture funds with leading universities, research institutes, centers and laboratories. Therefore, it should be noted that external corporate venture is actively developing today in the general course of objective laws, patterns and trends of the global venture industry, demonstrating the high risks of venture investment, the predominant focus of BNP on innovation cooperation. This provides not only a significant increase in the economic efficiency of corporate R&D and expansion of existing innovation opportunities and sectoral-sectoral "space" of corporate business, but also the formation of its global "cognitive framework" as a full understanding of the nature and vector orientation of global market and technology transformations.

Key words: venture, globalization, innovations, venture financing, business models.

УДК 355.691
DOI

Москвіченко І. М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеського національного морського університету*

Стаднік В. Г.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Одеського національного морського університету*

Павленко В. В.

*студент
Одеського національного морського університету*

Moskvichenko Irina

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing
Odessa National Maritime University*

Stadnik Victoria

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Management and Marketing
Odessa National Maritime University*

Pavlenko Vladislav

*Student
Odessa National Maritime University*

ЩОДО ЕФЕКТИВНОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ СХЕМ ЕКСПОРТУ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА ДО КРАЇН-СПОЖИВАЧІВ АЗІАТСЬКОГО РЕГІОНУ

Анотація. У роботі досліджується експорт зернових вантажів (на прикладі пшениці) для компанії «Нібулон». Автори розглянули доставку пшениці від елеваторів відвантаження компанії «Нібулон» до країн Азії, з якими укладено контракт на поставку зерна, з проміжним етапом – перевалювання в портах Одеса, Южний та Миколаїв. Зазначений вантаж перевозиться з елеваторів до портів перевалки залізничним, автомобільним та річковим транспортом. У міжнародному сполученні транспортування відбувається за допомогою морського транспорту. Для розрахунку логістичних схем доставки експортного вантажу сформовано економіко-математичну модель двоетапної транспортної задачі. У результаті вирішення задачі за складеною економіко-математичною моделлю сформовано логістичні схеми доставки експортного вантажопотоку пшениці від елеваторів відвантаження компанії «Нібулон» через порти Чорноморського регіону до країн-імпортерів Азіатського регіону.

Ключові слова: зернові вантажі, логістичні схеми доставки, порти України, експорт, транспортна задача.

Вступ та постановка проблеми. Експорт зернової продукції є стратегічно важливим для України. Доведено, що Україна посідає значне місце на світовому ринку зернових: частка в експорті пшениці в середньому становить 5%; в експорті ячменю – 18%; у світовому експорті кукурудзи – 9%; водночас частка України в експорті пшениці до ЄС становить 32 %, в експорті ячменю – 45%, в експорті кукурудзи – 48%. З урахуванням суміжних галузей частка у ВВП країни від експорту зернових становить близько 17%. Галузь забезпечує близько 28% загального надходження валюти в Україну. Вирішення зернових та суміжних галузей забезпечують зайнятість 9,2% найманих працівників у країні [1].

Україна має вигідне географічне положення: вихід до Чорного та Азовського морів, а також до трьох великих річок – Дунаю, Південного Бугу та Дніпра. Таке положення зумовлює величезний потенціал для транспортування зерна з використанням різноманітних логістичних схем. У зв'язку із цим необхідно розглянути розроблення логістичних схем доставки зернових із Центральної України через порти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у дослідження у сфері транспортної логістики зробили наукові праці таких учених, як К.І. Плужніков,

С.В. Мілославська [2], Г.А. Левіков, В.В. Тарабанько [3], С.М. Резер [4], П.Я. Панарін [5].

Вирішення завдань узгодженості дій безпосередніх учасників транспортного процесу, тобто забезпечення технічної і технологічної пов'язаності учасників транспортного процесу, узгодження їхніх економічних інтересів, а також використання єдиних систем планування, висвітлювалися в роботах М.Я. Постава, Ю.Ю. Крука [6].

Теоретичну та методологічну базу дослідження становили праці вітчизняних та зарубіжних учених та практиків, які видали фундаментальні та прикладні роботи у сфері математичних методів і моделей у плануванні та управлінні на морському транспорті (А.П. Шварцман [7]), задач лінійного програмування транспортного типу (Є.Г. Гольштейн та Д.Б. Юдін [8]), дослідження операцій (Ю.П. Зайченко [9]).

Незважаючи на вітчизняні та зарубіжні розробки, для зернового ринку України актуальним є питанням визначення напрямів удосконалення існуючої інфраструктури і формування логістичних схем доставки зернових, що дасть змогу знизити витрати на транспортування.

Із метою підвищення ефективності доставки зернових із Центральної України через порти Чорноморського регі-

ону до країн Азіатського регіону із застосуванням залізничного, автомобільного та річкового транспорту на річці Дніпро необхідно розробити економіко-математичну модель для обґрунтування системи доставки; розрахувати економічний ефект від упровадження проектної пропозиції, використовуючи економіко-математичні методи та моделі обґрунтування системи доставки експортних зернових вантажів.

Результати дослідження. Українські зернотрейдери звернули увагу на зростаючий попит на зерно з боку країн Азії та почали укладати контракти на поставку пшениці в Індонезію та Китай. Зазвичай зерно відвантажується із внутрішніх елеваторів, що розташовані в центральній частині України. Транспортування зерна всередині країни-продавця від елеваторів до портів відправлення здійснюється трьома видами транспорту: річковим, автомобільним та залізничним. Для приваблення нових покупців серед країн Азіатського регіону доставку між країною-експортером і країнами-покупцями пропонується здійснювати з використанням морського транспорту на базисних умовах поставки CFR [10].

Ціна товару за умовами базису поставки CFR розраховується за формулою (1):

$$ЦТ^{CFR} = Вт + ТП + Дп + Впрр + Фм, \quad (1)$$

де $ЦТ^{CFR}$ – ціна товару на умовах базису поставки CFR; $Вт$ – вартість товару на складі (елеваторі);

$ТП$ – вартість проходження митних процедур під час експорту товару;

$Дп$ – вартість доставки зерна зі складу (елеватора до порту перевалки);

$Впрр$ – вартість перевантажувальних робіт у порту перевалки;

$Фм$ – витрати по морському фрахту.

Оскільки ціна зерна на елеваторах однієї компанії приблизно однакова і вартість проходження митних процедур і вантажних робіт є постійними незмінними витратами, то вагому частку у формуванні ціни на умовах поставки CFR становлять транспортні витрати ($Дп + Фм$). Беручи це до уваги, мінімізація транспортного складника в кінцевій ціні товару за умовами CFR дасть змогу знизити загальну вартість товару, а це означає, що компанія, сукупні транспортні витрати якої нижче, ніж у конкурентів, має можливість запропонувати більш вигідну ціну або, зберігши її незмінною, збільшити свою норму прибутковості.

Завдання компанії-постачальника полягає у забезпеченні виконання умов доставки зерна від елеваторів до портів перевалки шляхом формування оптимальних схем доставки.

Перейдемо до розроблення економіко-математичної моделі обґрунтування логістичних схем доставки пшениці до країн Азії на прикладі ТОВ «Нібулон». Компанія «Нібулон», один із найбільших виробників аграрної продукції України, щорічно займає високі місця в рейтингах трейдерів із виробництва й експорту зернових вантажів. Компанія постійно займається пошуком новітніх технологій виробництва і зберігання продукції, розвитком річкової інфраструктури, яка має зняти навантаження із залізничної і автомобільних доріг.

Було розглянуто доставку пшениці від елеваторів відвантаження компанії «Нібулон» до країн Азії (Китаю та Індонезії), з якими укладено контракт на поставку зерна з проміжним етапом – перевалювання в портах Одеса, Южний та Миколаїв. Зазначений вантаж перевозиться з елеваторів до портів перевалки залізничним, автомобільним та річковим транспортом. У міжнародному сполученні транспортування відбувається за допомогою

морського транспорту. Сформуємо постановку транспортної задачі доставки зерна від елеваторів через порти перевалки до країни (порту) призначення.

Доставка вантажу здійснюється у змішаному сполученні (морська частина шляху і наземна). Перевалка вантажу може здійснюватися в портах. Необхідно вибрати такий маршрут доставки вантажу та вид транспорту від відправників одержувачам, що забезпечує загальні мінімальні витрати.

Якщо загальна пропускна можливість портів $\sum_{k=1}^p d_k$ рівна загальному обсягу виробництва $\sum_{i=1}^m a_i$ та загальному обсягу споживання $\sum_{j=1}^n b_j$, то ємкість кожного порту

в будь-якому плані перевезень однорідного вантажу буде використана повністю. На такий умові варіантів недовикористання ємкості портів немає, то схема перевезень вантажів на II етапі – від портів до споживачів – не залежить від схеми перевезень вантажів на I етапі – від пунктів виробництва до портів.

У цьому разі мають місце дві транспортні задачі з однорідним вантажем. Оптимізацію плану перевезень слід проводити відокремлено на I та II етапах, а загальний оптимум значень цільової функції є сума часних оптимумів.

$$Z^* = Z_1^* + Z_2^*. \quad (2)$$

Якщо

$$\sum_{r=1}^p d_r \geq \sum_{i=1}^m a_i \text{ або } \sum_{r=1}^p d_r \geq \sum_{j=1}^n b_j, \quad (3)$$

то можливі варіанти використання ємкості портів або варіанти недовикористання, і, як наслідок, схема перевезень вантажів на II етапі буде залежати від схеми доставки вантажів на I етапі, тому необхідна оптимізація плану перевезень на I та II етапах у рамках єдиної моделі. Саме за умови (3) виникає багатетапна транспортна задача. Прямі перевезення з пунктів виробництва в пункти призначення, обминаючи порти, неможливі.

Економіко-математична модель задачі у загальному вигляді має вигляд:

$$Z = \sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^p \sum_{t=1}^h C_{ik}^t \cdot X_{ik}^t + \sum_{k=1}^p \sum_{j=1}^n f_{kj} \cdot x_{kj} \Rightarrow \min \quad (4)$$

$$\sum_{k=1}^p \sum_{t=1}^h X_{ik}^t \leq a_i, (i = \overline{1, m}) \quad (5)$$

$$\sum_{i=1}^m \sum_{t=1}^h X_{ik}^t \leq d_k, (k = \overline{1, p}) \quad (6)$$

$$\sum_{k=1}^p x_{kj} = b_j, (j = \overline{1, n}) \quad (7)$$

$$\sum_{i=1}^m \sum_{t=1}^h X_{ik}^t = \sum_{j=1}^n x_{kj}, (k = \overline{1, p}) \quad (8)$$

$$X_{ik}^t \geq 0, (i = \overline{1, m}, k = \overline{1, p}, t = \overline{1, h}), x_{kj} \geq 0, (k = \overline{1, p}, j = \overline{1, n}), \quad (9)$$

де i – порядковий номер елеватора-відправника ($i = \overline{1, m}$);

m – кількість елеваторів ($m = 10$);

k – порядковий номер порту перевалки ($k = \overline{1, p}$);

p – кількість портів перевалки ($p = 3$);

t – порядковий номер виду транспорту (автомобільний, залізничний і річковий), які беруть участь у транспортуванні зерна до портів перевалки ($t = \overline{1, h}$);

h – кількість видів транспорту ($h = 3$);

j – порядковий номер порту призначення ($j = \overline{1, n}$);

n – кількість портів призначення ($n = 3$);

C'_{ik} – вартість доставки одиниці вантажу від i -того елеватора транспортом t в k -тий порт перевалки;

f_{kj} – вартість доставки одиниці вантажу від k -того порту перевалки в j -тий порт призначення (морський складник);

X'_{ik} – параметр управління, що позначає кількість вантажу (тонн), доставляється від i -того елеватора транспортом t у k -тий порт перевалки;

x_{kj} – параметр управління, що позначає кількість вантажу (тонн), доставляється від k -того порту перевалки в j -тий порт призначення (морський складник);

a_i – запас зерна на i -тому елеваторі відвантаження, тонн;

d_k – потужності k -того порту перевалки, тонн;

b_j – потреба у вантажі країни (порту) призначення, тонн;

(4) – цільова функція, яка мінімізує транспортні витрати на перевезення з пунктів виробництва в пункти призначення через пункти перевалки;

(5) – обмеження з вивезення з пунктів відправлення;

(6) – обмеження з недовикористання ємності кожного порту по відправленню;

(7) – обмеження після прибуття вантажу в країну призначення;

(8) – так звані балансові рівняння, зміст яких полягає у тому, щоб вантаж, який прибув у пункт перевалки, повинен бути відправлений (права частина) в країну призначення;

(9) – умова невід’ємності змінних.

Обмеження після прибуття зерна в порти призначення: Балансові обмеження після прибуття зерна в порт перевалки і відправлення в порт призначення:

Умова невід’ємності змінних:

$$X'_{ik} \geq 0, (i = \overline{1,9}; k = \overline{1,3}; t = \overline{1,3}), \quad x_{kj} \geq 0, (k = \overline{1,3}; j = \overline{1,3}).$$

Обсяги зерна, що поставляються за контрактами країнам-імпортерам, наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Обсяги поставок зерна в країни-імпортери

Країна-імпортер	Порт	Кількість, тис т
Китай	Гуанчжоу	100
	Шанхай	80
Індонезія	Джакарта	120
Всього	3	300

Сумарний обсяг потужностей зернових елеваторів становить 718,19 тис т, чого цілком достатньо, щоб задовольнити наявний попит в 300 тис т.

Прямі поставки в пункт призначення неможливі. Зерно перевалюється через порти Одеса, Южний, Миколаїв (табл. 2).

Таблиця 2

Пропускні спроможності зерна вибраних портів перевалки

Назва порту	Річна пропускна спроможність тис т	Розрахункова пропускна спроможність, тис т
Одеса	10600	90
Южний	17000	140
Миколаїв	14100	150

Вартість перевезення включає у себе кілька частин: тариф на транспортування; вартість додаткових операцій і послуг, пов’язаних із перевезенням вантажу; оплата

послуг експедитора за організацію транспортування вантажу.

Є низка факторів, від яких безпосередньо залежить вартість транспортування вантажу. По-перше, обсяг, що перевозиться. Як правило, коли певний обсяг вантажо-перевезень досягнутий, перевізник надає систему знижок на тариф за транспортування. По-друге, відстань транспортування. По-третє, маса вантажу. По-четверте, небезпека вантажу. По-п’яте, ризик і сезонність. Вартість транспортування партії вантажу внутрішнім транспортом залежить від дальності перевезення і кількості тонн. Для знаходження цього показника розраховано відстані між елеваторами і портами перевалки трьома можливими способами транспортування.

Далі визначимо вартість перевезення кожним видом транспорту.

Із використанням автомобільного транспорту:

$$C'_{ik} = C'_{1км} \cdot l'_{ik}, \quad (10)$$

де $C'_{1км}$ – вартість транспортування 1 т вантажу автотранспортом від i -го елеватора до k -го порту перевалки з розрахунку на 1 км (0,049 дол. США /ткм);

l'_{ik} – дальність перевезення автотранспортом, км.

Розрахуємо вартість перевезення автотранспортом для маршруту Кам’янка-Дніпровська – Одеса:

$C'_{11} = C'_{1км} \cdot l'_{11} = 0,049 \cdot 395 = 19,36$ дол. США за допомогою залізничного транспорту:

$$C'_{ik} = C'_{1км} \cdot l'^2_{ik}, \quad (11)$$

де $C'_{1км}$ – вартість транспортування 1 т вантажу від i -го елеватора до k -го порту перевалки з розрахунку на 1 км (0,03 дол. США/ткм);

l'^2_{ik} – дальність перевезення залізничним транспортом, км.

Розрахуємо вартість перевезення залізничним транспортом для маршруту Глобинський – Одеса:

$C'_{11} = C'_{1км} \cdot l'^2_{11} = 0,03 \cdot 429 = 12,87$ (дол. США) із використанням річкового транспорту:

$$C'_{ik} = C'_{1км} \cdot l'^3_{ik}, \quad (12)$$

де $C'_{1км}$ – вартість транспортування 1 т вантажу з розрахунку на 1 км від i -го елеватора до k -го порту перевалки (0,02 дол. США/ткм);

l'^3_{ik} – дальність перевезення залізничним транспортом, км.

Розрахуємо вартість перевезення річковим транспортом для маршруту Кам’янка-Дніпровська – Миколаїв:

$$C'_{13} = C'_{1км} \cdot l'^3_{13} = 0,02 \cdot 266 = 5,32$$
 (дол. США).

Інші варіанти маршрутів зводимо в табл. 3.

Фрахт за перевезення зерна, як і будь-яких інших наливних вантажів, приймається як дол. США за 1 т вантажу. На розрахунок ставки фрахту впливають ціна робіт з навантаження і розвантаження товару, вартість палива, збори в портах і багато іншого.

Значення середніх ставок фрахту для суден класів від Supramax до Capesize за 2019 р. зведено у табл. 4.

Як параметр управління на наземній ділянці приймемо кількість вантажу, що доставляється різними видами транспорту від елеваторів до портів перевалки. Параметром управління на морській ділянці буде кількість вантажу, що перевозиться з українських портів до іноземних.

Для розрахунку в середовищі Microsoft Excel двоетапної транспортної задачі подамо вихідні дані в табличній формі (табл. 5).

Вихідні дані для вирішення завдання вибору маршруту доставки (морський шлях) представлено в табл. 6. У відповідних клітинках таблиці занесено витрати на транспортування 1 т зерна від портів відправлення до портів призначення.

Таблиця 3

Вартість видів транспорту на доставку 1 т до портів перевалки, дол. США/т

	Порти перевалки								
	Одеса			Южний			Миколаїв		
	Спосіб доставки								
	а/т	з/т	р/т	а/т	з/т	р/т	а/т	з/т	р/т
Кам'янка-Дніпровська	19,36	-	-	17,05	-	-	12,74	-	5,32
Глобинський	23,86	-	-	20,97	-	-	16,66	-	-
Мар'янівський	29,69	8,91	-	25,43	11,22	-	21,46	13,62	-
Вітове	20,97	-	-	18,91	-	-	14,46	-	11,48
Голопристанський	12,1	-	-	9,95	-	-	5,64	-	1,94
Золотоніський	24,06	-	-	26,12	-	-	17,79	-	-
Деніховський	18,33	-	-	20,48	-	-	18,57	-	-
Переяславський	27,34	-	-	29,5	-	-	20,48	-	15
Градизьк	23,08	-	-	19,85	-	-	15,53	-	11,8
Кременчуцький	22,93	14,07	-	19,5	14,67	-	15,39	10,02	11,28

Таблиця 4

Фрахтові ставки на перевезення між портами відправлення і призначення, дол. США/т

	Джакарта	Гуанчжоу	Шанхай
Одеса	35	38	40
Южний	35	38,5	41
Миколаїв	36	40	41,5

Представимо економіко-математичну модель у числовому вигляді.

Умова невід'ємності змінних:

$$x'_{ik} \geq 0, (i = \overline{1,10}; k = \overline{1,3}), x_{kj} \geq 0, (k = \overline{1,3}; j = \overline{1,3})$$

Вирішуємо задачу за допомогою опції «пошук рішень» у середовищі Microsoft Excel. Після розрахунків отримано оптимальний план, і з його застосуванням витрати на транспортування 300 тис т сумарно дорівнюватимуть 14 928 000 дол. США (табл. 7, 8).

$$z = 5,85 \cdot 32 + 12,87 \cdot 40 + 8,91 \cdot 28 + 15,44 \cdot 6 + 11,80 \cdot 28 + 2,13 \cdot 30 + 14,96 \cdot 32 + 16,72 \cdot 2 + 16,50 \cdot 24 + 16,20 \cdot 42 + 10,02 \cdot 36 + 38 \cdot 30 + 40 \cdot 70 + 38,5 \cdot 50 + 36 \cdot 100 + 41,5 \cdot 50 = 14\,928 \text{ (тис дол. США)}$$

Графічну ілюстрацію рішення задачі побудови оптимальних схем доставки пшениці наземним та морським транспортом зображено на рис. 1.

Розрахуємо економічний ефект від застосування розробленої схеми доставки пшениці до країн Азії (13):

$$\Delta Z = Z_{\text{баз}} - Z_{\text{пр}}, \quad (13)$$

де ΔZ – отриманий економічний ефект;

$Z_{\text{баз}}$ – сумарні витрати за базовим варіантом;

$Z_{\text{пр}}$ – сумарні витрати за проєктивним варіантом.

Для розрахунку базового варіанту приймаємо варіант транспортування з тими ж вихідними даними (елеватори, вартість доставки, порти перевалки та призначення) з використанням залізничного та автомобільного транспорту, але без річкового. Розрахунок виконуємо за допомогою опції «пошук рішень» у середовищі Microsoft Excel.

У результаті отримано оптимальний план, і з його застосуванням витрати на транспортування 300 тис тонн сумарно дорівнюватимуть 15 152 тис дол. США.

$$Z_{\text{БАЗ}} = 13,92 \cdot 32 + 12,87 \cdot 40 + 8,91 \cdot 28 + 11,80 \cdot 34 + 4,60 \cdot 30 + 14,96 \cdot 32 + 16,72 \cdot 2 + 16,72 \cdot 24 + 16,20 \cdot 16 + 12,68 \cdot 26 + 10,02 \cdot 36 + 38 \cdot 30 + 40 \cdot 70 + 38,5 \cdot 50 + 100 \cdot 36 + 41,5 \cdot 50 = 15\,152 \text{ (тис. дол. США)}$$

Таблиця 5

Вихідні дані для вирішення задачі вибору елеватора відвантаження і наземного транспорту

№	Елеватори	Вартість доставки, дол./т									Запаси, тис т
		Одеса (1)			Южний (2)			Миколаїв (3)			
		а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	
1	Кам'янка-Дніпровська	19,36	200	200	17,05	200	200	12,74	200	5,32	32
2	Глобинський	23,86	12,87	200	20,97	15,18	200	16,66	11,13	200	40
3	Мар'янівський	29,69	8,91	200	25,43	11,22	200	21,46	13,62	200	28
4	Вітове	20,97	200	200	18,91	200	200	14,46	200	11,48	38
5	Голопристанський	12,1	200	200	9,95	200	200	5,64	200	1,94	30
6	Золотоніський	24,06	200	200	26,12	200	200	17,79	200	200	46
7	Деніховський	18,33	200	200	20,48	200	200	18,57	200	200	30
8	Переяславський	27,34	200	200	29,5	200	200	20,48	200	15	28
9	Градизьк	23,08	200	200	19,85	200	200	15,53	200	11,8	42
10	Кременчуцький	22,93	14,07	200	19,5	14,67	200	15,39	10,02	11,28	36
Квота з перевалки в портах, тис т		90			140			150			

Таблиця 6

Вихідні дані для вирішення завдання вибору порту перевалки

Порти перевалки /призначення	Вартість доставки, дол./т			Квота, тис т
	Джакарта	Гуанчжоу	Шанхай	
Одеса (1)	35	38	40	90
Южний (2)	35	38,5	41	60
Миколаїв (3)	36	40	41,5	150
Потреба в порту призначення, тис т	100	80	120	

Таблиця 7

Результати рішення задачі вибору елеватора відвантаження і наземного транспорту

№	Елеватори	Кількість зерна, т									Відвантажено, тис т
		Одеса (1)			Южний (2)			Миколаїв (3)			
		а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	а/т (1)	з/т (2)	р/т (3)	
1	Кам'янка-Дніпровська	0	0	0	0	0	0	0	0	32	32
2	Глобинський	0	40	0	0	0	0	0	0	0	40
3	Мар'янівський	0	28	0	0	0	0	0	0	0	28
4	Вігове	0	0	0	6	0	0	28	0	0	34
5	Голопристанський	0	0	0	0	0	0	0	0	30	30
6	Золотоніський	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Деніховський	32	0	0	2	0	0	0	0	0	34
8	Переяславський	0	0	0	0	0	0	0	0	24	24
9	Градизьк	0	0	0	42	0	0	0	0	0	42
10	Кременчуцький	0	0	0	0	0	0	0	36	0	36
Використана квота, тис т		100			50			150			

Таблиця 8

Результати рішення задачі вибору порту перевалки

Порти перевалки /призначення	Кількість зерна, тис т			Використана квота, тис т
	Джакарта	Гуанчжоу	Шанхай	
Одеса (1)	0	30	70	100
Южний (2)	0	50	0	50
Миколаїв (3)	100	0	50	150
Задоволена потреба в порту призначення, т	100	80	120	

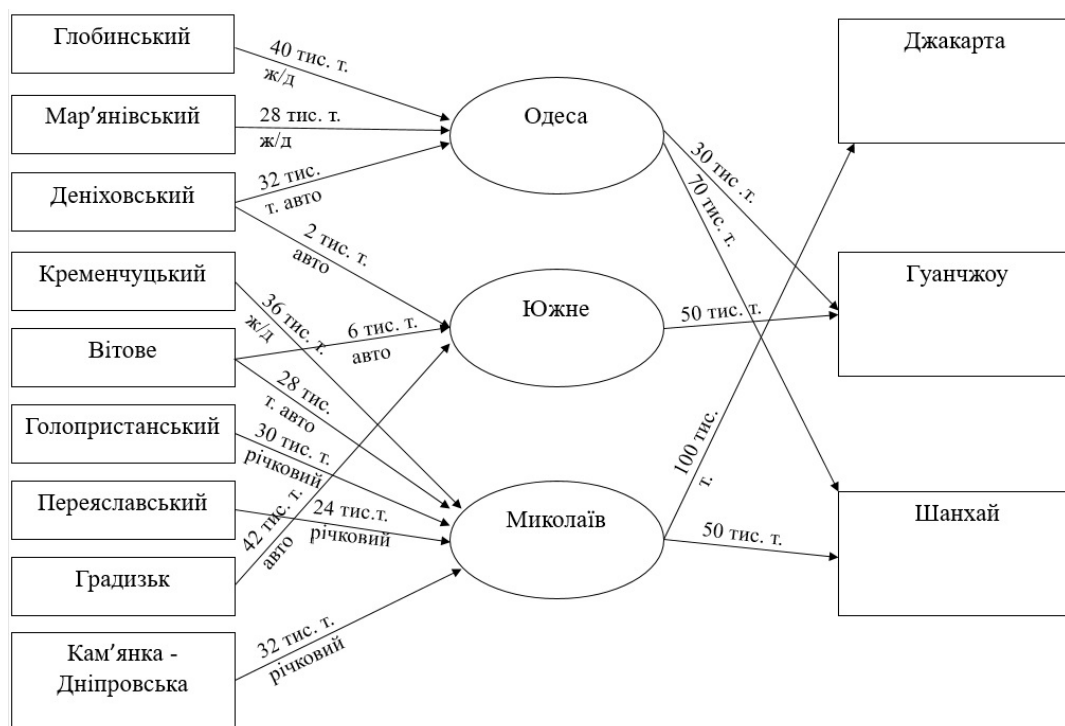


Рис. 1. Закріплення вантажопотоку за схемами та видами транспорту

Результати рішення задачі вибору порту перевалки за базовим варіантом

Порти перевалки /призначення	Кількість зерна, тис т			Використана квота, тис т
	Джакарта	Гуанчжоу	Шанхай	
Одеса (1)	0	30	70	100
Южний (2)	0	50	0	50
Миколаїв (3)	100	0	50	150
Задоволена потреба в порту призначення, т	100	80	120	

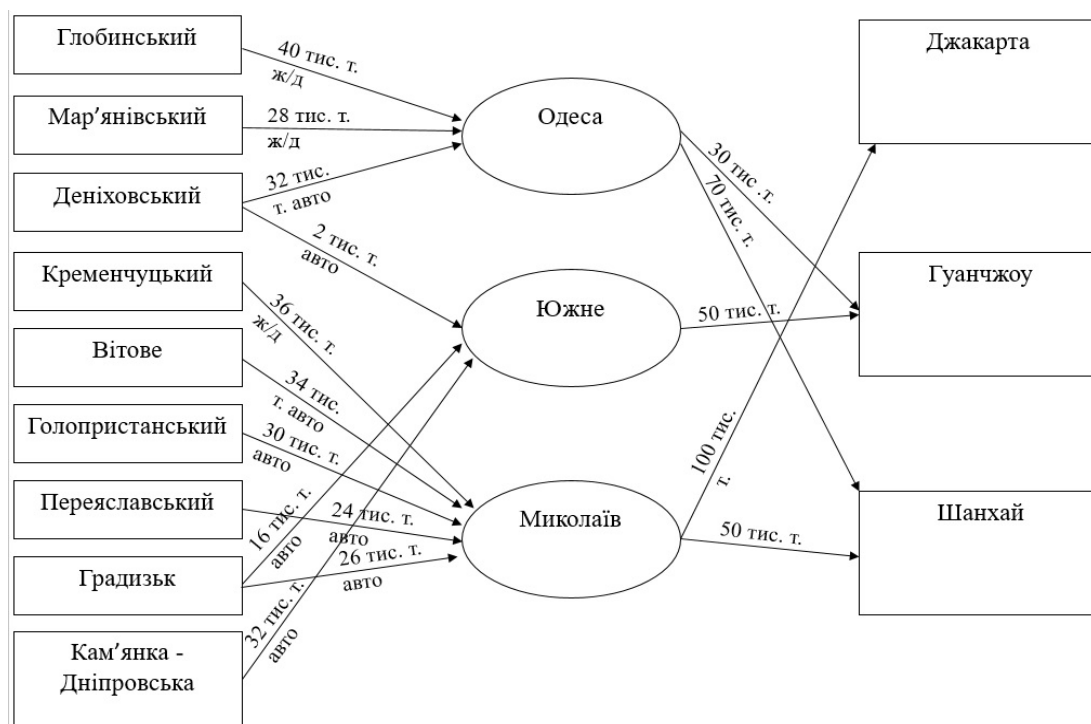


Рис. 2. Схема доставки пшениці за базовим варіантом

Отриманий розподіл вантажу зведемо в табл. 9.

Схема доставки пшениці в кількості 300 тис т за базовим варіантом на внутрішньому сполученні двома видами наземного транспорту і морським транспортом зображена на рис. 2.

Для значень $Z_{\text{баз}} = 15152$ (тис дол. США) і $Z_{\text{пр}} = 14928$ (тис дол. США) розрахуємо значення економічного ефекту за формулою (13):

$$\Delta Z = 15152 - 14928 = 224 \text{ (тис дол. США).}$$

Отримане значення є додатнім, що свідчить про те, що використання знайденого проєктного варіанту, окрім прибутку з базового плану, допоможе додатково отримати за транспортування річковим транспортом 224 тис дол. США.

Висновки. Порівняння проєктної та базової логістичних схем доставки пшениці показали доцільність заміни

деяких неоптимальних маршрутів на більш ефективні і дешеві шляхом використання річкового транспорту. Розрахований економічний ефект показав, що з використанням нового оптимального маршруту можливо не тільки отримувати попередній прибуток, а й зменшити транспортні витрати за всіма маршрутами на 224 тис дол. США. Беручи до уваги частку вантажопотоку, закріпленого за річковим транспортом, можна зробити висновок, що транспортування зерна по Дніпру річковим транспортом є перспективним варіантом розвитку річкової експортної зернової логістики в Україні. Це також допоможе залучити інвестиції в Україну, дасть змогу зменшити навантаження на автомобільні дороги та збільшити період їх експлуатації, що дає певний економічний ефект у державному масштабі.

Список використаних джерел:

1. Експорт з України зернових, зернобобових та борошна. Інформаційно-аналітичний портал АПК України : вебсайт. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna> (дата звернення: 12.03.2021).
2. Милославская С.В., Плужников К.И. Мультимодальные и интермодальные перевозки. Москва, 2001. 368 с.
3. Левиков Г.А., Тарабанько В.В. Смешанные перевозки (состояние, проблемы, тенденции). Москва, 2008. 320 с.
4. Резер С.М. Управление транспортным комплексом. Москва, 1988. 315 с.
5. Панарин П.Я. Организация работы линейного флота. Москва, 1980. 192 с.
6. Постан М.Я., Крук Ю.Ю. Разработка и анализ динамической модели оптимизации взаимодействия транспортных потоков на портовом терминале. *Восточноевропейский журнал передовых технологий*. 2016. № 1/3(79). С. 19–23.

7. Шварцман А.П., Громовой Э.П. Математические методы и модели в планировании и управлении на морском транспорте. Москва, 1970. 360 с.
8. Гольштейн Е.Г., Юдин Д.Б. Задачи линейного программирования транспортного типа. Москва, 1969. 382 с.
9. Зайченко Ю.П. Исследование операций. Киев, 1979. 392 с.
10. ІНКОТЕРМС 2020: особливості можливого застосування. *Вісник. Офіційно про податки* : вебсайт. URL: <http://www.visnuk.com.ua/ru/news/100015209-inkoterms-2020-osoblivosti-mozhlivogo-zastosuvannya-1> (дата звернення: 12.03.2021).

References:

1. *Eksport z Ukraini zernovikh, zernobobovikh ta boroshna. Informatsiyno-analitichnyi portal APK Ukraini* [Export of cereals, legumes and flour from Ukraine. Information and analytical portal of the agro-industrial complex of Ukraine]. Available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna> (accessed 12 March 2021).
2. Miloslavskaya S.V., Pluzhnikov K.I. (2001) *Multimodalnye i intermodalnye perevozki* [Multimodal and intermodal transport]. Moscow: Nauka. (in Russian)
3. Levikov G.A., Tarabanko V.V. (2008) *Smeshannye perevozki (sostoyanie, problemy, tendentsii)* [Multimodal transport (status, problems, trends)]. Moscow: Nauka. (in Russian)
4. Rezer S.M. (1988) *Upravlenie transportnym kompleksom* [Management of the transport complex]. Moscow: Nauka. (in Russian)
5. Panarin P.Ya. (1980) *Organizatsiya raboty lineynogo flota* [Organization of the work of the battle fleet]. Moscow: Nauka. (in Russian)
6. Postan M.Ya., Kruk Yu.Yu. (2016) *Razrabotka i analiz dinamicheskoy modeli optimizatsii vzaimodeystviya transportnykh potokov na portovom terminale* [Development and analysis of a dynamic model for optimizing the interaction of transport flows at a port terminal]. *Vostochno-Evropeyskiy Zhurnal Peredovykh Tekhnologiy*, no. 1/3 (79), pp. 19–23.
7. Shvartsman A.P., Gromovoy E.P. (1970) *Matematicheskie metody i modeli v planirovani i upravlenii na morskoy transporte* [Mathematical methods and models in planning and management of maritime transport]. Moscow: Nauka. (in Russian)
8. Golshteyn E.G., Yudin D.B. (1969) *Zadachi lineynogo programmirovaniya transportnogo tipa* [Linear programming problems of the transport type]. Moscow: Nauka. (in Russian)
9. Zaychenko Yu.P. (1979) *Issledovanie operatsiy* [Operations research]. Kyiv: Vyshcha shkola. (in Russian)
10. *ІНКОТЕРМС 2020: особливості можливого застосування. Вісник. Офіційно про податки* [Incoterms 2020: features of possible application. Vestnik. Officially about taxes]. Available at: <http://www.visnuk.com.ua/ru/news/100015209-inkoterms-2020-osoblivosti-mozhlivogo-zastosuvannya-1> (accessed 12 March 2021).

ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СХЕМ ЭКСПОРТА УКРАИНСКОГО ЗЕРНА В СТРАНЫ-ПОТРЕБИТЕЛИ АЗИАТСКОГО РЕГИОНА

Аннотация. В работе исследуется экспорт зерновых грузов (на примере пшеницы) для компании «Нибулон». Авторы рассмотрели доставку пшеницы от элеваторов отгрузки компании «Нибулон» в страны Азии, с которыми заключен контракт на поставку зерна с промежуточным этапом, – перевалка в портах Одесса, Южный и Николаев. Указанный груз перевозится из элеваторов в порты перевалки железнодорожным, автомобильным и речным транспортом. В международном сообщении транспортировка происходит с помощью морского транспорта. Для расчета логистических схем доставки экспортного груза сформирована экономико-математическая модель двухэтапной транспортной задачи. В результате решения задачи по составленной экономико-математической модели сформированы логистические схемы доставки экспортного грузопотока пшеницы от элеваторов отгрузки компании «Нибулон» через порты Черноморского региона в страны-импортеры Азиатского региона.

Ключевые слова: зерновые грузы, логистические схемы доставки, порты Украины, экспорт, транспортная задача.

REGARDING THE EFFICIENCY OF LOGISTICS SCHEMES FOR EXPORTING UKRAINIAN GRAIN TO CONSUMER COUNTRIES IN THE ASIAN REGION

Summary. The paper examines the export of grain cargo (for example, wheat) for the company "Nibulon". The authors considered the delivery of wheat from the grain elevators of the Nibulon company to Asian countries, with which a contract for the supply of grain with an intermediate stage-transshipment in the ports of Odessa, Yuzhny and Nikolaev. The task of the supplier company is to ensure that the conditions for grain delivery are met in accordance with the concluded contracts with importing countries, as well as to select transshipment ports and justify the type of vehicles used in the delivery of grain cargo flow from grain elevators to transshipment ports, by forming optimal delivery schemes. The specified cargo is transported from elevators to transshipment ports by rail, road and river transport. In international traffic, transportation is carried out by sea transport. To calculate the logistics schemes for the delivery of export cargo, an economic and mathematical model of a two-stage transport problem was formed. The article formulated the transport problem of grain delivery from grain elevators through transshipment ports to the destination country (port). Cargo delivery is carried out in a mixed connection (Sea part of the way and land). Cargo transshipment can be carried out in ports. A route of cargo delivery from senders to recipients was chosen, and a mode of transport that provides overall minimal costs. As a result of solving the problem according to the compiled economic and mathematical model, logistics schemes for the delivery of export cargo flow of wheat from the grain elevators of the Nibulon company through the ports of the Black Sea region to the importing countries of the Asian region were formed. The calculated economic effect showed that using the new optimal route, it is possible not only to get the previous profit, but also to reduce transportation costs on all routes. Taking into account the share of cargo traffic assigned to river transport, we can conclude that grain transportation along the Dnieper river by river transport is a promising option for the development of river export grain logistics in Ukraine.

Key words: grain cargo, logistics schemes of delivery, ports of Ukraine, export, transport task.

Обруч Г. В.

*кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту*

Obruch Hanna

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Economics and
Management of Industrial and Commercial Business
Ukrainian State University of Railway Transport*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація. У статті досліджено трансформаційні тенденції, характерні для сучасного етапу розвитку суб'єктів транспортно-логістичної сфери, зокрема підприємств залізничної галузі. Проаналізовано вплив цифровізації на зміну принципів господарювання підприємств залізничного транспорту і на цій основі доведено доцільність переформатування їх інноваційної системи. Досліджено особливості формування відкритих та закритих інноваційних систем за такими критеріями, як тип інноваційного середовища, особливості взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності, тривалість інноваційного циклу, тип інновацій і роль споживача в інноваційному процесі. Акцентовано увагу на доцільності формування відкритих інноваційних систем на підприємствах залізничного транспорту, для яких характерним є використання не лише власних, а й зовнішніх ідей, технологій, способів виходу на ринок тощо.

Ключові слова: підприємства залізничного транспорту, цифровізація, інноваційна діяльність, інноваційне середовище, відкриті інноваційні системи.

Вступ та постановка проблеми. В умовах пандемії коронавірусу економічна та соціальна ізоляція країн призвела до розривання усталених логістичних і виробничих ланцюгів і зумовила масштабні зміни в діяльності підприємств залізничного транспорту. Як ключовий чинник успішної адаптації бізнес-суб'єктів до нових умов господарювання нині розглядаються цифрові інновації, впровадження яких у діяльність підприємств залізничного транспорту сприятиме оптимізації бізнес-процесів, забезпеченню сталого розвитку підприємств галузі і налагодженню їх комунікації зі стейкхолдерами.

Поряд із цим прискорення технологічного прогресу і, як результат, скорочення життєвого циклу інновацій потребують нарощення темпів та, відповідно, витрат на здійснення науково-дослідної діяльності, що в умовах обмеженості власних ресурсів підприємств залізничного транспорту формує потребу в пошуку нових підходів до організації інноваційної діяльності і залучення до інноваційного процесу інших суб'єктів економічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці приділяють велику увагу дослідженню особливостей організації інноваційної діяльності підприємств. Формуванню теоретично-методологічного базису забезпечення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, зокрема підприємств залізничного транспорту, присвятили дослідження такі вітчизняні вчені, як В. Дикань, І. Воловельська, Н. Каличева, В. Компанієць, М. Корін, В. Овчиннікова, І. Токмакова та ін. [1–7]. Віддаючи належне науковій і практичній значущості розглянутих праць учених, слід відзначити, що процеси цифрової трансформації середовища функціонування підприємств залізничного транспорту і нівелювання комунікативних меж їх інноваційного співробітництва зі стейкхолдерами вимагають формування якісно нової інноваційної системи, здатної забезпечити інтегроване управління ресурсами всіх учасників процесу створення інновацій у сфері залізничного транспорту.

Метою даної роботи є дослідження впливу цифровізації на зміну принципів організації інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту і розкриття на цій основі передумов та особливостей формування ними відкритих інноваційних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прискорення цифрової трансформації всіх сфер життєдіяльності і подолання цифрової нерівності у суспільстві знайшло відображення у програмах цифрового курсу більшості економічно розвинених країн. Незважаючи на уповільнення темпів росту глобальної економіки через пандемію коронавірусу, переважна більшість лідерів світового ринку планує прискорити цифрову трансформацію бізнесу. Про це свідчать результати дослідження BCG Digital Transformation 2020 Global Study. Консалтингове агентство провело опитування 700 керівників великих світових компаній із рівнем доходу понад 500 млн дол. і на цій основі з'ясувало, що пандемія лише посилила інтерес до цифровізації. Понад 90% компаній активізували роботу з цифровізації обслуговування клієнтів. При цьому 70% роботи фінансується бізнес-підрозділами, а не ІТ-службами [8].

Підтверджує сказане й дослідження міжнародної компанії Euler Hermes [9]. Відповідно до Enabling Digitalization Index, що відображає можливості, створені у країні для реалізації цифрових проєктів (регуляторне середовище для бізнесу, екосистема знань, якість підключення, інфраструктура і розмір ринку), встановлено, що лідерами цифрового рейтингу у 2020 р. стали США, Німеччина і Данія. Зокрема, США посіли перше місце в рейтингу завдяки високій якості екосистеми знань, розміру конкурентного ринку і сприятливості правового регулювання. Німеччина, своєю чергою, має високі позиції за рівнем сформованої екосистеми знань і розвиненістю інфраструктури. Данія лідирує за якістю зв'язку. Експерти Euler Hermes відзначають успіхи у сфері цифровізації, яких удалося домогтися Китаю: країні вдалося за три роки, що передували пандемії COVID-19, піднятися

в рейтингу із 17-го на 4-е місце. У КНР спостерігається поліпшення показників за всіма параметрами. Однак слабким місцем країни залишається рівень цифрових навичок населення.

Поряд із цим в Україні зафіксовано лише фрагментарні зміни, спрямовані на формування цифрового курсу країни. Так, слід відзначити схвалення у 2018 р. Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018–2020 рр. і затвердження плану заходів щодо її реалізації [10]. Імплементация цифрової стратегії покликана здійснити системні та цілеспрямовані дії в реалізації державної політики у сфері інформаційно-комунікаційних технологій, збільшити кількість і якість наданих послуг, а також активізувати процеси інтеграції України до європейського простору. Даний проєкт основними цілями держави визначає стимулювання економіки і залучення інвестицій, формування платформи для трансформації різних галузей економіки в процесі забезпечення їх конкурентоспроможності, поліпшення доступності цифрових технологій по всій країні, створення нових умов і можливостей для реалізації людського капіталу, розвиток «цифрових» індустрій, транспорту і бізнесу. Окрім того, документ визначає шлях розвитку України та її світове лідерство в контексті експорту «цифрової» продукції та інформаційних послуг. Передбачається необхідність розроблення ефективних кроків із цифровізації України у сфері охорони здоров'я, інфраструктури, екології тощо [11].

Серед інших кроків у напрямі розбудови цифрової економіки та суспільства слід указати на створення у 2019 р. Міністерства цифрової трансформації України, основним завданням якого визначено формування і реалізацію державної політики у таких сферах: цифровізація, цифровий розвиток, цифрова економіка, цифрові інновації; електронне урядування та електронна демократія; розвиток інформаційного суспільства, цифрових навичок і прав громадян; відкриті дані, розвиток національних електронних інформаційних ресурсів та інтероперабельності, розвиток інфраструктури широкосмугового доступу в Інтернет і телекомунікацій, електронної комерції та бізнесу; надання електронних і адміністративних послуг; електронні довірчі послуги електронної ідентифікації; розвиток ІТ-індустрії та ін. [12].

Однак сьогодні поза увагою керівництва країни залишилося питання формування окремих галузевих концепцій цифровізації, зокрема залізничного транспорту, оскільки у Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 рр. не знайшло належного відображення питання вдосконалення принципів організації інноваційної діяльності, у т. ч. за рахунок використання можливостей цифровізації. В аспекті інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту в рамках зазначеної стратегії вказано на можливість формування стратегічних партнерств підприємств галузі зі світовими лідерами у сфері виробництва та модернізації тягового рухомого складу.

У контексті дослідження слід звернути увагу і на нещодавно прийняту Національну економічну стратегію на період до 2030 р., яка визначає стратегічні пріоритети економічного розвитку України, шляхи та завдання щодо їх досягнення. Так, одним із напрямів стратегічного розвитку держави визначено перетворення України на логістичний та виробничий хаб, що забезпечує потреби економіки та дає змогу реалізувати експортний і транзитний потенціал. При цьому, насамперед, відзначено ключову роль залізничного транспорту в транспортній системі країни і розкрито проблеми його стабільного функціонування, викликані значною мірою катастрофічною зношеністю залізничної

інфраструктури та рухомого складу і відсутністю фінансових ресурсів для їх своєчасного та повноцінного оновлення. Для подолання цих проблем окреслено важливіші вирішення таких завдань [13]: розроблення проєкту закону України «Про залізничний транспорт України» і підзаконних нормативно-правових актів для його реалізації; утворення конкурентного ринку залізничних перевезень; оновлення та модернізація залізничного рухомого складу; забезпечення створення залізничного фонду; проведення капітального ремонту залізничних колій та інших елементів залізничної інфраструктури; забезпечення поліпшення якості пасажирських залізничних перевезень і запровадження відповідної системи управління; вирішення проблеми розукомплектування рухомого складу та крадіжок вантажів; підвищення рівня безпеки залізничних перевезень; забезпечення електрифікації залізничної колії на ділянках, де це є економічно обґрунтованим для будівництва високошвидкісної залізниці; забезпечення поліпшення якості (доступності) залізничних перевезень для маломобільних груп населення.

При цьому слід відзначити, що в межах стратегії окреслено і напрям розвитку цифрової економіки. При скорення процесів цифровізації бізнесу та суспільства загалом заплановано забезпечити за рахунок: акселерації економічної діяльності; трансформації ресурсних секторів економіки у високопродуктивні, інтелектуальні та конкурентоспроможні; трансформації сфер життя в ефективні, сучасні та комфортні; створення нових можливостей для реалізації людського капіталу, розвитку інноваційних, креативних та цифрових індустрій і бізнесу [13]. Поряд із цим слід указати і на перспективу впровадження дорожніх карт цифровізації таких індустрій, як агросектор, машинобудування, туризм, легка промисловість, харчова та переробна промисловість, енергетика, гірничодобува промисловість, оборонна сфера.

Незважаючи на загалом важливість вирішення перелічених завдань, у зазначених стратегіях не відображено інструменти нарощення інноваційного потенціалу підприємств залізничного транспорту і забезпечення цифрової трансформації їхніх бізнес-процесів. Сьогодні АТ «Укрзалізниця» вдалося досягти лише фрагментарних результатів у напрямі впровадження новітніх технологій та цифрових рішень. Як приклад реалізації таких проєктів слід навести транспортний портал e-transport.gov.ua, що об'єднав цифрові транспортні сервіси. На цій платформі створено можливості для замовлення державних адміністративних послуг у сфері транспорту, а також сайт надає доступ до загальних тематичних сервісів. Безпосередньо на залізничному транспорті впроваджено автоматизовану систему управління процесами матеріально-технічного забезпечення, а також окремі програмні рішення, спрямовані на вдосконалення існуючих автоматизованих систем на залізничному транспорті. Зокрема, у сфері вантажних перевезень здійснено перехід на систему електронного документообігу та співпраці з клієнтами, розроблено програмні рішення з організації, обліку та аналізу маршрутних відправлень, а також оперативного контролю доступного для роботи парку локомотивів, у сфері пасажирських перевезень розширено функціонал цифрових сервісів з оформлення електронних проїзних документів тощо. Так, наприклад, серед останніх нововведень слід звернути увагу на запуск чат-боту у Viber та Telegram, який оснащений функцією прямого продажу квитків із можливістю замовлення харчування під час поїздки, інформацією про розклад руху поїздів, про час прибуття, запізнення, платформу та номер колії прибуття, а також можливістю повернення квитків тощо. Однак на разі такі

послуги доступні лише для пасажирів швидкісних поїздів Інтерсіті+.

Отже, загалом слід указати на трансформацію ринку транспортно-логістичних перевезень, що знаходить відображення у зміцненні міжнародного співробітництва в транспортно-логістичному секторі, розвитку інтегрованих логістичних послуг, розширенні мережі мультимодальної транспортно-логістичної інфраструктури, поглибленні клієнтоорієнтованості транспортно-логістичних послуг, розвитку інтермодальних та мультимодальних перевезень, цифровізації транспортно-логістичних систем (штучний інтелект, технологія блокчейн, міжнаціональні інформаційні платформи, комунікаційні засоби, серверні системи тощо). На тлі розвитку цифрової економіки кардинальні зміни відбуваються і в інноваційному середовищі функціонування підприємств залізничного транспорту, пов'язані з масштабним проникненням цифрових технологій у їхню діяльність, поглибленням глобального інноваційного партнерства та співробітництва на основі розбудови цифрових екосистем, посиленням крос-функціональності і конвергентності елементів інноваційної системи, переходом від масового стандартизованого виробництва до розроблення кастомізованої продукції та послуг. Ці процеси, своєю чергою, супроводжуються підвищенням технологічної складності виробництва і тотальною цифровізацією життєвого циклу інноваційної продукції.

Слід зазначити, що під впливом перелічених тенденцій відчутних змін зазнають і процеси організації інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту: локальні інноваційні системи підприємств галузі, що на разі не спроможні самостійно забезпечити їх інноваційний розвиток, трансформуються у відкриті моделі продукування інновацій. Передумови та особливості трансформації інноваційних систем розкрито на рис. 1.

При цьому доцільно враховувати, що трансформація інноваційних систем підприємств залізничного тран-

спорту з локальних, які передбачають використання в інноваційному процесі лише власного потенціалу, у відкриті інноваційні системи, які зорієнтовані на використання не лише власних, а й зовнішніх ідей, технологій, способів виходу на ринок тощо, передбачає зміну і типу інноваційного середовища підприємств галузі, особливостей взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності, тривалості інноваційного циклу, типу інновацій і ролі споживача в інноваційному процесі (рис. 2).

Отже, на зміну локальному закритому інноваційному середовищу розвитку підприємств галузі приходять відкрита інноваційна екосистема, сформована на базі комплексу цифрових платформ. Міжфункціональний характер взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту змінюється на поліаспектний характер їх співпраці в межах цифрової екосистеми. Відбувається скорочення інноваційного циклу, більшість процесів має бути передано підприємствами залізничного транспорту на аутсорсинг. В умовах упровадження моделі відкритих інновацій на зміну локальним внутрішнім інноваціям приходять спільні інноваційні рішення, створені завдяки синергетичному використанню ідей, технологій, ресурсів тощо. Набуває суттєвих змін і роль споживача в інноваційному процесі: його традиційна роль виключно як споживача інноваційної продукції та об'єкта для маркетингових досліджень трансформується у співавтора та співрозробника кастомізованої під його запити продукції завдяки інтеграції споживача в інноваційний процес підприємств залізничного транспорту.

Висновки. Таким чином, зважаючи на той факт, що нині інноваційні потреби світових залізничних компаній задовольняються переважно за рахунок використання зовнішніх джерел інноваційних ідей, а в інноваційному процесі враховуються потреби ключових стейкхолдерів, доцільним є вдосконалення інноваційно-технологічного забезпечення вітчизняних підприємств залізничної галузі за рахунок формування відкритих інноваційних систем із метою формування належного інноваційного базису для

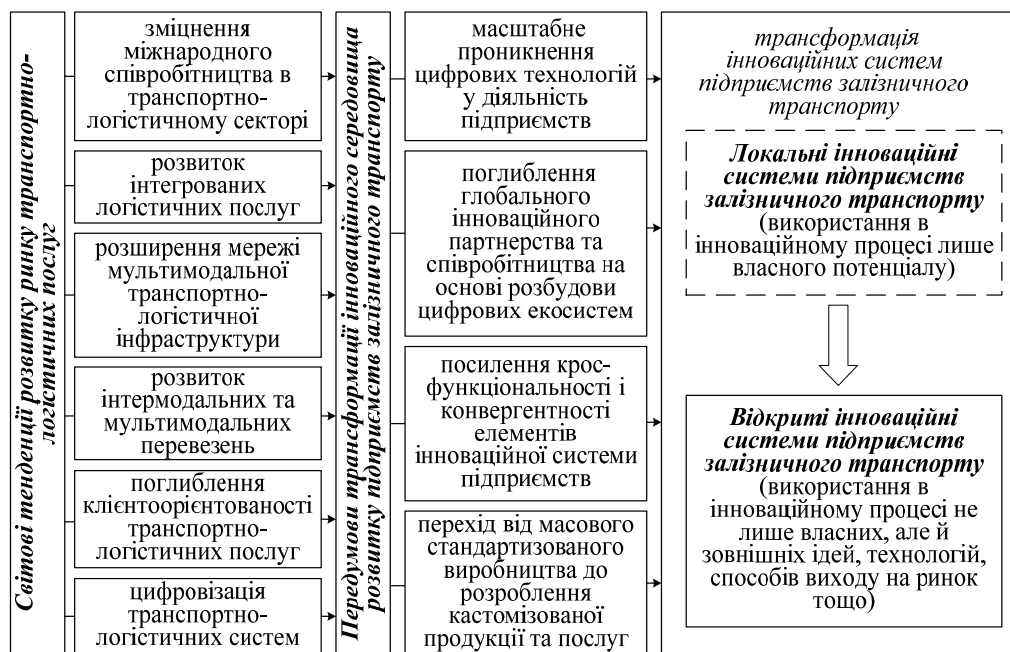


Рис. 1. Передумови та особливості трансформації інноваційних систем підприємств залізничного транспорту

Джерело: розробка автора



Рис. 2. Характерні та відмінні риси відкритих і закритих інноваційних систем підприємств залізничного транспорту

Джерело: розробка автора

реалізації ініціатив сталого зростання вітчизняних підприємств залізничного транспорту. Забезпечення інтегрованого управління ресурсами всіх учасників інноваційного

процесу сприятиме прискоренню цифрової трансформації підприємств залізничного транспорту і поглибленню їх інноваційного співробітництва зі стейкхолдерами.

Список використаних джерел:

1. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Инновационные стратегии предприятий: проблемы, пути решения. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 9–17.
2. Дикань В.Л., Воловельская И.В. Разработка организационно-экономической модели инновационной платформы. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 9–17.
3. Каличева Н.С., Політаєв Д.Б. Вплив сучасного ринку на формування організаційно-економічних складових інноваційної діяльності підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. Т. 31. № 70. С. 113–116.
4. Компаниец В.В. Концептуальный анализ перспектив цифровизации экономики и железнодорожного транспорта. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 197–200
5. Корінь М.В. Особливості формування локалізованого виробництва з розвитку залізничної інфраструктури. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 65. С. 117–123.
6. Овчиннікова В.О., Панкратов С.В. Діджиталізація процесу інноваційної діяльності залізничного транспорту. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2019. Т. 30(69). № 4(2). С. 25–29.
7. Цифрова трансформація залізничного транспорту як фактор його інноваційного розвитку / І.В. Токмакова та ін. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 125–134.
8. 80% крупнейших компаний мира усилят цифровизацию. *rg.ru* : вебсайт. URL: <https://rg.ru/2020/10/02/80-krupnejshih-kompanij-mira-usiliat-cifrovizaciiu.html> (дата обращения: 10.03.2021).
9. Опубликован индекс стран по создаваемым возможностям для цифровизации: Enabling Digitalization Index, EDI. *digital-energy.ru* : вебсайт. URL: <https://www.digital-energy.ru/industry/2021/03/02/opublikovan-indeks-stran-po-sozdavaemym-vozmozhnostyam-dlya-tsifro-vizatsii-enabling-digitalization-index-edi-rossiya-na-38-meste/> (дата обращения: 12.03.2021).
10. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. *Законодавство України* : вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (дата звернення: 15.03.2021).
11. Цифрова стратегія України 2020: успішна інтеграція країни у глобальний ринок. *скр.in.ua* : вебсайт. URL: <https://скр.in.ua/events/16407> (дата звернення: 15.03.2021).
12. Питання Міністерства цифрової трансформації : Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2019 № 856. *Законодавство України* : вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF> (дата звернення: 15.03.2021).
13. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. *Законодавство України* : вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення: 17.03.2021).

References:

1. Dikan V.L., Volovelskaya I.V. (2019) Inovatsionnyye strategii predpriyatiy: problemy, puti resheniya [Innovative strategies of enterprises: problems, solutions]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 67, pp. 9–17.
2. Dikan V.L., Volovelskaya I.V. (2019) Razrabotka organizatsionno-ekonomicheskoy modeli innovatsionnoy platformy [Development of the organizational and economic model of the innovation platform]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 9–17.
3. Kalycheva N.Ye., Politaiev D.B. (2020) Vplyv suchasnoho rynku na formuvannya orhanizatsiino-ekonomichnykh skladovykh innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv [Influence of the modern market on the formation of organizational and economic components of innovative activity of enterprises]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 31, no. 70, pp. 113–116.
4. Kompaniets V.V. (2018) Kontseptualnyy analiz perspektiv tsifrovizatsii ekonomiki i zheleznodorozhnogo transporta [Conceptual analysis of the prospects for digitalization of the economy and railway transport]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 62, pp. 197–200.
5. Korin M.V. (2019) Osoblyvosti formuvannya lokalizovanoho vyrobnytstva z rozvytku zaliznychnoi infrastruktury [Features of formation of localized production for the development of railway infrastructure]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 65, pp. 117–123.
6. Ovchynnikova V.O., Pankratov S.V. (2019) Didzhitalizatsiia protsesu innovatsiinoi diialnosti zaliznychnoho transportu [Digitalization of the process of innovative activity of railway transport]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 30, no. 69, pp. 25–29.
7. Tokmakova I.V., Cherednychenko O.Yu., Vojtov I.M., Palamarchuk Ya.S. (2019) Tsyfrova transformatsiia zaliznychnoho transportu iak faktor joho innovatsijnoho rozvytku [Digital transformation of railway transport as a factor of its innovative development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, vol. 68, pp. 125–134.
8. 80 % krupneyshikh kompaniy mira usilyat tsifrovizatsiyu [80 % of the world's largest companies will strengthen digitalization]. Available at: <https://rg.ru/2020/10/02/80-krupnejshih-kompanij-mira-usiliat-tsifrovizatsiyu.html> (accessed 10 March 2021).
9. Opublikovan indeks stran po sozdavaemym vozmozhnostyam dlya tsifro-vizatsii: Enabling Digitalization Index, EDI [The country index on digital opportunities created: Enabling Digitalization Index, EDI, has been published]. Available at: <https://www.digital-energy.ru/industry/2021/03/02/opublikovan-indeks-stran-po-sozdavaemym-vozmozhnostyam-dlya-tsifrovizatsii-enabling-digitalization-index-edi-rossiya-na-38-meste/> (accessed 12 March 2021).
10. Legislation Of Ukraine (2018) Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine on approval of the concept of development of the digital economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and approval of the action plan for its implementation]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80> (accessed 15 March 2021).
11. Tsyfrova stratehiia Ukrainy 2020: uspishna intehratsiia krainy u hlobalnyi rynek [Ukraine's Digital Strategy 2020: successful integration of the country into the global market]. Available at: <https://ckp.in.ua/events/16407> (accessed 15 March 2021).
12. Legislation Of Ukraine (2019) Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy pro pytannia Ministerstva tsyfrovoy transformatsii [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on issues of the Ministry of digital transformation]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF> (accessed 15 March 2021).
13. Legislation Of Ukraine (2021) Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy pro zatverdzhennia Natsionalnoi ekonomichnoi stratehii na period do 2030 roku [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine on approval of the National Economic Strategy for the period up to 2030]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (accessed 17 March 2021).

**ТРАНСФОРМАЦИЯ ИННОВАЦИОННЫХ СИСТЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Аннотация. В статье исследованы трансформационные тенденции, характерные для современного этапа развития субъектов транспортно-логистической сферы, в частности предприятий железнодорожной отрасли. Проанализировано влияние цифровизации на изменение принципов хозяйствования предприятий железнодорожного транспорта и на этой основе доказана целесообразность реформирования их инновационной системы. Исследованы особенности формирования открытых и закрытых инновационных систем по таким критериям, как тип инновационной среды, особенности взаимодействия субъектов инновационной деятельности, продолжительность инновационного цикла, тип инноваций и роль потребителя в инновационном процессе. Акцентировано внимание на целесообразности формирования открытых инновационных систем на предприятиях железнодорожного транспорта, для которых характерно использование не только собственных, но и внешних идей, технологий, способов выхода на рынок и т. п.

Ключевые слова: предприятия железнодорожного транспорта, цифровизация, инновационная деятельность, инновационная среда, открытые инновационные системы.

**TRANSFORMATION OF INNOVATIVE SYSTEMS OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

Summary. The article examines transformational trends characteristic of the current stage of development of subjects of the transport and logistics sector, in particular enterprises of the railway transport. It is established that digital innovations are now considered as a key factor for successful adaptation of entities to new business conditions, the introduction of which in the activities of enterprises contributes to the optimization of processes, sustainable development of business entities and the establishment of their effective communication with stakeholders. It is emphasized that the acceleration of technological progress and the reduction of the innovation life cycle requires increasing the pace and, accordingly, the cost of research activities, which in the conditions of limited own resources of the enterprise creates the need to find new approaches to the organization of innovation activities and involve other economic entities in the innovation process. The article analyzes the current state and trends in the development of railway transport enterprises, the peculiarities of the impact of digitalization on changing the principles of

their management and transforming the innovative environment of railway industry enterprises. It is established that against the background of the development of the digital economy, drastic changes are also taking place in the innovative environment of railway transport enterprises, associated with the large-scale penetration of digital technologies into their activities, the deepening of Global Innovation Partnership and cooperation based on the development of digital ecosystems, the strengthening of cross-functionality and convergence of elements of the innovation system, the transition from mass standardized production to the development of customized products and services. The features of the formation of open and closed innovation systems according to such criteria as the type of innovation environment, features of interaction of subjects of innovation activity, the duration of the innovation cycle, the type of innovation and the role of the consumer in the innovation process are studied. Attention is focused on the expediency of forming open innovative systems at railway transport enterprises, which are characterized by the use of not only their own, but also external ideas, technologies, ways to enter the market, etc.

Key words: railway transport enterprises, digitalization, innovation activity, innovation environment, open innovation systems.

УДК 332.12.834
DOI

Паустовська Т. І.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами
Криворізького національного університету*
Потапчук А. В.
*студентка
Криворізького національного університету*

Paustovska Tamara
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department
Economics, Organization and Management of Enterprises
Kryvyi Rih National University*
Potapchuk Alyona
*Student
Kryvyi Rih National University*

МІСТА-ЛІДЕРИ ЯК СУБ'ЄКТИ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. У статті досліджено та охарактеризовано міста-лідери, які є сучасними провідними суб'єктами економічних відносин, та описано їхні ознаки. Показано шлях становлення їх лідерства, який вони пройшли. Проаналізовано їхню роль у вирішенні глобальних світових питань. Продемонстровано, які саме міста посідають сьогодні світове лідерство, та показано результати даного лідерства. Проведено аналіз стрімкого росту міст-лідерів та прогнозу змін на найближчі 30 років і змін, які приніс COVID-19. Продемонстровано показники, за якими визначаються міста, що стають в ті чи інші роки лідерами глобального економічного розвитку. Проаналізовано Міжнародний рейтинг «Global cities: нові пріоритети для нового світу» 2020 Global Cities Report, який уперше включив місто Київ, що формує свої позиції як глобальне місто, що є субрегіональним центром Східної Європи.

Ключові слова: місто-лідер, глобальна економіка, політика, ділова активність, діловий та фінансовий центр, інформаційна інфраструктура, фінансові, матеріальні й людські потоки.

Вступ та постановка проблеми. У сьогоднішньому глобалізованому середовищі саме міста є двигунами розвитку міжнародних міграційних процесів, торгівлі, культури, комерційної та політичної діяльності. Зіштовхуючись одне з одним, вони приваблюють багатьох мешканців, стають місцем проведення спортивних мегазаходів (наприклад, Олімпійських ігор, чемпіонатів із футболу), резиденцій відомих особистостей і розміщення штаб-квартир міжнародних організацій, транснаціональних корпорацій тощо, залучають стартапи й інвестиції.

Такі міста відіграють вагомий роль на міжнародній арені й часто відомі як «світові міста» чи «глобальні міста». Ці терміни нерідко асоціюють один з одним чи взагалі використовують як синонімічні поняття. У зв'язку із цим проблема чіткого розуміння й усвідомлення їх сут-

ності, а отже, і значущості в розвитку не лише окремої держави, а й усього світу, актуалізується.

Термін «глобальне місто» вперше було запропоновано С. Сассен [1], провідним теоретиком у сфері вивчення глобалізації, міста й міграційних процесів. На думку автора, глобальні міста – це стратегічні центри концентрації господарської діяльності, управління транскордонними фінансовими потоками та надання високотехнологічних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досить суттєвий внесок у різноманітні дослідження щодо ролі, місця й значення міст-лідерів у сучасному світі в період глобалізації зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких – М. Варламова, В. Кравченко, Т. Нагорняк, С. Сассен, Л. Саркісян, І. Скавронська. Проте основна частина їхніх досліджень проходила до етапу, пов'язаного зі змі-

нами, які вніс у світове життя COVID-19, та наслідками, які він залишає людству, особливо в містах-гігантах.

Метою даної роботи є поглиблене дослідження теоретико-методологічних підходів до зростаючої ролі сучасних міст-лідерів та змін, пов'язаних із ними, які передбачаються в процесі глобалізації.

Результати дослідження. Не можна не погодитися з твердженням С. Сассен, що світове місто – це тип міста, розвиток якого простежується протягом століть у більш ранні періоди в Азії й європейських метрополіях [2, с. 28]. Отже, можна стверджувати, що більшість сучасних глобальних міст є одночасно і світовими містами, однак не всі. У такому разі постає питання, як ідентифікувати ці міста й визначити, до якої міри вони функціонують як глобальні, а не лише світові.

До головних ознак глобальних міст можна віднести:

- їх перетворення на центри управління та формування політики світової економіки, наприклад Вашингтон;
- можливість таких міст виступати глобальними фінансовими центрами, центрами надання спеціалізованих послуг (юридичних, рекламних тощо), які більше за виробництво впливають на економічний розвиток, і провідними глобальними товарними ринками, наприклад Лондон; а також місцем розташування індустрії розваг, включаючи мистецтво, моду, телебачення, потужні медіаорганізації та телекомунікаційні компанії міжнародного значення, наприклад Лондон, Нью-Йорк;

- здатність приваблювати й розміщувати на своїй території штаб-квартири транснаціональних корпорацій, великих національних й іноземних компаній (наприклад, у Токіо знаходиться 17 зі 100 провідних корпорацій, у Нью-Йорку – 11), а також більшість провідних неурядових і міжурядових організацій (Нью-Йорк) [3].

Одним зі шляхів набуття містом статусу глобального політичного актора чи світового лідера є агломерація – утворення навколо одного чи декількох центрів єдиної багатовекторної динамічної системи виробничих, інфраструктурних, соціокультурних та політичних зв'язків міст, що територіально зрощуються [4]. Залежності від кількості центрів, розрізняють моноцентричні (Токійська, Нью-Йоркська) та поліцентричні агломерації (Рурська у Німеччині, Золоте Кільце у РФ). Стрімкий розвиток міських агломерацій за останні 30 років сприяв формуванню міст, у яких компактно проживають понад 10 млн осіб. Найбільшу кількість таких міст сконцентровано у Південно-Східній Азії та Африці нижче Сахари.

Пандемія коронавірусу COVID-19 створила додаткові ризики для ефективного функціонування глобальних міст, адже щільність населення та урбаністична інфраструктура можуть сприяти експоненційному поширенню захворювань, що змінює тенденції привабливості глобальних міст для населення. Певні виклики, зумовлені пандемією, і реакція на них із боку органів влади та підприємств призвели до поширення дистанційної праці, у результаті цього значна частина працездатного населення серед основних чинників вибору місця проживання розглядає не близькість до місця роботи, а безпечність у контексті поширення вірусу. Отже, простежується зміна пріоритетів, що надалі може вплинути на темпи урбанізації і тенденції, пов'язані із цим.

Основною формулою для досягнення високих економічних, соціальних та екологічних результатів є не зростання міст у розмірах, а досягнення ефективності в таких напрямках, як прямі авіаційні сполучення за основними напрямками, високошвидкісний Інтернет та розгалужена сучасна інфраструктура, що є найбільш критичними для інтегрування в глобальну економіку. За розрахунками

фахівців Світового банку, нині у містах проживає понад 4 млрд осіб у світі (більше половини населення Землі). За прогнозами, у 2050 р. із подвоєнням міського населення приблизно 7 із 10 осіб проживатимуть у містах. Понад 80% світового ВВП генеруватиметься у містах, відповідно, урбанізація буде спроможна зробити значний внесок у стале зростання за умови високого рівня управління через підвищення продуктивності, створення можливостей для розвитку нових ідей та інновацій. За прогнозами науковців, у 2035 р. ВВП найбільших міст перевищуватиме ВВП окремих країн. Зокрема, ВВП Нью-Йорку становитиме 2,5 трлн дол. США, Лос-Анджелесу – 1,5 трлн, Лондону – 1,3 трлн, Шанхаю – 1,3 трлн дол. США. У 2019 р. лідером серед глобальних міст став Токіо із ВВП 1,6 трлн дол. США (Weforum). Таким чином, економічна спроможність окремих міст створить передумови для формування інтегрованої та скоординованої політики у провідних сферах між ними, удосконалення системи управління глобальними потоками капіталу, інформації, робочої сили та технологій, у результаті чого скоротяться глобальні дисбаланси [5].

Зважаючи на роль міст у глобальному розвитку, їхній вплив і потенційні можливості, щороку складається індекс глобальних міст, який дає змогу виміряти ступінь їхньої глобалізованості та впливовості. Global city index (Індекс глобальних міст) – це агрегований показник, який складається консалтинговою компанією ATKearney. Індекс ураховує показники рівня ділової активності, людського капіталу, інформаційного обміну, культурного досвіду, політичної залученості (табл. 1). Найновіші рейтинги включають 151 місто на всіх континентах порівняно зі 130 у 2019 р., що відображає зростаючу важливість таких географічних регіонів, як Близький Схід, Китай та Центральна Азія. Третій рік поспіль у рейтингу позицію лідера займає Нью-Йорк, світовий фінансовий та економічний центр. Серед європейських міст найвищу позицію займає Лондон (2-е місце), азійських міст – Токіо (4-е місце), австралійських – Сідней (11-е місце). Африканські міста поки що у першій групі з 25 країн не представлені, але вони мають значний потенціал до зростання.

Таблиця 1

Позиції провідних міст у рейтингу Global city index (2018–2020 pp.)

Місто		2018	2019	2020	Δ
1	Нью-Йорк	1	1	1	-
2	Лондон	2	2	2	-
3	Париж	3	3	3	-
4	Токіо	4	4	4	-
5	Пекін	9	9	5	+4
6	Гонконг	5	5	6	-1
7	Лос-Анджелес	6	7	7	-1
8	Чикаго	8	8	8	-
9	Сінгапур	7	6	9	-2
10	Вашингтон	11	10	10	-1
11	Сідней	15	11	11	-4
12	Шанхай	19	19	12	-4
13	Сан-Франциско	20	22	13	-7
14	Брюссель	10	12	14	+4
15	Берлін	16	14	15	-1
16	Мадрид	13	15	16	+3
17	Сеул	12	13	17	+5
18	Мельбурн	17	16	18	+1
19	Торонто	18	17	19	+1
20	Москва	14	18	20	+6

Джерело: сформовано на основі [6; 7]

Нью-Йорк дещо розширив лідерство серед інших міст за індексом, отримавши найвищий бал у людському капіталі завдяки сильним результатам у низці міжнародних шкіл, кількості студентів-іноземців та метриці нових медичних університетів.

Лондон, перебуваючи на другому місці, має показник, що падає за індексом із 2017 р. Хоча різке падіння економічної активності, передбачене після голосування за Brexit (Brexit – вихід Великобританії з ЄС), ще не здійснилося, так само є нові правила навколо торгівлі з даною країною.

Послідовні результати Парижа в галузі обміну інформацією (за якими він очолює рейтинг), культурний досвід та політична участь забезпечили місту міцне утримання позиції номер три у 2020 р.

Токіо продовжував своє повільне, але стабільне вдосконалення індексу, продемонструвавши високі показники річного показника у вимірі ділової активності.

Нарешті, нова позиція Пекіна відображає вищі бали за більшістю показників. Він посів друге місце у вимірі ділової активності. Інвестиції в освіту та зростання міста як культурного центру також призвели до значного стрибка у вимірі людського капіталу.

Отже, найбільш вражаючою зміною в GCI було зростання Пекіна, який витіснив Гонконг із п'ятірки глобальних міст світу, що свідчить про вплив поєднання стабільності та зростання агресивних інвестицій у людський капітал (табл. 1). Шанхай та Сан-Франциско також зробили значні стрибки частково завдяки своїм показникам у галузі підприємництва та інновацій. Однак, незважаючи на це, на найвищих сходинках – Нью-Йорк, Лондон, Париж і Токіо, які зберегли чотири найкращі місця. Ця міцна сила підкреслює широту переваг, необхідних для досягнення та утримання вершини індексу, та самозміцнюючу силу статусу глобального міста.

Визнаючи COVID-19 як остаточний поворотний момент, необхідно окреслити його вплив на глобальні міста, що кардинально змінить майбутнє, з яким вони зараз стикаються. Криза спричинила низку тенденцій, що вже створюють величезну напругу для міст, – від зростаючого фіскального тиску та економічної нерівності до наслідків наростаючої деглобалізації та екологічних проблем. Подолання цих викликів вимагає від керівників міст переглянути багато давніх припущень та пріоритетів.

Висновки. Таким чином, для того щоб вийти з поточної кризи сильнішим та стійкішим, міським керівникам потрібно буде переосмислити, що буде далі для їхніх міст. Зокрема, вони повинні сприяти прогресу в таких трьох ключових сферах [6; 7]:

1. Створення суспільної цінності. Щоб залишатися актуальними та конкурентоспроможними у постпандемічному світі, глобальним містам доведеться поглибити свою увагу на створенні суспільної цінності, тобто цінності, зосередженої на загальному блазі в усіх секторах та сегментах суспільства. Роблячи це, керівники міст мають можливість змінити тенденції, які десятиліттями підривали стабільність, справедливість та створення вартості міст.

2. Глобальний зв'язок міст. Міжнародні потоки товарів, ідей та людей, які так важливі для глобальних міст, знаходяться під загрозою як короточасних наслідків пандемії, так і довготривалої тенденції відступу від глобалізованого міжнародного порядку. Щоб підтримати ці життєво важливі потоки у дедалі складніших умовах, керівники міст повинні оживити та розширити глобальний зв'язок своїх міст різними способами.

3. Трансформація міського простору. Нарешті, керівники міст несуть відповідальність за вирішення багатьох викликів, пов'язаних із фізичним простором, які були так суворо розкриті пандемією. Вони варіюються від того, як безпечно перезапустити економіку, виконуючи необхідність соціального дистанціювання, до вирішення екологічної нерівності, пов'язаної з поганими наслідками для здоров'я в районах із низьким рівнем доходу. Загальною метою має бути переосмислення планування міста так, щоб зробити середовище проживання більш стійким, безпечним та інклюзивним.

Міжнародний рейтинг «Global cities: нові пріоритети для нового світу» 2020 Global Cities Report уперше включив місто Київ. У рейтингу столиця України посіла 89-ту позицію зі 151 міста світу. Таким чином, Київ формує свої позиції як глобальне місто, що є субрегіональним центром Східної Європи. Перед містом постав комплекс економічних і соціальних проблем, розв'язання яких має відбуватися за рахунок упровадження нової місії столиці: Київ – глобальне місто [8].

Четверта промислова революція визначає нові виклики і можливості для розвитку глобальних міст. Цифровізація виробничих процесів, формування нових ланцюгів вартості, узгодження економічних інтересів з екологічними, повторне використання матеріалів, технологізація всіх елементів виробничого циклу створюють додаткові стимули для розвитку глобальних міст. Відповідно, відбувається переосмислення ролі глобальних міст в умовах зростання екологічних викликів. Міста стають драйверами змін та розробниками передових практик інтегрування екологічних ініціатив у програми стратегічного бачення майбутнього.

Отже, незважаючи на низку проблем суспільної життєдіяльності (замкнутий простір, бідність, відчуженість людей, шум, бруд і повсякчасна напруга), міста спонукають людей і дають змогу розвиватися з метою задоволення викликів новоутворюючої постіндустріальної економіки. Саме міста є центрами і каналами глобальних товарних, фінансових, людських й інформаційних потоків. Сучасні міста стають свідками динамічних змін, які не мали місця в минулому. Навіть будучи економічно відсталим, кожне місто поступово стає учасником глобалізаційних процесів і займає там власну нішу. У сучасному світі глобальні міста відіграють провідну роль у становленні глобальної економіки завдяки формуванню глобальної інформаційної інфраструктури, інтеграції інформаційних ресурсів усіх рівнів, обсягів і масштабів, безпрецедентному збільшенню мобільності фінансових, матеріальних і людських потоків.

Список використаних джерел:

1. Sassen S. Globalization and its Discontents. New York : New York Press, 1998.
2. Sassen S. The Global City: Introducing a Concept. *The Brown Journal of World Affairs*. Winter/Spring. 2005. Vol. XI. Issue 2. P. 27–43.
3. Скавронська І. Світові й глобальні міста: подібності та відмінності. *Cxid*. 2014. № 4. С. 61–65.
4. Нагорняк Т.Л. Територіальна громада в управлінні територіями (політика брендингу міст). *Актуальні проблеми політики*. 2015. Вип. 56. С. 198–211.
5. World Economic Forum Annual Meeting Davos. Davos-Klosters, Switzerland, 2020. URL: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2020> (дата звернення: 20.03.2021).

6. Саркісян Л., Варламова М. Тенденції розвитку глобальних міст у контексті екологічного напрямку. *Журнал європейської економіки*. 2020. Т. 19. № 3(2020).
7. Global Cities Index: new priorities for a new world. Kearney, 2020. URL: <https://www.atkearney.com/global-cities/2020> (дата звернення: 20.03.2021).
8. Global Cities Report. Kearney, 2019. URL: <https://www.atkearney.com/global-cities/2019> (дата звернення: 20.03.2021).
9. Кравченко В.І. Економічні та фінансові проблеми розвитку Києва як глобального міста. *Ефективна економіка*. 2019. № 6.

References:

1. Sassen S. (1998) *Globalization and its Discontents*. New York : New York Press.
2. Sassen S. (2005) The Global City: Introducing a Concept. *The Brown Journal of World Affairs*. Winter/Spring. Vol. XI. Issue 2. Pp. 27–43.
3. Skavronska I. (2014) Svitovi y hlobalni міста: podobnosti ta vidminnosti [World and global cities: similarities and differences]. *Skhid*, no. 4, pp. 61–65. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Skhid_2014_4_11 (accessed 20 March 2021).
4. Nahorniak T.L. (2015) Terytorialna hromada v upravlinni terytoriiamy (polityka brendynhu mist) [Territorial community in territorial management (urban branding policy)]. *Aktualni problemy polityky (electronic journal)*, no. 56, pp. 198–211. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/appol_2015_56_27 (accessed 20 March 2021).
5. World Economic Forum Annual Meeting Davos. Davos-Klosters, Switzerland, 2020. Available at: <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2020> (дата звернення: 20.03.2021).
6. Sarkisian L., Varlamova M. (2020) Tendentsii rozvytku hlobalnykh mist u konteksti ekolohichnoho napriamu [Trends in the development of global cities in the context of environmental trends]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky (electronic journal)*, vol. 19, no. 3. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/jee_2020_19_3_9 (accessed 20 March 2021).
7. Global Cities Index: new priorities for a new world. Kearney, 2020. Available at: <https://www.atkearney.com/global-cities/2020> (accessed 20 March 2021).
8. Global Cities Report. Kearney, 2019. Available at: <https://www.atkearney.com/global-cities/2019> (accessed 20 March 2021).
9. Kravchenko V.I. (2019) Ekonomichni ta finansovi problemy rozvytku Kyieva yak hlobalnoho mist [Economic and financial problems of Kyiv city development as a global city]. *Efektivna ekonomika (electronic journal)*, no. 6. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_6_10 (accessed 20 March 2021).

ГОРОДА-ЛИДЕРЫ КАК СУБЪЕКТЫ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация. В статье исследованы и охарактеризованы города-лидеры, которые являются современными ведущими субъектами экономических отношений, и описаны их признаки. Показан путь становления их лидерства, который они прошли. Проанализирована их роль в решении глобальных мировых вопросов. Продемонстрировано, какие именно города занимают сегодня мировое лидерство, и показаны результаты данного лидерства. Проведен анализ стремительного роста городов-лидеров и прогноз изменений на ближайшие 30 лет и изменения, которые принес COVID-19. Продемонстрированы показатели, по которым определяются города, которые становятся в те или иные годы лидерами глобального экономического развития. Проанализирован Международный рейтинг «Global cities: новые приоритеты для нового мира» 2020 Global Cities Report, который впервые включил город Киев, который формирует свои позиции как глобальный город, являющийся субрегиональным центром Восточной Европы.

Ключевые слова: города-лидеры, глобальная экономика, политика, экономика, деловая активность, деловой и финансовый центр, информационная инфраструктура, финансовые, материальные и людские потоки.

THE LEADING CITIES AS A SUBJECT OF THE GLOBAL ECONOMY

Summary. In this article explores and describes the leading cities that are modern leading actors in economic relations and describes their characteristics. It is shows a path of formation of their leadership, which they have passed since ancient times, then shows the path of formation of world metropolises with the transition to the modern period. Their role in solving global world issues is analyzed. Their importance in holding large-scale, world events, such as the Olympic Games or the World Cup, is shown. It is demonstrated which cities currently hold the world leadership and the results of this leadership are shown. The main features of global cities are described. The characteristics of the agglomeration are given and its role in the formation of monocentric and polycentric agglomerations is shown. The economic, social and other reasons for the rapid growth of the leading cities are analyzed and the forecast of world changes in this direction for the next 30 years is given. The are changes brought by COVID-19 in the functioning and development of life in the leading cities are shown. The main areas that will lead to a faster exit of the leading cities from the crisis in which the whole world fell in 2020 are described. The indicators by which the cities that become leaders of global economic development in certain years are determined are demonstrated. An analysis of American, European and Asian cities that are leaders not only in their regions but also in the world is given. The International ranking «Global cities: new priorities for the new world» 2020 Global Cities Report, which for the first time included the city of Kyiv, which forms its position as a global city, which is a subregional center of Eastern Europe, was analyzed. The role of the fourth industrial revolution, which identifies new challenges and opportunities for the development of global cities, is described. The perspective of future development of the city, which are the centers and channels of global commodity, financial, human and information flows and will remain so in the future, is shown. Extensive opportunities for transnational administration are shown, and mediation between politics and business creates a favorable investment climate in global cities.

Key words: city-leader, global economy, politics, economy, business activity, business and financial center, information infrastructure, financial, material and human flows.

UDC 332.1
DOI

Poliakova Juliia

*Doctor of Economics, Associate Professor,
International Economic Relation Department
Lviv University of Trade and Economics*

Yaremko Larysa

*Doctor of Economics, Professor, International Economic Relation Department
Lviv University of Trade and Economics*

Bublei Galyna

*PhD in Economics, Associate Professor,
International Economic Relation and Entrepreneurship Department
Zaporizhzhya Institute of Economics and Information Technology*

Полякова Ю. В.

*доктор економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Львівського торговельно-економічного університету*

Яремко Л. А.

*доктор економічних наук,
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Львівського торговельно-економічного університету*

Бублей Г. А.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та підприємництва,
Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій*

INCLUSIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S REGIONS IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Summary. The article is devoted to substantiate the foundations of an increase of the level of inclusiveness of economic development of the regions of Ukraine on the basis of development of the strategy of reasonable specialization. The directions of implementation of the EU member states' experience on ensuring economic development on the basis of inclusiveness in the strategic programme documents of Ukraine are highlighted. The importance of using innovation in the process of ensuring inclusive economic growth and social well-being is emphasized and the relationship between innovation, inclusiveness and well-being is shown. The assessment of differentiation of social and economic development of the regions of Ukraine is carried out. The stages and directions of development of the regional strategy of smart specialization for the regions of Ukraine, which provides for the use of innovation results, construction of new innovative business models with a focus on solving social problems and ensuring a high level of community welfare based on the European experience.

Key words: innovation activity, regional policy, inclusiveness, development strategy, European integration.

Introduction and problem statement. The issues of ensuring economic growth of countries and regions on the basis of inclusiveness, which means the inclusion of all citizens in economic development, increasing their participation, obtaining results and avoiding isolation in order to achieve appropriate standards and ensure a high quality of life, are becoming relevant in today's world. At the regional level, inclusiveness is more clearly seen as a means of achieving the well-being of all members of the regional community by using existing and creating new resources for development. Governments and international organizations pay close attention to and include in their development programmes aspects related to the concept of inclusive activities. Current EU regional policy priorities are based on the principles of solidarity, promoting economic progress, improving living conditions and standards, and correlate with the three areas of smart, sustainable and inclusive growth, which contribute to finding answers to global challenges. Over a long period of time, the EU regional policy has been accompanied by institutional changes, including the adoption of relevant directives and recommendations, the conclusion of

multilateral agreements, the establishment and modernization of various funds, the selection and justification of priorities, tools and mechanisms to achieve and monitor objectives.

Analysis of research and publications. In the scientific literature, the issues of forming conceptual foundations, studying the factors influencing the intensification of development on the principles of inclusiveness in the global and national dimensions have been considered in detail. Methodological, institutional, scientific and applied aspects of inclusive economic development at different levels are topical issues of scientific research of many domestic scientists, including V. Adamyk, A. Hutorov, D. Lebid, O. Prohnik, O. Prodius, L. Fedulova. The institutionalization of Ukraine's European choice and the implementation of the provisions of the Association Agreement between the EU and Ukraine determine the importance of an inclusive development model at the regional level.

The object of the article is to study the basic principles of increasing the level of inclusiveness of economic development of the regions of Ukraine on the basis of developing its own strategy of smart specialization.

Results and Analysis. Changes in the target direction and applied methodological approaches to the formation of the EU regional policy are due to the impact of globalization challenges, the needs of civil society development, the importance of sustainable growth. Accordingly, the role of regions is undergoing transformation, as not only the priority of achieving certain socio-economic indicators is growing but also the degree of involvement in world economic processes.

Among the characteristic features of the modern European model of regional policy there are the following [1, p. 7]: creation of a favourable regulatory environment, macroeconomic stability and equal framework conditions for doing business; application of development strategies that take into account the needs and motivations of the region using appropriate economic tools; stimulating cross-border, transnational, and interregional cooperation; implementation of a special policy on urban agglomerations as drivers of economic growth and a source of problems for sustainable spatial development; awareness of the importance for regional development of small and medium-sized cities and local centers of rural areas; support for local employment initiatives and capacity building.

The EU regional policy is coordinated with sectoral development policies. At the European level, the functional purpose of regional policy is being transformed by moving away from equalizing the levels of regional development to smooth differentiation to creating favourable conditions for self-development.

Modern EU regional policy is aimed at achieving economic cohesion based on the principles of inclusiveness and sustainable development. Imperatives formed under the influence of global economic integration acquire regional specificity and at the same time a policy of cohesion is formed. Regional policy is implemented through strategic development programmes with clearly defined guidelines and appropriate financial support.

The State Strategy for Regional Development for 2021–2027 adopted at the state level in Ukraine is the main planning document for the implementation of sectoral development strategies, coordination of state policy in various areas, achieving efficient use of state resources in territorial communities and regions in the interests of human, state unity, sustainable development of historical settlements and preservation of the traditional character of the historical environment, preservation of the natural environment and sustainable use of natural resources for present and future generations of Ukrainians [2].

Analysis of the practice of applying effective mechanisms of EU regional and innovation policies is important for Ukraine. The Association Agreement between the EU and Ukraine stipulates that cooperation between the parties is aimed at involving Ukraine in the European Research Area to help strengthen the competitiveness of the economy. To this end, the Agreement defines: exchange of information on policy in the field of science and technology; participation in the EU Framework Programmes for Research and Innovation; joint implementation of scientific programmes and research activities; training through the implementation of exchange programmes for scientists and specialists; joint research on scientific progress, technology transfer and know-how; organization of joint events on scientific and technological development; formation of preconditions for research and implementation of the results of intellectual work, as well as proper protection of intellectual property, etc. [3].

The importance of implementing the experience of the EU member states is outlined in domestic strategic

policy documents. Thus, the National Report “Sustainable Development Goals” states that the justification of strategic development goals should be based on national and global challenges of resource, social, environmental, institutional origin. These tasks should be based on the provisions of the Deep and Comprehensive Free Trade Agreement with the EU. According to the Sustainable Development Strategy of Ukraine until 2030, strategic goals are achieved on the basis of inclusiveness. In particular, the first strategic goal is “Promoting inclusive balanced low-carbon economic growth and sustainable infrastructure” with operational objectives: promoting long-term inclusive balanced economic growth, full and productive employment and decent work for all; creation of sustainable infrastructure, inclusive energy efficient and innovative industrial development and the seventh strategic goal “Ensuring security and access to justice, creating accountable and inclusive institutions” with operational objectives: promoting peaceful and inclusive communities for sustainable development and state security; access to justice and protection of rights for all; creating effective, accountable and inclusive institutions at all levels.

To the main factors that determine the need to intensify development on the basis of inclusiveness in Ukraine V. Adamyk and D. Lebid include the following: low level of infrastructure development and its heterogeneity in terms of regions; low quality of education, which reduces the opportunities to obtain thorough knowledge and practical skills to increase the income of individuals; difficulties in conducting medium and small business; a large share of the shadow economy, which makes it impossible to direct the real amount of national income to economic development and maintaining living standards; unavailability of quality medical services and medicines for the average Ukrainian, which reduces the average life expectancy and quality of life; a significant percentage of so-called “marginal” persons in the population structure, which is explained by a large gap in income in the absence of an adequate system of social and legal protection [4, p. 66].

According to O. Hutorov, inclusive development covers the processes of economic growth and development, takes into account the anthropogenic load on the ecosystem, as well as the nature of socio-economic transformations. It is accompanied by the formation of the knowledge economy, noosphere and cultural development of society, modernization of the economic management system on the basis of planning, interactivity, publicity and democratic centralism in decision-making [5, p. 30]. O. Prohnyak notes that inclusive growth allows to attract most of the labour resources to efficient economic activity and provide the majority of the population with a high standard of living [6, p. 188].

O. Prodius argues that the concept of inclusive development implies the following: each economic entity is important, unique, valuable to society and has the opportunity to meet their needs. Inclusive economic growth is a multifactorial and multilevel process, the basis of which is the economy of maximum employment and interaction of all actors in the context of humane development of society [7, p. 85].

Accordingly, ensuring the well-being and high indicators of socio-economic development of the regions should be based on inclusiveness and the use of the results of innovation (Figure 1).

Innovation issues should be central to the use of available human capital. At this stage in Ukraine, with high indicators of human capital development, the effectiveness of innovation remains low. In 2019, according to the sub-index “Human Capital and Research”, Ukraine lost 8 more positions and was in 51st place. The reason for this was the reduction of

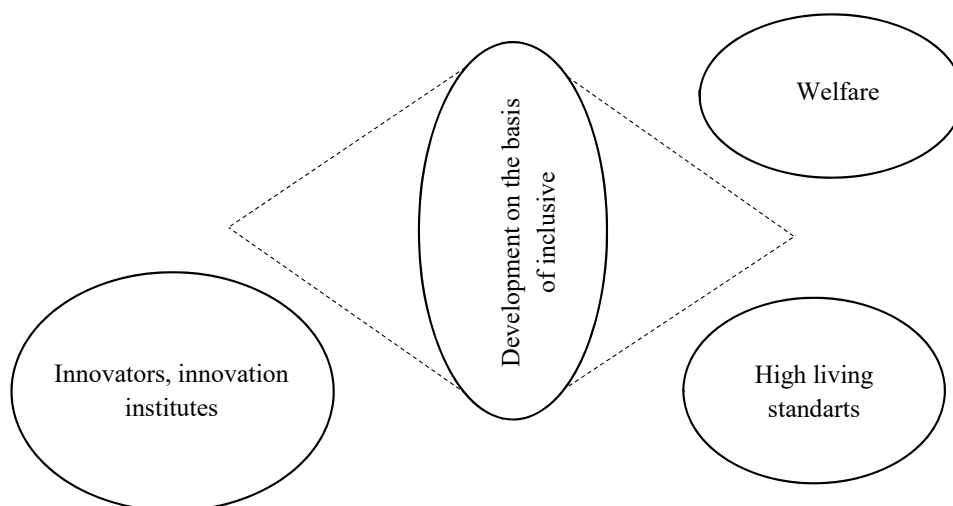


Figure 1. The relationship between innovation, inclusiveness and well-being

Source: developed by the authors

education expenditures as a percentage of GDP (22nd place in 2017, 26th place in 2018, 48th place in 2019) and R&D expenditures as a percentage of GDP (54th place in 2017, 62nd place in 2018, 67th place in 2019) [9, p.7].

According to a report published by the Global Innovation Index 2019, prepared by Cornell University, the INSEAD Business School and the World Intellectual Property Organization, Switzerland (Sweden), Sweden, the United States, the Netherlands and the United Kingdom lead the ranking of leading innovators.

The ten most innovative countries in the world also include: Finland, Denmark, Singapore, Germany and Israel (Figure 2).

The report examines the relationship between global economic growth and innovation. As global economic growth declines in 2019, the question is whether this trend will

continue. There are two problems: 1) the global innovation index shows that government spending on R&D, particularly in some high-income countries responsible for technology development, is growing slowly or not at all; 2) strengthening protectionism, in particular that which affects knowledge-intensive industries and knowledge flows, creates risks for global innovation networks and the spread of innovation. If these new barriers to international trade, investment and labor mobility are ignored, it will slow down productivity growth and spread it around the world.

In 2019, Ukraine lost four positions in the ranking and took 47th place, ahead of Georgia (48th place). In the group of countries in terms of income below the average, Ukraine took second place, behind Vietnam.

Differentiation of indicators of socio-economic development of the regions of Ukraine per capita, which can

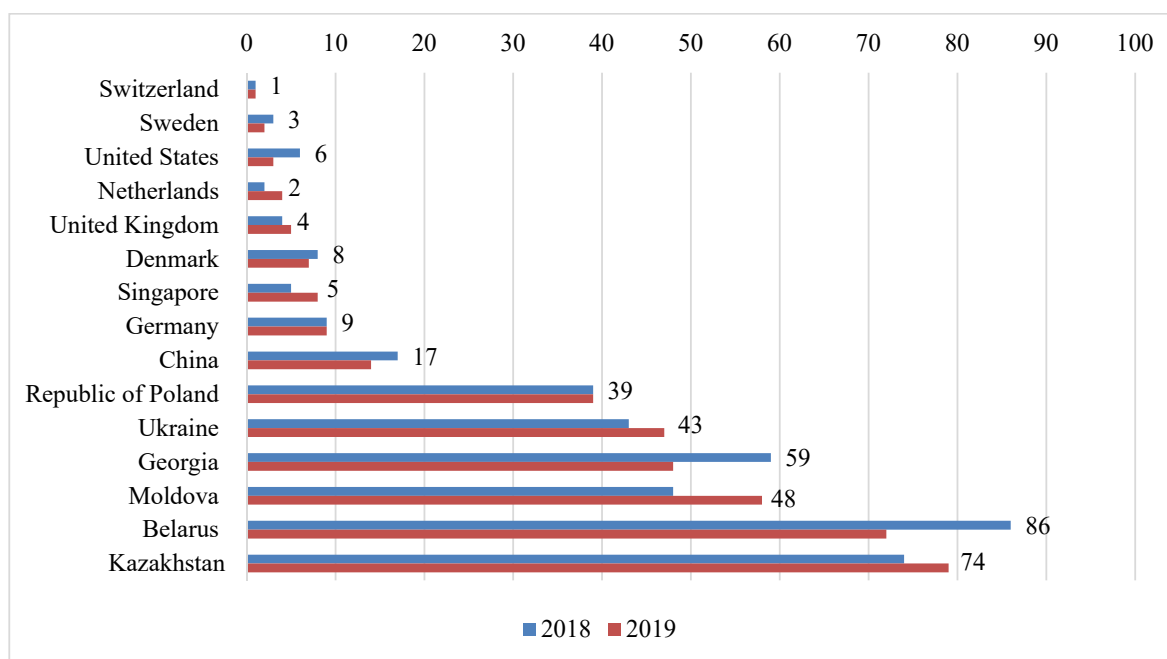


Figure 2. Dynamics of the Global Innovation Index by country for 2018–2019

Source: [8; 9]

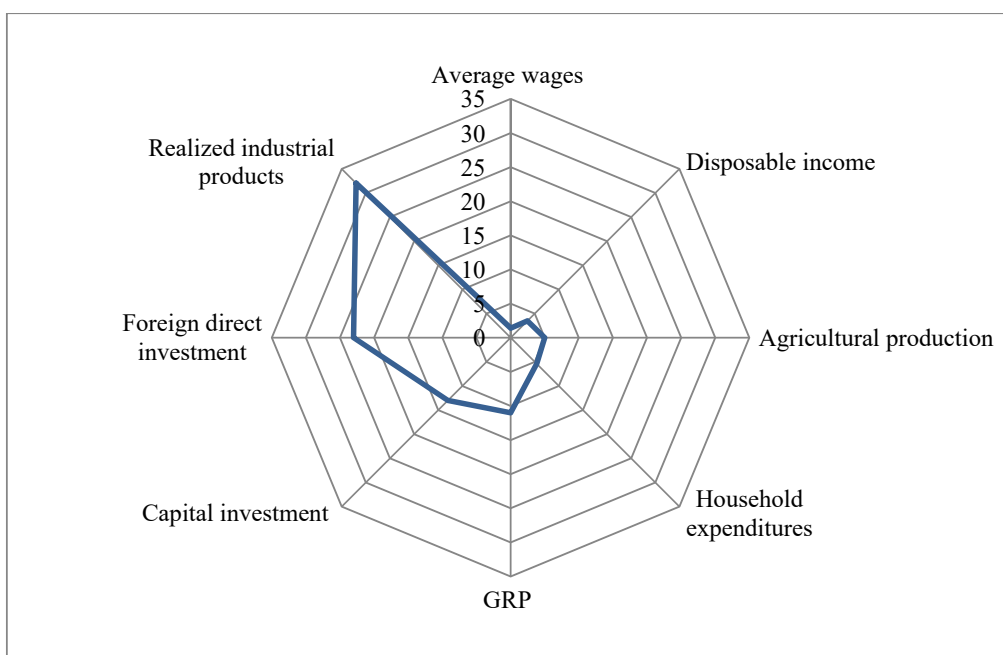


Figure 3. Differentiation of indicators of socio-economic development of the regions of Ukraine per capita

Source: [10]

demonstrate the degree of inclusiveness, shows that the disparity in gross regional product is 11 times, disposable income – 3.5, household expenditures – 5.4, average wages – 1.4, capital investment – 13, sales of industrial products – 32, agricultural production – 4.6, foreign direct investment – 23 (Figure 3). The gap in production and investment (the functioning of the economic system of the region) is more significant than in disposable income and average wages (living standards). It can be agreed that such stratification in the development of regions within the country shows an inefficient model of inclusive development.

Inclusiveness of regional development should be achieved as a justification of regional development priorities and positioning at the national level. European experience shows the feasibility of developing a regional smart specialization strategy within the Smart Specialization Platform initiative as a definition of the region's unique characteristics (economic areas, their combination with new fast-growing industries) to develop competitive advantages or concentrate resources to achieve goals.

For Ukrainian practice, this should be understood as finding a niche for the region based on the use of information on innovation, building new innovative business models with a focus on solving social problems (environment, employment, overcoming social inequality) and ensuring high level of community welfare. The process will take place within three stages, at each of them the necessary measures are taken and the criteria for their achievement are determined (Figure 4).

Regional smart specialization strategies are aimed at achieving a common goal – technological and non-technological transformation of endogenous development potential in the region. They should be formed as a result of research, public discussion and creation of an appropriate institutional system that includes inclusiveness and use of the following principles; taking into account the current economic and educational specialization, scientific and technological structure of the region; creating preconditions for intersectoral relations that intensify diversification processes; inclusion in

innovative processes of educational institutions, companies, state and regional bodies.

An important place in the development and implementation of the strategy should be given to inclusive innovations, which, according to L. Fedulova, are non-technical, and their implementation generates social benefits by creating employment opportunities and solving specific problems facing low-income groups [11, p. 58]. In our opinion, this approach will help reduce social inequality.

Researchers have shown that most EU countries have developed and approved smart specialization strategies, which are national or regional strategies that prioritize competitive advantages by developing and matching the strengths of scientific and innovative aspects of the region/industry with the requirements of business; market development through cohesion, while avoiding duplication and fragmentation. The strategy of smart specialization can be developed separately, and can be included in the national or regional scientific and innovation strategy [12, p. 28].

The implementation of smart specialization strategies by the regions of Ukraine should ensure that the regions have the opportunity to determine their own development strategy; overcoming excessive interregional disparities in development, involving local communities in realizing the existing potential and solving local problems; achieving a high level of quality of life; ensuring sustainable development of territories; as a result, contribute to increasing the competitiveness and balanced development of the regions in the process of Ukraine's integration into the EU.

Conclusions. Renewal of the concept of regional policy of the EU member states is due to global geopolitical challenges, development of cooperation between countries, improvement of institutional support, increasing the importance of inclusiveness in achieving the goals of socio-economic growth and well-being of citizens through innovation activity. The importance of implementing the EU experience is emphasized in the programme strategic documents of Ukraine and is regulated by the provisions of the Association Agreement between the EU and Ukraine.

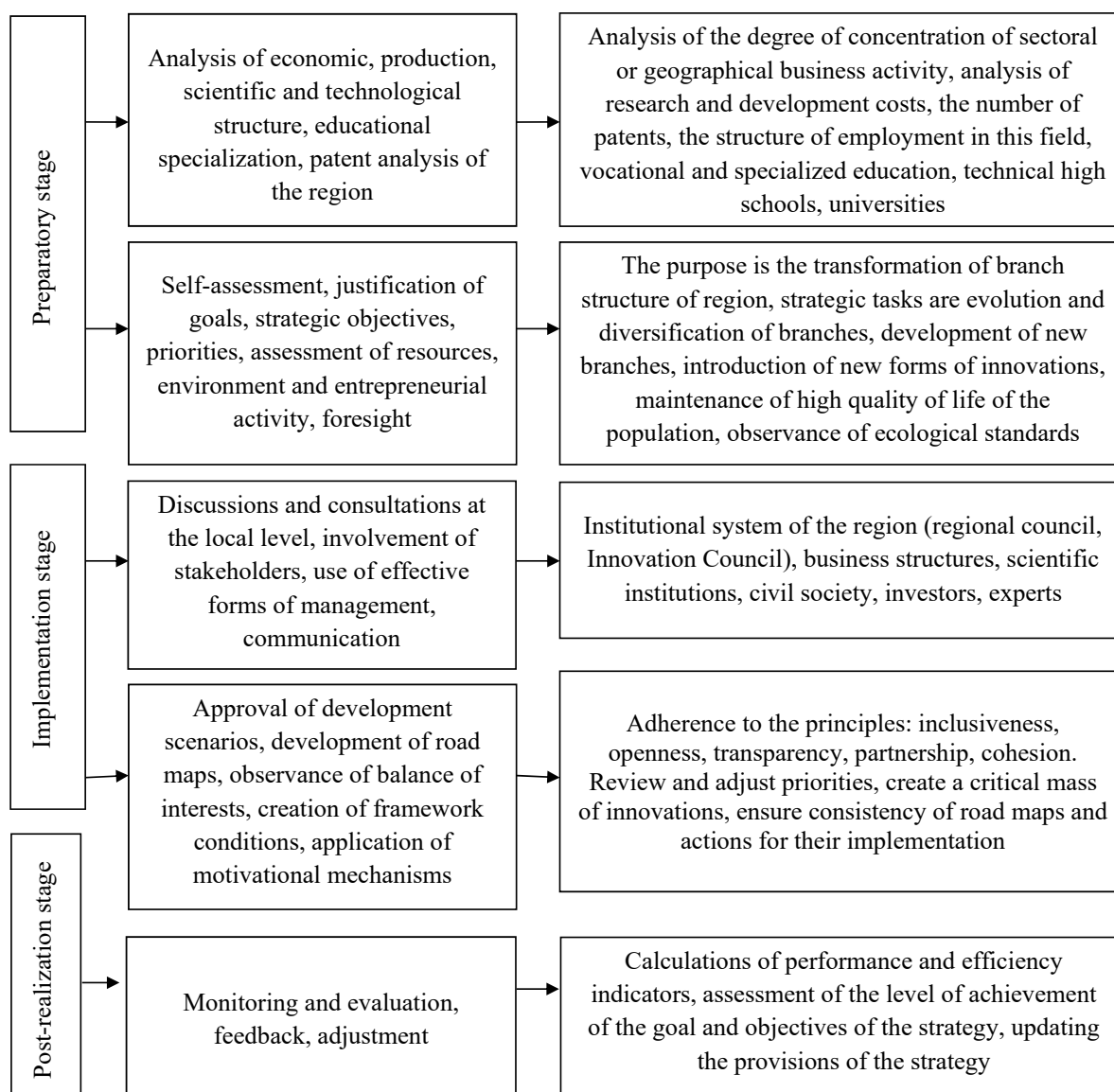


Figure 4. Approaches to the development of a strategy for smart specialization of the regions of Ukraine on the basis of inclusiveness

One of the areas of implementation of these aspects is the development and implementation of strategies for smart specialization on the basis of inclusiveness in the regions of Ukraine based on the adaptation of smart specialization

approaches of the EU member states, which directly involves long-term structural innovation in the region in global markets, ensuring prosperity and eliminating social inequality.

References:

1. Nova rehionalna polityka dlia novoi Ukrainy: Analychna dopovid (2017) [New Regional Policy for New Ukraine: An Analytical Report]. Kyiv: Instytut suspilno-ekonomichnykh doslidzhen.
2. Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021–2027 roky (2020) [State Strategy for Regional Development for 2021–2027]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua> (accessed 10 April 2021).
3. Government portal (2015). Uhoda pro Asotsiatsiiu [Association Agreement]. Available at: www.kmu.gov.ua (accessed 02 March 2021).
4. Adamyk V., Lebid D. (2018) Inkluzyvnyi rozvytok krainy ta mizhnarodne finansove i tekhnichne spivrobitnytstvo z yoho aktyvizatsii [Inclusive development of the country and international financial and technical cooperation for its activation]. *Bulletin of Ternopil National Economic University*, no. 1, pp. 56–68.
5. Hutorov A.O. (2019) Inkluzyvnyi rozvytok ekonomiky i ahrarnoi sfery (teoriia, metodyka, analiz) [Inclusive development of economy and agrarian sphere (theory, methodology, analysis)]. Kharkiv: Tochka. (in Ukrainian)
6. Prohnyak O.D. (2018) Inkluzyvnyi rozvytok Ukrainy: pereshkody vs perspektyvy [Inclusive development of Ukraine: obstacles vs prospects]. *Economic Bulletin of Donbass*, no. 1 (51), pp. 187–197.
7. Prodius O.I. (2017) Inkluzyvni innovatsii v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva [Inclusive innovations in the context of corporate social responsibility]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, vol. 14, pp. 84–44.

8. The Global Innovation Index 2018. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report> (accessed 15 April 2021).
9. The Global Innovation Index 2019. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (accessed 15 April 2021).
10. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Statystychnyi zbirnyk "Rehiony Ukrainy" [Statistical collection "Regions of Ukraine"]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
11. Fedulova L.I. (2016) Inkluzivnyi innovatsii v systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytk [Inclusive innovations in the system of socio-economic development]. *Economy: the realities of time*, no. 3(25), pp. 56–65.
12. Terytorialnyi rozvytok i rehionalna polityka. Stratehuvannia rehionalnoho rozvytku na zasadakh smart-spetsializatsii: naukova dopovid [Territorial development and regional policy. Regional development strategy on the basis of smart specialization: a scientific report] (eds. Storonianska I.). Lviv: IRD NANU, p. 141.

Список використаних джерел:

1. Нова регіональна політика для нової України: Аналітична доповідь. Київ, Інститут суспільно-економічних досліджень, 2017. 76 с.
2. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 10.04.2021).
3. Угода про Асоціацію між Україною та ЄС. URL: www.kmu.gov.ua. (дата звернення: 02.03.2021).
4. Адамик В., Лебідь Д. Інклюзивний розвиток країни та міжнародне фінансове і технічне співробітництво з його активізації. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2018. №1. С. 56–68.
5. Гуторов А. О. Інклюзивний розвиток економіки і аграрної сфери (теорія, методика, аналіз). Харків : Точка, 2019. 146 с.
6. Прогнімак О. Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди vs перспективи. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1(51). С. 187–197.
7. Продіус О. І. Інклюзивні інновації в контексті соціальної відповідальності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 14. Ч. 2. С. 84–88.
8. The Global Innovation Index 2018. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report> (дата звернення: 15.04.2021).
9. The Global Innovation Index 2019. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report> (дата звернення: 15.04.2021).
10. Статистичний збірник "Регіони України". Київ : Державна служба статистики України, 2019. Ч. 1. 309 с.
11. Федуллова Л.І. Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 3(25). С. 56–65.
12. Територіальний розвиток і регіональна політика. Стратегування регіонального розвитку на засадах смарт-спеціалізації: наукова доповідь / наук. ред. І. Сторонянська. Львів, ІРД НАНУ. 2020. 141 с.

ИНКЛЮЗИВНОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ

Аннотация. Статья посвящена разработке базовых основ повышения уровня инклюзивности экономического развития регионов Украины на основе разработки собственной стратегии разумной специализации. Освещены направления имплементации опыта стран-членов ЕС по обеспечению экономического развития на основе инклюзивности в стратегических программных документах Украины. Подчеркнута важность использования инновационной деятельности в процессе обеспечения инклюзивного экономического роста и социального благополучия и показана взаимосвязь между инновационной деятельностью, инклюзивностью и благосостоянием.

Проведена оценка дифференциации социально-экономического развития регионов Украины. Предложены этапы и направления разработки региональной стратегии разумной специализации для отечественных регионов, что в свою очередь предусматривает использование результатов инновационной деятельности, построение новых инновационных бизнес-моделей, с ориентацией на решение социальных проблем и обеспечения высокого уровня благосостояния общества, на основе европейского опыта.

Ключевые слова: инновационная деятельность, региональная политика, инклюзивность, стратегия развития, европейская интеграция.

ИНКЛЮЗИВНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Анотація. Мета статті полягає у обґрунтуванні базових засад підвищення рівня інклюзивності економічного розвитку регіонів України на основі розробки власної стратегії розумної спеціалізації. Вивчено існуючі теоретичні підходи до розуміння та формування інклюзивного розвитку. Встановлено, що на регіональному рівні інклюзивність проявляється як засіб досягнення добробуту усіх членів регіональної громади із використанням наявних та створення нових ресурсів для розвитку. Сучасні пріоритети регіональної політики ЄС базуються на принципах солідарності, сприяння економічному прогресу, поліпшенню умов і стандартів життя та корелюють з трьома напрямками: стратегія розумного, стійкого та інклюзивного зростання". Інституціалізація європейського вибору України та реалізація положень Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС обумовлює важливість інклюзивної моделі розвитку на регіональному рівні.

Проведено оцінку цільового спрямування та формування регіональної політики ЄС, трансформації ролі регіонів у процесі активізації глобальних процесів та забезпечення сталого зростання. Висвітлено напрями імплементації досвіду країн-членів ЄС щодо забезпечення економічного розвитку на засадах інклюзивності у стратегічних програмних документах України. Виокремлено чинники, що обумовлюють необхідність інтенсифікації розвитку регіонів на засадах інклюзивності. Наголошено на важливості використання інноваційної діяльності у процесі забезпечення інклюзивного економічного зростання та соціального добробуту та показано взаємозв'язок між інноваційною діяльністю, інклюзивністю та добробутом.

Проведено оцінку диференціації соціально-економічного розвитку регіонів України та встановлено недостатню дієвості існуючої моделі інклюзивного розвитку. Запропоновано етапність та напрями розробки регіональної стратегії розумної спеціалізації для вітчизняних регіонів як пошук ніші для регіону, що передбачає використання результатів інноваційної діяльності, побудови нових інноваційних бізнес-моделей із орієнтацією на розв'язання соціальних проблем (довкілля, зайнятість, подолання соціальної нерівності) та забезпечення високого рівня добробуту громади на основі європейського досвіду реалізації ініціативи "Smart Platform Specialisation".

Ключові слова: інноваційна діяльність, регіональна політика, інклюзивність, стратегія розвитку, європейська інтеграція.

Посаднєва О. М.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Херсонського національного технічного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8721-5124>*

Рибіцька Я. М.

*студентка
Херсонського національного технічного університету*

Posadnieva Oksana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance
Kherson National Technical University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8721-5124>*

Rybitska Yana

*Student
Kherson National Technical University*

ПРОБЛЕМАТИКА БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Анотація. У роботі розглянуто теоретичні, методологічні та практичні засади бюджетного планування. Висвітлено основні економіко-політичні чинники, які впливають на якість бюджетного планування в умовах кризової економіки. Проаналізовано якість та ефективність планування бюджетних показників під час деструктивних подій, внутрішніх та зовнішніх загроз. Здійснено огляд та надано оцінку теоретико-методичних та практичних положень бюджетного планування, на цій основі розроблено практичні рекомендації щодо його вдосконалення. Розкрито різні підходи до визначення поняття «бюджетне планування». Стаття містить аналіз ефективності існуючих підходів до планування дохідної та видаткової частин державного бюджету. Визначено чинники, які впливають на якість бюджетного планування. Надано пропозиції щодо підвищення рівня ефективності бюджетного планування.

Ключові слова: бюджетне планування, Бюджетна декларація, податкове прогнозування, державний бюджет, доходи бюджету.

Вступ та постановка проблеми. Необхідною умовою забезпечення стійкого економічного зростання у країнах з економікою, що розвивається, є провадження виваженої бюджетної політики, яка б передбачала та забезпечувала стійкий розвиток пріоритетних галузей економіки та напрямів діяльності. Ефективність бюджетної політики держави значною мірою залежить від ефективного бюджетного планування. Засади середньострокового бюджетного планування (Бюджетна декларація), які були впроваджені у нашій державі й які мають на меті визначення загальних бюджетних показників на найближчі три роки, повинні забезпечувати виконання середньострокових і довгострокових бюджетних програм. Однак мінлива макроекономічна ситуація у державі та глобальні економічні виклики змушують переглядати Бюджетну декларацію щороку. Основним документом бюджетного планування залишається Закон про державний бюджет України на наступний рік, а тому від точності і повноти його виконання залежить як середньострокове бюджетне планування, так і бюджетна політика держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми забезпечення ефективного бюджетного планування та прогнозування широко розглядаються як зарубіжними, так і українськими вченими. До українських учених, які розглядали сильні та слабкі сторони бюджетного планування та прогнозування, належать: В.Г. Дем'янишин, Л.О. Козоріз, М.Я. Панасюк, В.М. Мазярчук, А.М. Вдовиченко, А.Г. Паскалова, П.В. Пірнікоза, Д.М. Сребрянський, Ю.В. Сибірянська, М.В. Стадник та ін.

Результати досліджень зазначених науковців мають суттєве значення для теорії та практики бюджетного планування та прогнозування. Однак глобалізація економічних відносин, світові фінансові кризи, інші деструктивні події, такі як пандемія COVID-19, внутрішньополітичні кризи, війна на Сході країни формують передвітчизною наукою нові виклики і запити щодо вдосконалення системи бюджетного планування для забезпечення стабільного функціонування економіки країни в майбутньому.

Метою даної роботи є розгляд та оцінка теоретико-методичних та практичних положень бюджетного планування і розроблення на цій основі практичних рекомендацій щодо його вдосконалення.

Результати дослідження. Планування бюджетних доходів є складним фінансово-економічним та політичним процесом, який передбачає максимальне врахування великої кількості чинників, що впливатимуть на формування дохідної та видаткової частин бюджету будь-якого рівня. Державний бюджет України, а саме успішність його прийняття та повнота виконання, є «лакомосвим папірцем» ефективності діяльності уряду. Процес складання державного бюджету в Україні законодавчо врегульований Главою 6 Бюджетного кодексу України (далі – БКУ). Цей процес передбачає здійснення планування його доходів і видатків на наступний рік та на середньострокову перспективу (плановий та наступні за плановим два бюджетні періоди) [1].

Місцеві органи влади також у процесі складання місцевих бюджетів керуються законодавчо встановленими

методиками планування та прогнозування бюджетних доходів і видатків. Однак вони не в змозі реалізувати себе у бюджетному плануванні повною мірою, оскільки є залежними від державного бюджету і міжбюджетних трансфертів. За допомогою скоординованих та узгоджених бюджетних планів на державному та регіональному рівнях має створюватися фінансова база для виконання соціальних програм, здійснюватися розподіл доходів і видатків між окремими ланками бюджетної системи.

У законодавчому полі України немає чіткого визначення терміна «бюджетне планування», однак наукова література містить достатньо велику кількість варіацій цієї дефініції, які можуть бути систематизовані так (рис. 1).

До науковців, які притримуються думки, що бюджетне планування є комплексом організаційно-технічних, методичних і методологічних заходів щодо визначення бюджетних доходів і видатків (перший підхід), можна віднести В.С. Загорського, О.Д. Вовчак, І.Г. Благуна, І.Р. Чуй [2, с. 223], Л.Д. Сафонову [3, с. 35], М.В. Чечетова, Н.Ф. Чечетову, А.Ю. Бережну [4, с. 32], В.І. Стоян, О.С. Даневича [5, с. 63], Л.Є. Клець [6, с. 32], Л.В. Панкевич, М.А. Зварич, П.Я. Могиляк [7, с. 54], А.Г. Загороднього, Г.Л. Вознюка, Т.С. Смовженко [8], Л.П. Сідельникову [9, с. 338].

Роблять наголос на тому, що бюджетне планування є процесом централізованого розподілу і перерозподілу ВВП і національного доходу, такі вітчизняні науковці, як: В.Д. Базилевич, Л.О. Баластрик [10, с. 32], С.І. Юрій [11, с. 66], Н.І. Деркач, Л.П. Гордеева [12, с. 168].

Інші науковці, такі як В.О. Свищева [13], Т.В. Проказа [14], В.Л. Андрущенко [15, с. 688], М.М. Артус, Н.М. Хижа [16, с. 135], О.Д. Василик, К.В. Павлюк [17, с. 230], В.Г. Дем'янишин [18, с. 63], у бюджетному плануванні передусім виділяють взаємозв'язок між визначенням обсягів необхідних видатків бюджетів і джерелами їх покриття та бажаним соціально-економічним розвитком держави в майбутньому.

На нашу думку, всі ці підходи висвітлюють різнобічність бюджетного планування як явища системного, економічного та методологічного. Однак найбільш наближеним до розуміння бюджетного планування у практиці складання бюджетів різних рівнів є визначення цього поняття, надане В.Г. Дем'янишином: «...Бюджетне планування за сутністю – це науково обґрунтований процес установлення обсягів і джерел формування та напрямів використання централізованого фонду грошових коштів

держави...» [18, с. 63]. Хоча у цьому визначенні не враховується бюджетне планування на місцевому рівні. Також, на нашу думку, особливої уваги заслуговує визначення цього терміна, надане В.О. Савищевою і В.Г. Жировою: «...Бюджетне планування – це діяльність із розроблення і складання проекту бюджету, яка забезпечує збалансованість та пропорційність бюджетних доходів та видатків, погодження та координацію діяльності учасників бюджетного процесу в майбутньому фінансовому році в процесі виконання бюджету...» [13]. Однак у цьому визначенні недостатньо повно охарактеризоване бюджетне планування, оскільки не включає особливості середньострокового бюджетного планування. Тому, на нашу думку, під бюджетним плануванням слід розуміти науково обґрунтований і методично та методологічно врегульований процес визначення обсягів і джерел формування та напрямів використання централізованого фонду грошових коштів, який також передбачає погодження та координацію діяльності учасників бюджетного процесу в майбутньому в короткостроковій та середньостроковій перспективі.

Основним критерієм ефективності короткострокового бюджетного планування є його максимальне наближення (бажано – повний збіг) із реально отриманими бюджетними доходами та реально здійсненими бюджетними видатками. Тобто наскільки якісним і ефективним було бюджетне планування, можна визначити тільки постфактум, коли завершився плановий бюджетний період.

Своєю чергою, якісне бюджетне планування вирішує низку загальноекономічних завдань (рис. 2).

Із метою налагодження ефективної організації бюджетного планування вітчизняними науковцями розроблено та висвітлено низку принципів бюджетного планування, які мають забезпечити його якість і максимальну наближеність до потенційних економічних і бюджетних процесів.

До таких принципів можна віднести:

- органічний зв'язок бюджетного планування із системою державних та регіональних програмних документів економічного і соціального розвитку;
- демократизацію бюджетних відносин – створення оптимальних зв'язків між державним та місцевими бюджетами за умови проголошеної децентралізації;
- пріоритетність бюджетного планування над іншими фінансовими планами;
- наукове обґрунтування планів із метою забезпечення економічної обґрунтованості та реальності прогнозних розрахунків;

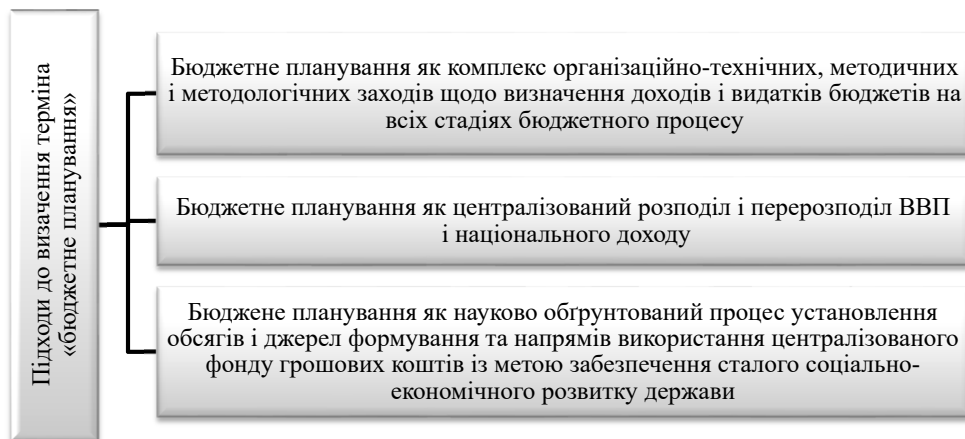


Рис. 1. Основні підходи до наукового трактування бюджетного планування

Джерело: складено авторами

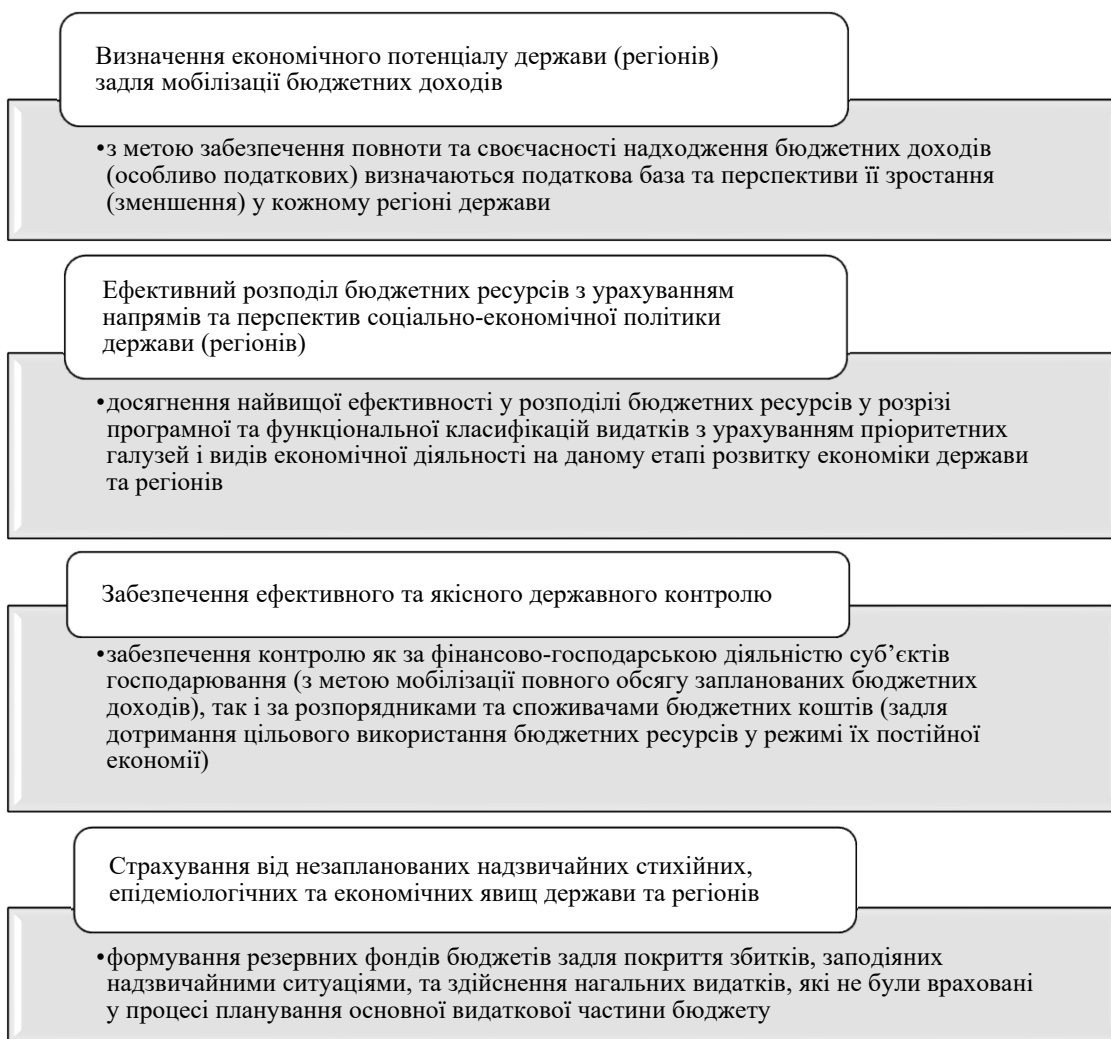


Рис. 2. Загальноекономічні завдання, які вирішуються за допомогою бюджетного планування

Джерело: складено авторами

– застосування єдиної методології здійснення бюджетних розрахунків;

– раціональне визначення джерел ресурсів бюджетів;

– створення резервів для забезпечення безперервності бюджетного процесу;

– директивність та обов'язковість виконання бюджету всіма суб'єктами бюджетних відносин [19, с. 133].

Упровадження дієвої та реалістичної бюджетної політики є можливим виключно за умови дотримання вищезазначених принципів планування бюджетних доходів і видатків.

Вітчизняне бюджетне планування передбачає здійснення усіх етапів складання та затвердження державного та місцевих бюджетів. Оскільки від обсягів базових дотацій, запланованих у державному бюджеті, залежать планові доходи більшості місцевих бюджетів, тому як об'єкт дослідження перш за все розглянемо саме державний бюджет.

У Бюджетному кодексі України (Глава 6) зазначено, що першим етапом планування державного бюджету на майбутній рік є складання Бюджетної декларації. Бюджетна декларація – це головний фінансовий документ, на підставі якого готуватимуть бюджети на кожен рік протягом трьох років (у цьому році – з 2022 по 2024 р.).

Складання бюджету на три роки передбачено Бюджетним кодексом України та Законом України «Про вне-

сення змін до Бюджетного кодексу України щодо запровадження середньострокового бюджетного планування». У БКУ передбачається, що уряд має планувати основні показники бюджетних доходів та видатків не на рік, а на три роки. При цьому щороку парламент, як і раніше, голосуватиме за бюджет на наступний рік, який залишається головним фінансовим документом.

Середньострокове бюджетне планування не передбачає встановлення точних цифр, а лише ухвалення приблизних прогнозних показників державних доходів і видатків. Точні бюджетні показники встановлюються Законом про державний бюджет України на плановий рік.

Згідно з нормами БКУ, Бюджетна декларація – це документ середньострокового бюджетного планування, що визначає засади бюджетної політики і показники державного бюджету на середньостроковий період та є основою для складання проекту державного бюджету України і прогнозів місцевих бюджетів.

Для підготовки проекту держбюджету Міністерство фінансів розробляє і доводить до головних розпорядників бюджетних коштів інструкції з підготовки бюджетних запитів.

Бюджетний запит – це документ, підготовлений головним розпорядником бюджетних коштів, що містить пропозиції з відповідним обґрунтуванням щодо обсягу

бюджетних коштів, необхідних для його діяльності на наступні бюджетні періоди (ч. 1 ст. 2 БКУ) [1].

Головні розпорядники бюджетних коштів безпосередньо не складають запит, а розподіляють отримані плановані суми коштів між виконавцями бюджетних програм, кожен з яких розглядає планові показники і складає ту частину запиту, яка становить його бюджетну програму (рис. 3).

Як правило, головні розпорядники коштів подають запити в дещо завищених розмірах, тоді як обсяг держбюджету орієнтовно відомий і його перевищення не допускається. Тому Міністерство фінансів установлює обмеження з урахуванням загальних сум планованих коштів. Обмеження встановлюються виходячи з реальних можливостей, вимог нормативно-правових актів, зокрема актів Кабінету Міністрів України щодо складання проєкту держбюджету на конкретний рік. Але це не виключає деяких коригувань у розмірі видатків конкретному розпоряднику бюджетних коштів ще на стадії складання проєкту держбюджету.

Тобто з усього вищезазначеного можна зробити висновок, що планування видаткової частини бюджету цілком і повністю покладається на головних розпорядників бюджетних коштів та відповідальних виконавців, а Міністерство фінансів України лише доводить граничні обсяги попередньо виділених головним розпорядникам коштів і контролює правомірність включення видатків у бюджетний запит.

Основною «проблемою» бюджетного планування для Міністерства фінансів є не видаткова частина бюджету, а дохідна його частина. При цьому наголос робиться саме на прогнозуванні податкових надходжень, оскільки вони

є основними джерелами наповнення доходів державного бюджету (рис. 4).

Як видно з рисунку, за останні п'ять років питома вага податкових надходжень у доходах державного бюджету становить приблизно 80%.

Оскільки основними доходами бюджету є податки, а серед податкових надходжень – саме вище перелічені податки, то без перебільшення можна сказати, що від якості планування їх надходжень у цілому залежать доходи бюджету та можливість своєчасно й у повному обсязі здійснювати видатки бюджету.

У вітчизняному законодавчому полі існує Наказ Міністерства фінансів України, Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Державної податкової адміністрації України, Державної митної служби України «Про затвердження Методики прогнозування податку на додану вартість» від 31.08.2004 № 545/315/502/637, який досі є чинним і яким керуються під час розрахунку планових надходжень ПДВ. Також є Наказ Міністерства фінансів України «Про методики прогнозування показників надходжень до бюджету» від 24.12.2010 № 1646, яким затверджено:

- Методику прогнозування надходжень податку на доходи фізичних осіб;
- Методику прогнозування надходжень податку на прибуток підприємств;
- Методику прогнозування надходжень акцизного податку з вироблених в Україні підакцизних товарів (робіт);
- Методику прогнозування надходжень акцизного податку з увезених на митну територію України підакцизних товарів (робіт) [21, с. 3].



Рис. 3. Алгоритм підготовки бюджетних запитів

Джерело: складено авторами

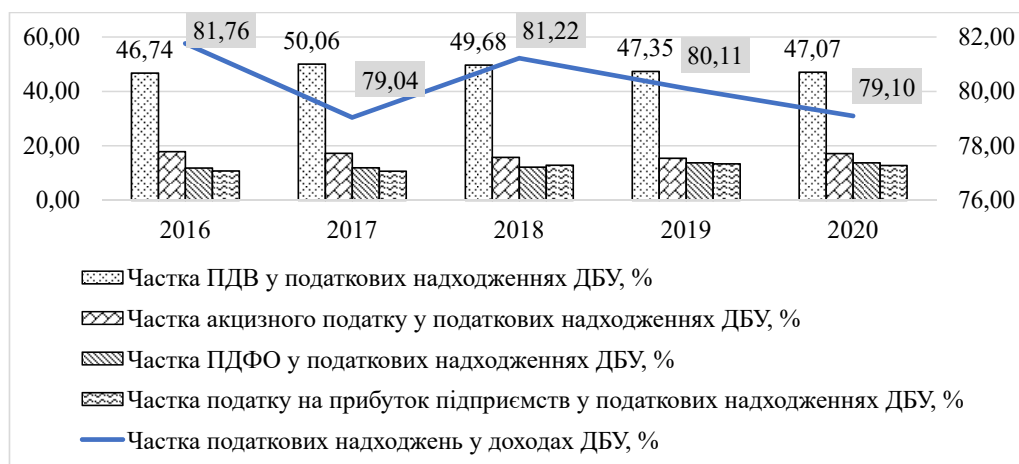


Рис. 4. Питома вага податкових надходжень у доходах державного бюджету України у 2016–2020 рр.

Джерело: складено авторами за даними [20]

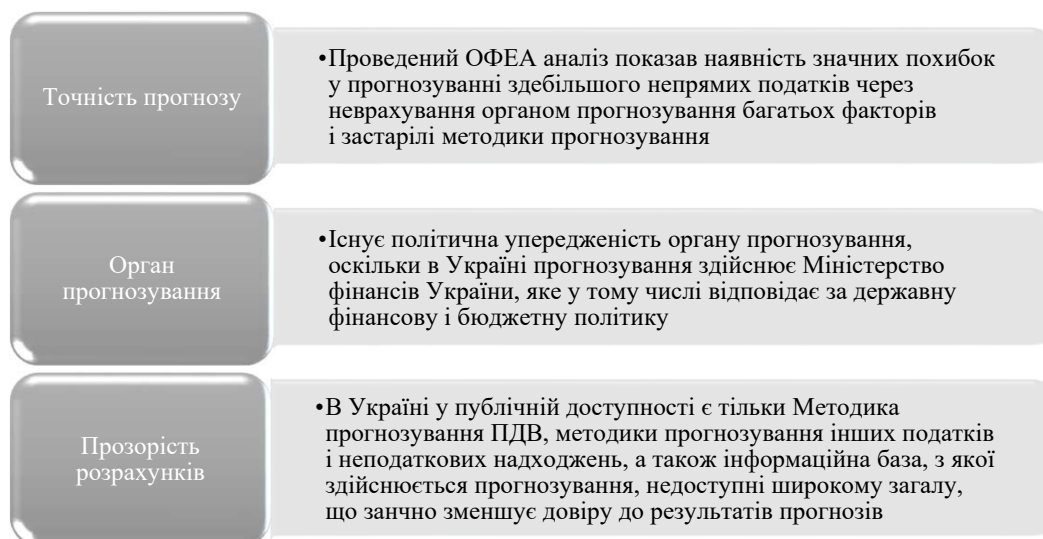


Рис. 5. Відповідність вітчизняного бюджетного прогнозування доходів ДБУ основним критеріям прогнозування

Згідно з дослідженнями Офісу з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України (далі – ОФЕА), незважаючи на те що вказані методики складені на основі показників, що впливають із самої сутності прогнозованих потоків податкових надходжень, у цих методик є низка суттєвих недоліків, які порушують основні критерії прогнозування (точність прогнозу, орган прогнозування, прозорість розрахунків прогнозу) (рис. 5) [21, с. 21].

Окрім невідповідності вітчизняного бюджетного планування і прогнозування світовим практикам прогнозування, у суспільстві існує стійка недовіра до правдивості планових показників через їх постійну зміну у процесі виконання бюджетів на поточний рік. Такі неодноразові зміни до планових показників державного бюджету, які спостерігаються у кожному бюджетному періоді, спричиняють інфляційні очікування, що, своєю чергою, ще більше погіршують виконання планових показників бюджету.

Висновки. Оскільки прогнозування податкових надходжень зокрема і, як наслідок, планування доходів ДБУ на наступний рік у цілому не відповідають прийнятним у світовій практиці критеріям прогнозування, то для поліпшення якості бюджетного планування, на нашу думку, слід здійснити такі заходи:

1. Оновити методики прогнозування основних бюджетоутворюючих податків і надати можливість платникам

податків із ними ознайомитися, тобто зробити їх публічно доступними.

2. Щороку висвітлювати не тільки прогнозні показники доходів, а й їх інформаційну базу з конкретними цифрами і детальним поясненням методології їх розрахунку.

3. Створити незалежний експертний орган, який створюватиме прогнози, а Міністерству фінансів надати можливість перевіряти правильність визначення прогнозних показників та у разі некоректного використання методології або інших помилок повертати прогноз експертному органу для виправлення таких помилок.

4. Створити програмне забезпечення для мінімізації впливу людського фактору на створення прогнозів доходів ДБУ, однак залишити експертні оцінки як метод планування, оскільки у програмному забезпеченні неможливо врахувати всі макроекономічні тенденції і загрози.

Якщо виправити помилки, які нині існують у плануванні бюджетних доходів, то можна буде уникнути помилкового або свідомого завищення дохідної частини бюджету з подальшою необхідністю у процесі виконання бюджету екстрено скорочувати видатки або збільшувати дефіцит бюджету і, як наслідок, шукати джерела його покриття.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. Дата оновлення: 01.01.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.03.2021).
2. Фінанси : навчальний посібник / В.С. Загорський та ін. Київ : Знання, 2006. 247 с.
3. Сафонова Л.Д. Бюджетний менеджмент : навчально-методичний посібник. Київ : КНЕУ, 2001. 186 с.
4. Чечетов М.В., Чечетова Н.Ф., Бережна А.Ю. Бюджетний менеджмент : навчальний посібник : у 2-х ч. Ч. 1. Харків : ІНЖЕК, 2004. 560 с.
5. Юрій С.І., Стоян В.І., Даневич О.С. Казначейська система : підручник ; 2-е вид., перероб. та доп. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 818 с.
6. Клець Л.Є. Бюджетний менеджмент : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2007. 640 с.
7. Бюджетний менеджмент : навчальний посібник / Л.В. Панкевич та ін. Київ : Знання, 2006. 293 с.
8. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л., Смолженко Т.С. Фінансовий словник. Львів : Центр Європи, 1997. С. 335.
9. Сідельникова Л.П. Організаційно-правові засади формування бюджетних ресурсів держави. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 335–340. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_10_55 (дата звернення: 04.04.21).
10. Державні фінанси : навчальний посібник / за заг. ред. В.Д. Базилевича ; 2-е вид., доп. і перероб. Київ : Атіка, 2004. 368 с.
11. Юрій С.І., Стоян В.І., Мац М.Й. Казначейська система : підручник. Тернопіль : Карт-бланш, 2008. 590 с.

12. Деркач Н.И., Гордеева Л.П. Бюджет и бюджетный процесс в Украине : учебное пособие. Днепропетровск : Пороги, 1995. 256 с.
13. Свищева В.А., Жирова Г.В. Краткий курс по бюджетной системе России : учебное пособие. Москва : РИПОЛ классик, Окей-книга, 2013. 176 с. URL: <http://www.iprbookshop.ru/73353.html> (дата звернення: 15.03.2021).
14. Проказа Т.В. Теоретичні засади фінансового планування та прогнозування. *Економіка промисловості*. 2011. № 2–3. С. 250–256. URL: http://nbuv.gov.ua/UTRN/econpr_2011_2-3_39 (дата звернення: 02.04.2021).
15. Бюджетний менеджмент : підручник / за заг. ред. В. Федосова. Київ : КНЕУ, 2004. 864 с.
16. Артус М.М., Хижа Н.М. Бюджетна система України : навчальний посібник. Київ : Європ. ун-т, 2005. 220 с.
17. Василик О.Д., Павлюк К.В. Бюджетна система України : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 544 с.
18. Дем'янишин В.Г. Бюджетне планування та його особливості в умовах демократичних перетворень. *Світ фінансів*. 2004. Вип. 1. С. 62–71.
19. Панасюк М.Я. Бюджетне планування: теоретико-методологічний аспект. *Економіка та держава*. 2011. № 7. С. 132–134.
20. Звітність. Державна казначейська служба України. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> (дата звернення: 04.04.2021).
21. Козоріз Л.О. Аналіз методик прогнозування основних бюджетоутворюючих податків. Офіс з фінансового та економічного аналізу у Верховній Раді України. URL: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/2018-10-23-analysis-of-the-forecasting-methodology-of-main-budget-forming-taxes.pdf> (дата звернення: 15.01.2021).

References:

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 08.07.2010 r. № 2456-VI. Data onovlennia: 01.01.2021. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (accessed 11 March 2021).
2. Zahorskyi V.S., Vovchak O.D., Blahun I.H., Chui I.R. (2006) *Finansy* [Finances]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
3. Safonova L.D. (2001) *Biudzhetni menedzhment* [Budget management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
4. Chechetov M.V., Chechetova N.F., Berezna A.Yu. (2004) *Biudzhetni menedzhment* [Budget management]. Kharkiv: VD "INZHEK". (in Ukrainian)
5. Yurii S.I., Stoian V.I., Danevych O.S. (2006) *Kaznacheiska sistema* [Treasury system]. Ternopil: Carte Blanche. (in Ukrainian)
6. Klets L.Ye. (2007) *Biudzhetni menedzhment* [Budget management]. Kyiv: TsNL. (in Ukrainian)
7. Pankevych L.V., Zvarych M.A., Mohyliak P.Ya. (2006) *Biudzhetni menedzhment* [Budget management]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
8. Zahorodnii A.H., Vozniuk H.L., Smovzhenko T.S. (1997) *Finansovyi slovnyk* [Financial dictionary]. Lviv: Center of Europe. (in Ukrainian)
9. Sidelnikova L.P. (2015) Orhanizatsiino-pravovi zasady formuvannia biudzhetykh resursiv derzhavy [The Organizational-Legal Principles of Establishing the State Budgetary Resources]. *Business Inform*, no. 10, pp. 335–340. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_10_55 (accessed 04 April 2021).
10. Bazylevych V.D. (ed) (2004) *Derzhavni finansy* [Public finances]. Kyiv: Attica. (in Ukrainian)
11. Yurii S.I., Stoian V.I., Mats M.Y. (2008) *Kaznacheiska sistema* [Treasury system]. Ternopil: Carte Blanche (in Ukrainian)
12. Derkach N.Y., Hordeeva L.P. (1995) *Biudzhety i biudzhetnyi protsess v Ukrainy* [Budget and budget process in Ukraine]. Dnepropetrovsk: "Porohy" (in Ukrainian)
13. Svyshcheva V.A., Zhyrova H.V. (2013) *Kratkyi kurs po biudzhetnoi systeme Rossyy* [A short course on the budget system of Russia]. Moscow: RIPOL classic, Okay-book (in Russian). Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_10_55 (accessed 15 March 2021).
14. Prokaza T. V. (2011) Teoretychni zasady finansovoho planuvannia ta prohnozuvannia [Theoretical principles of financial planning and forecasting]. *Industrial economics*, no. 2–3, pp. 250–256. Available at: http://nbuv.gov.ua/UTRN/econpr_2011_2-3_39 (accessed 02 April 2021).
15. Fedosov V. (ed) (2004) *Biudzhetni menedzhment* [Budget management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
16. Artus M.M., Khyzha N.M. (2005) *Biudzhetna sistema Ukrainy* [Budget system of Ukraine]. Kyiv: European University Publishing House. (in Ukrainian)
17. Vasylyk O.D., Pavliuk K.V. (2004) *Biudzhetna sistema Ukrainy* [Budget system of Ukraine]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
18. Demianyshyn V.H. (2004) Biudzhette planuvannia ta yoho osoblyvosti v umovakh demokratychnykh peretvoren [Budget planning and its features in the conditions of democratic transformations]. *World of finance*, vol. 1, pp. 62–71.
19. Pnasiuk M.Ya. (2011) Biudzhette planuvannia: teoretyko-metodolohichni aspekt [Budget planning: theoretical and methodological aspect]. *Economy and state*, no. 7, pp. 132–134.
20. State Treasury Service of Ukraine (2021) Zvitnist [Reporting]. Available at: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu> (accessed 04 April 2021).
21. Kozoriz L.O. (2018) Analiz metodyk prohnozuvannia osnovnykh biudzhetoutvoriuiuchykh podatkov [Analysis of methods for forecasting the main budget-generating taxes]. Office of Financial and Economic Analysis in the Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2018/10/2018-10-23-analysis-of-the-forecasting-methodology-of-main-budget-forming-taxes.pdf> (accessed 15 January 2021).

ПРОБЛЕМАТИКА БЮДЖЕТНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Аннотация. В работе рассмотрены теоретические, методологические и практические основы бюджетного планирования. Освещены основные экономико-политические факторы, которые влияют на качество бюджетного планирования в условиях кризисной экономики. Проанализированы качество и эффективность планирования бюджетных показателей во время деструктивных событий, внутренних и внешних угроз. Сделан обзор и дана оценка теоретико-методических и практических положений бюджетного планирования, на этой основе разработаны практические рекомендации по его усовершенствованию. Раскрыты различные подходы к определению понятия «бюджетное планирование». Статья содержит анализ эффективности существующих подходов к планированию доходной и расходной частей государственного бюджета. Определены факторы, влияющие на качество бюджетного планирования. Представлены предложения по повышению уровня эффективности бюджетного планирования.

Ключевые слова: бюджетное планирование, Бюджетная декларация, налоговое прогнозирование, государственный бюджет, доходы бюджета.

PROBLEMS OF BUDGET PLANNING IN CONDITIONS OF MACROECONOMIC INSTABILITY

Summary. The theoretical, methodological and practical principles of budget planning are considered in the work. The main economic and political factors that affect the quality of budget planning in a crisis economy are highlighted. The quality and efficiency of budget indicators planning during destructive events, internal and external threats are analyzed.

The effectiveness of the state budget policy largely depends on effective budget planning. The principles of medium-term budget planning (Budget Declaration), which were introduced in our country and which aim to determine the general budget indicators for the next three years, should ensure the implementation of medium-term and long-term budget programs. However, the changing macroeconomic situation in the country and global economic challenges force the Budget Declaration to be revised annually. The main document of budget planning is the law on the State Budget of Ukraine for next year, and therefore the accuracy and completeness of its implementation depends on both medium-term budget planning and budget policy.

The revenue part of the State Budget of Ukraine has a decisive influence on the formation expenditure's part of the State Budget of Ukraine and a significant impact on the formation of local budgets. Therefore, the quality and accuracy of revenue planning is a necessary guarantee of socio-economic development of the state in the planned budget period. The execution of the revenue side of the state budget is also greatly influenced by foreign economic factors, which are not always predictable even for developed economies with a long history of budget risk forecasting, and for Ukraine sometimes become catastrophic, because our country does not have reserve funds as countries with developed economies.

The purpose of the article is to consider and evaluate the theoretical and methodological and practical provisions of budget planning and develop on this basis practical recommendations for its improvement. In view of this, the paper revealed different approaches to the definition of «budget planning». The article considers the existing approaches to planning the revenue and expenditure side of the state budget. The authors identified factors that affect the quality of budget planning. The paper presents proposals for improving the efficiency of budget planning.

Key words: budget planning, Budget declaration, tax forecasting, state budget, budget revenues.

Прийма С. С.

кандидат економічних наук,

*доцент, доцент кафедри інформаційних систем у менеджменті
Львівського національного університету імені Івана Франка*

Мищук Н. В.

кандидат економічних наук,

*асистент кафедри інформаційних систем у менеджменті
Львівського національного університету імені Івана Франка*

Pryima Svitlana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Information Systems of Management
Ivan Franko National University of Lviv*

Mishchuk Nataliia

*Candidate of Economic Sciences,
Assistant Lecturer of the Department Information Systems of Management
Ivan Franko National University of Lviv*

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ

Анотація. У роботі висвітлено підходи науковців, праці яких сьогодні вважаються класичними, до дослідження соціально-економічних процесів у суспільстві, їх функціонування і регулювання. Проведене дослідження дало змогу порівняти методологію вивчення соціально-економічних процесів, запропоновану представниками багатьох напрямів і шкіл, та отримати більш повну інформацію щодо використовуваного ними наукового інструментарію.

Порівняльний аналіз дав змогу вказати, що всі напрями і школи вивчають відносини людей і груп у виробництві, розподіл, обмін і споживання благ за постійно обмежених ресурсів. У результаті можна зробити висновок, що економічні процеси тісно пов'язані із соціальними на всіх етапах розвитку суспільства. Рівень розвитку економіки впливає на соціальні процеси, які відбуваються в державі, і навпаки, а сучасні моделі соціально-економічних процесів сформувалися під впливом чинників розвитку суспільства та розглянутих історичних напрямів досліджень соціально-економічних процесів.

Ключові слова: соціально-економічний процес, економічна думка, економіка, соціальне явище, методологія, ринок.

Вступ та постановка проблеми. Труднощі вирішення економічних завдань у сучасному суспільстві як ніколи раніше підсилюють значення обґрунтованості і достовірності наукових економічних підходів, які повинні бути підґрунтям для прийняття управлінських рішень у країні та програмою дій у господарській політиці. У зв'язку із цим протягом останніх років ведуться наукові суперечки і дискусії щодо досліджень, які торкаються проблематики об'єктивних закономірностей розвитку світової і вітчизняної економіки. У дослідженні соціально-економічних процесів часто виникає необхідність аналізу питань прийнятності історично сформованих економічних ідей і концепцій, представлених у теоріях зарубіжних економістів і в теоретичних пошуках вітчизняних шкіл, течій. Тому необхідні наукові дослідження, де потрібно детально вивчати напрями економічної думки на різних етапах еволюції формування методології управління соціально-економічними процесами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням соціальних, економічних і соціально-економічних процесів, їх розвитку, оцінюванню, моделюванню та регулюванню присвятили свої праці видатні економісти минулого і сучасності: М. Долошній, В. Геєць, С. Злупко, В. Капітан, Е. Лібанова, Л. Мельник, І. Михасюк, У. Садова, Л. Семів, Л. Тимошенко, Н. Чорна, Р. Чорний, С. Шандрук, Л. Шевчук, С. Шульц, Т. Клебанова, О. Черняк та ін. Переважно вони аналізують прояви соціально-економічних процесів, їх роль у розвитку суспільства, але не приділяють уваги пізнанню цих процесів, тобто напрямам і методам їх пізнання.

Метою даної роботи є надання наукових уявлень про те, як досліджуються соціально-економічні процеси, аналіз теоретичних основ, розгляд історичних механізмів їх вивчення.

Результати дослідження. Соціально-економічний процес є надзвичайно динамічним і багатограним явищем. Саме тому науковцями у дослідженнях відображаються не лише мінливі властивості, а й стійкі закономірності цього процесу, які характеризують його сутність у тих чи інших економічних умовах. Окрім того, незворотна глобалізація світових економічних і політичних правил гри вимагає врахування досвіду досліджень соціально-економічних процесів в історії економічної думки.

Досліджуючи сучасний стан, тенденції і проблеми управління соціально-економічними процесами в Україні та її регіонах, варто проаналізувати етапи формування методології оцінки ефективності розвитку соціально-економічних систем, приділити увагу концептуальним і науково-методичним підходам до оцінки соціально-економічного потенціалу держави та її регіонів.

Економіку як «мистецтво ведення домашнього господарства» визначив ще у V–IV ст. до н. е. давньогрецький письменник і історик Ксенофонт [1]. Але світ настільки змінився, що сьогодні вже говоримо про процеси ведення та управління господарством, не обмежуючись межами будинку чи міста, а досліджуємо та аналізуємо господарські процеси в межах регіонів, країн та світу.

Вершиною економічної думки античності вважаються економічні ідеї Аристотеля, оскільки вони вже виходили

далеко за межі домогосподарства. Він уперше зачепив хвилюючу економістів усіх часів проблему співвідношення обміну товарами (їх обмінної цінності) [2]. Однак досить вузько Аристотель розумів процес виробництва, а саме як такий, що повинен здійснюватися заради користі, яка є одним зі складників існування домашнього господарства. Можливо, він відштовхувався від важливих, у його розумінні, особистих потреб обміну в цьому господарстві. Проте Аристотель гостро засуджував прагнення людей до грошей і багатства як такого, оскільки воно може призвести до появи бідних і багатих громадян, що порушить єдність у спільноті.

Наступний етап розвитку економічної дослідницької думки характеризується визначенням як специфічних станів народного господарства, так і загальних закономірностей соціально-економічного процесу. Аналізуючи світову економічну літературу минулого, можемо побачити значне розходження в тлумаченні самого поняття «економіка».

Перша школа економіки (меркантилісти) представляли інтереси торговців епохи первісного нагромадження капіталу, а тому предметом їхніх наукових досліджень було багатство. Джерелом багатства оголошувалася торгівля, саме ж багатство найчастіше ототожнювалося з грішми [2].

Представники школи фізіократів уважали джерелом багатства сільське господарство. Саме вони перенесли національне багатство зі сфери обігу у сферу виробництва, що вважається найбільшим досягненням тогочасної економічної думки [3].

Представники англійської класичної школи політичної економії розширили предмет дослідження: їх цікавить взаємозв'язок виробництва і споживання, накопичення і розподілу національного багатства, створюваного в усіх галузях матеріального виробництва.

Сучасна методологія дослідження соціально-економічних процесів представлена безліччю напрямів і шкіл, кожна з яких користується власним науково-дослідним інструментарієм. При цьому всі напрями і школи вивчають єдину сукупність елементів, що утворює предмет економічної науки, – відносини людей і груп у виробництві, розподіл, обмін і споживання благ за постійно обмежених ресурсів.

Розглянемо історичні типи дослідження соціально-економічних процесів, починаючи з англійської класичної школи, ідеї якої використовувалися протягом усієї історії політекономії і продовжують розвиватися в сучасних економічних навчаннях і теоріях.

Найвидатнішою постаттю в історії економічної думки, беззаперечно, вважається англійський економіст Адам Сміт, адепт ринкового лібералізму. Учений уважав, що ринкові закони оптимально можуть впливати на економіку лише тоді, коли приватний інтерес переважає над суспільним, а інтереси суспільства у цілому розглядаються як сума інтересів членів суспільства. Розвиваючи цю ідею, А. Сміт вводить поняття «економічна людина», вважаючи, що можна швидше досягти своєї мети, якщо звернутися до людського егоїзму [3]. Він був переконаний, що великі нації ніколи не бідніють завдяки егоїзму, марнотратству і нерозсудливості приватних осіб, але вони бідніють у результаті марнотратства і нерозсудливості державної влади.

Основний методологічний принцип економіки, на думку А. Сміта, полягає у саморегулюванні ринку на основі конкуренції, яка керує особистим корисливим інтересом і змушує індивіда працювати на благо суспільства, вільних цін, що формуються, ґрунтуючись на попозиті

і пропозиції, а поділ праці здійснює «економічна людина», що пов'язує в єдине суспільство «егоїстів-індивідів».

Основна соціальна ідея А. Сміта (ідея лібералізму) – мінімальне втручання держави в економіку, де «невидимарукаринку» формує і вартість праці, і необхідний прибуток.

Ще один видатний англійський економіст Давид Рікардо визначав працю як основу вартості та глибоко проаналізував її соціально-економічні боки, дотримуючись дослідницьких принципів А. Сміта. Використовуючи метод уявного експерименту, Д. Рікардо прагнув відкрити об'єктивні «економічні закони», згідно з якими розподіляються матеріальні блага у суспільстві.

Д. Рікардо розглядає не тільки фундаментальні економічні проблеми епохи, а й соціальні проблеми класів, економічні інтереси різних верств суспільства та ін. [2; 4]. Зокрема, вченим був розроблений метод представлення економічних гіпотез, лаконічність і строгість якого стали початком гіпотетико-дедуктивного способу розумового висновку, що є основою будь-якого наукового пізнання.

Говорячи про методологічне новаторство А. Сміта і Д. Рікардо, необхідно пам'ятати, що обґрунтований ними методологічний індивідуалізм побудований не на універсальних властивостях людини, а на основі ментальної специфіки європейської людини. Така концепція людини була сформована в епоху буржуазного суспільства, в якому «не залишилося ніякого іншого зв'язку між людьми, крім голого інтересу, ніякого іншого мотиву, що регулює спільне життя, крім егоїстичного розрахунку».

Вагоме місце в історії економічної думки щодо дослідження соціально-економічних процесів посідають наукові ідеї К. Маркса. Варто зазначити, що, обґрунтовуючи економічні процеси, К. Маркс уперше звертає увагу на природну, соціальну, духовну сутність людини та на відміну від А. Сміта і Д. Рікардо вбачає сутність людини не в егоїзмі, а в саморозвитку її як особистості в межах суспільства й у її творчому саморозвитку на певному етапі. В економічному обґрунтуванні такої форми життя К. Маркс надавав вирішальне значення формі власності на засоби виробництва. Суспільна власність, на його думку, є підставою соціальної рівності людей в їх взаємному відношенні до засобів виробництва, а єдиним критерієм її привоєння є жива праця в умовах виробничих відносин співробітництва і взаємодопомоги [5].

У всіх своїх працях К. Маркс обґрунтовував підсилення експлуатації праці капіталом, яка, загострюючи класову боротьбу, повинна була, на його думку, неминуче призвести до диктатури пролетаріату, «відмирання держави» і рівноважної економіки безкласового суспільства.

Варто зауважити, що економічна концепція К. Маркса зумовлена конкретно-історичним етапом розвитку суспільства і, отже, застосовувалася автором з історичною визначеністю. Окрім того, вона формує розуміння причинно-наслідкового зв'язку попередніх соціально-економічних подій із віддаленою перспективою їх розвитку, тому її основи мають вагомий вплив на формування методики регулювання соціально-економічних процесів у сучасному суспільстві.

У кінці XIX ст. сформувалися нові підходи економічних досліджень, які сконцентрувалися навколо двох основних проблем – трудової теорії вартості і теорії граничної корисності, пов'язаних із розвитком різноманітних явищ, властивих ринковим відносинам. Соціально-економічні процеси того часу вплинули на формування неокласичного напрямку, який виник і як продовження економічного вчення К. Маркса, і як критична реакція на нього. Одним із представників цього напрямку був Альфред Маршалл,

засновник кембриджської школи і продовжувач теорії маржиналізму [2; 3].

Перші представники покоління маржиналістів спробували створити загальну теорію цінності. Вихідним найпростішим явищем економічного життя вони вважали ставлення людини до речей, що передбачає особисте споживання та обмін. Модель людини, що максимізує корисність, давала змогу увести економіку в рівновазі, тобто у стійкому й оптимальному стані.

Використовуючи нові методологічні принципи, маржиналісти створили цілісну теоретичну систему, згідно з якою метою обміну і виробництва для кожного з учасників є найбільше задоволення потреб [6]. Однак ця мотивація доповнюється тим, що задоволення, отримане індивідом від одиниці блага (корисність), зменшується зі збільшенням кількості цих одиниць, що знаходяться в його розпорядженні.

У цілому концепція економічного суб'єкта Маршалла є найбільш фундаментальною в історії економічної думки спробою поєднати реалістичний опис економічної поведінки з абстрактними законами, отриманими за допомогою спрощеної раціонально максимізованої моделі людини.

Чільне місце в дослідженнях Маршалла займає аналіз соціальних чинників, які впливають на формування ціни, що складається з попиту, пропозиції та витрат виробництва. Окрім того, для побудови своєї теоретичної концепції А. Маршалл уперше ввів поняття організації як соціально-економічного феномену, класифікуючи її за рівнями.

Отже, ключовою ідеєю теорії Маршалла був перехід від теоретичних суперечок про вартість до вивчення проблем взаємодії попиту і пропозиції як визначаючих соціальні процеси сил, що відбуваються на ринку, а будь-яка сучасна економічна концепція в позитивному або негативному плані використовує ідеї маржиналізму.

Соціальні процеси першої половини ХХ ст. супроводжувалися депресіями і кризами економіки, що сприяло усвідомленню необхідності посилення ролі держави як необхідного інституту економіки. Засновником інституціоналізму вважається американський учений Т. Веблен [7].

На міждисциплінарний характер методології інституціоналізму вказує використання сукупності антропологічних, психологічних, соціологічних, статистичних, правових та інших досліджень щодо вирішення економічних проблем.

Т. Веблен уважав, що епоха ринкового (грошового) господарства охоплює дві стадії: на першій стадії власність і управління знаходяться в руках підприємців; друга стадія характеризується дихотомією (розподілом), за якої реальне управління економічними процесами переходить до інженерно-технічного персоналу.

Ці ідеї отримали подальший розвиток завдяки одному з провідних економістів Дж.К. Гелбрейту [8], який документально підтвердив, що «суспільство достатку» розвиває економічний дисбаланс, використовуючи занадто багато ресурсів на виробництво споживчих товарів і недостатню кількість ресурсів – на громадські потреби та інфраструктуру. Він не поділяє тезу про абсолютну свободу ринку й уважає маніпуляцію з боку сучасних корпорацій аморальним полюванням за покупцями та їх психограмуванням із застосуванням найпередовіших інформаційних досягнень. Методологічно це визначається нешкідливим поняттям «управління попитом».

Будучи одним із теоретиків постіндустріального суспільства, Гелбрейт вважає пріоритетним фактором розвитку зростання ролі держави, виражене в «регулю-

ванні ринку, сукупності попиту, цін і зарплати». На його думку, ключовим чинником зростання є інституційна структура та її вплив на стимули не тільки до винаходів та інновацій, а й до більш ефективної організації виробничого процесу.

У 1960–1970-ті роки як напрям сучасної економічної думки сформувався неінституціоналізм, предметом дослідження в якому стала інституційна структура виробництва. Ця концепція базувалася на двох припущеннях: по-перше, що соціальні інститути мають значення, по-друге, що вони піддаються аналізу за допомогою понять і методів, вироблених економічною наукою.

Згідно з уявленнями неінституціоналістів, значна частина інститутів – традиції, звичаї, правові норми – покликана зменшувати негативні наслідки обмеженої раціональності та опортуністичної поведінки. Як підкреслює О. Вільямсон, потреба у соціальних інститутах виникає в обмежено розумних істот із небездоганною моральністю, а за відсутності проблем, створююваних обмеженою раціональністю й опортуністичною поведінкою економічних агентів, потреба в багатьох інститутах відпала б.

Неінституціоналізм істотно розширив поле для економічних досліджень щодо багатьох соціальних явищ, поширивши принципи мікроекономічного аналізу, напрацьовані неокласичною теорією, які традиційно були поза сферою її компетенції. Це дало підставу деяким авторам визначати неінституціоналізм як узагальнену неокласичну теорію. Однак багато провідних теоретиків неінституціоналізму розцінюють його як конкуруючу теоретичну систему, що є несумісною з неокласичною теорією і здатна в перспективі її замінити.

Узагальнений варіант нової інституціональної теорії був розроблений у серії досліджень Д. Норта, з яких вимальовується широка концепція інститутів та інституціональної динаміки, що претендує на пояснення найзагальніших закономірностей розвитку людського суспільства.

У структурі інститутів Д. Норт виділяє три головні компоненти: а) неформальні обмеження (традиції, звичаї, соціальні умовності); б) формальні правила (конституції, закони, судові прецеденти, адміністративні акти); в) механізми примусу, що забезпечують дотримання правил (суди, поліція і т. д.). Неформальні інститути складаються спонтанно, без будь-якого свідомого задуму, як побічний результат взаємодії багатьох людей, які переслідують власні інтереси. Багато що у цьому процесі прояснила теорія ігор, що отримала широке застосування в неінституціональних дослідженнях. Формальні інститути і механізми їх захисту встановлюються і підтримуються свідомо, найчастіше завдяки державі. Формальні правила допускають різку одномоментну зміну (в періоди революцій), тоді як неформальні змінюються лише поступово.

Своєрідне осмислення видатним ученим-економістом ХХ ст. Дж.М. Кейнсом наслідків найтривалішої і важкої економічної кризи 1929–1933 рр., що охопила багато країн світу, відображено в неординарних положеннях його книги «Загальна теорія зайнятості, відсотка і грошей» (1936 р.) [3]. Ця праця принесла йому популярність і світове визнання, оскільки послужила теоретико-методологічною базою розроблення урядових програм стабілізації економіки в низці держав Європи та США.

Хоча Дж. Кейнс не був прихильником прямих форм державного втручання (націоналізація, державна власність або державне підприємство), однак, відповідно до кейнсіанської економічної політики, аж до середини 70-х років масштаби державного втручання у розвиток економіки невпинно зростали. Відбувся багатосторонній процес «одержавлення економічної науки»: масове залу-

чення економістів на службу в державні і напівдержавні установи, виникнення різних «мозкових центрів», що трансформують теоретичні ідеї в практичні рекомендації уряду; стрімке зростання державних витрат.

Послідовник методологічної традиції кембріджської школи А. Маршалла американський економіст Мілтон Фрідмен у своєму економічному дослідженні спирається на відмінності нормативної та позитивної економічної науки: нормативна наказує, якою має бути економіка; позитивна має справу із впливом на економічний розвиток різних чинників, включаючи політичні дії, що застосовуються для вирішення економічних проблем [2].

Найважливішим методологічним принципом М. Фрідмена є емпірична перевірка будь-яких теоретичних постулатів [6]. Тестом на правильність наукової гіпотези або теорії є їх підтвердження під час реального економічного розвитку.

Значна кількість досліджень сукупного споживання підтверджувала теорію М. Фрідмена, а розроблена ним методика визначення та оцінки прогнозованих доходів, своєю чергою, стимулювала макроекономічні дослідження. Окрім того, статистичні методи М. Фрідмена, які він застосовував для оцінки постійного доходу, вплинули на розвиток економетрики.

Цікавим із погляду історії економічної думки є анти-монопольний і соціально орієнтований підхід до вивчення соціально-економічних процесів, який пов'язаний з ім'ям німецького економіста-теоретика Людвіга Ерхарда.

Л. Ерхард підкреслював, що соціальний зміст ринкового господарства полягає передусім у тому, що будь-який успіх економіки, будь-яке досягнення раціоналізації йде на користь усьому народу і служить кращому задоволенню потреб споживачів. Розуміючи різницю (і в економічному, і в соціальному плані) між соціальним, ринковим і ліберальним господарством, Л. Ерхард надавав перевагу служінню на благо споживача. В ідейному сенсі діяльність Ерхарда проходила в руслі не буржуазного лібералізму, або соціалізму, а в руслі ідеології солідарності.

Відомий італійський економіст Франко Модільяні, досліджуючи соціально-економічні процеси, звернув

особливу увагу на те, що рівень доходу протягом усього життя людини коливається і що заощадження дають змогу споживачам перерозподіляти дохід із періодів, коли їхній рівень доходу високий, на періоди, коли він низький. Учений пропонує враховувати ці факти у соціально-економічній політиці, вважаючи, що серед багатьох причин коливання рівня доходу протягом життя людини найважливішою є вихід на пенсію.

Модель формування та споживання накопиченої вартості показує, що споживання залежить як від доходу, так і від накопиченого до даного моменту часу багатства. Підхід до споживання з погляду концепції раціональних очікувань має значення для прогнозування впливу економічної політики не тільки на споживчу поведінку, а й на економіку в цілому.

У теорії життєвого циклу велику роль відіграють інформованість і ступінь раціональності в діях суб'єкта. Основою теорії Ф. Модільяні є модель людини, яка, виходячи з очікуваної тривалості свого життя й очікуваних доходів, розраховує рівень споживання, який гарантує їй максимальну корисність протягом усього життя.

Висновки. Аналіз підходів науковців в історії становлення і розвитку економічних теорій, учень та концепцій дає змогу зробити такі висновки.

У різний час предметом економічного дослідження були: оптимальний розподіл ресурсів між різними цілями; підвищення ефективності їх використання; формування принципів розподілу споживчих товарів і послуг; конкуренція між альтернативними цілями у використанні ресурсів як засобу особистого збагачення і примноження національного багатства.

Спочатку національне багатство уявлялося у вигляді грошей, потім – у вигляді результату виробництва. Сьогодні уявлення про національне багатство включають саму людину, її інтелект, різні форми її споживчої поведінки, а також інформацію як джерело подальшого розвитку суспільства та засоби формування людського капіталу. Усі перераховані елементи по-різному поєднуються в сучасних економічних теоріях і моделях соціально-економічного розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Історія економіки та економічної думки : навчальний посібник / С.В. Степаненко та ін. ; за ред. проф. С.В. Степаненка. Київ : КНЕУ, 2010. 743 с.
2. Юхименко П.І., Леоненко П.М. Історія економічних учень : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2005. 583 с.
3. Історія економіки та економічних учень, 2005. URL: <https://library.if.ua/books/124.html>.
4. Проскурін П.В. Історія економіки та економічних учень : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 372 с.
5. Яхно Т.П. Підходи до формування моделі соціально-економічного розвитку національної економіки України. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 4(132). С. 3–9. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20184\(132\)/sep20184\(132\)_003_YakhnoT.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20184(132)/sep20184(132)_003_YakhnoT.pdf).
6. Філіпенко А. Економічний світ: методологія. *Економічна теорія*. 2017. № 3. С. 5–22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2017_3_3.
7. Тарасова І. Інституціоналізм в методології наукового дискурсу. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2(164). С. 73–78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_2_12.
8. Шиманська О. Джон Гелбрейт – видатний теоретик нового індустріального суспільства. *Вісник ТНЕУ*. 2011. № 1. С. 170–177.
9. Пилипенко Г.М. Категоріальне оформлення поняття інститут: проблеми і перспективи інституціональної теорії. *Економічний вісник НГУ*. 2008. № 4. С. 12–18. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2008/4/EV20084_012-018.pdf.
10. Шевчук О.В. Роль та місце споживання в фінансово-економічній системі. DOI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptr.v1i18.46564>.

References:

1. Stepanenko S.V., Antoniuk S.N., Feshchenko V.M., Tymochko N.O. (2010) *Istoriia ekonomiky ta ekonomichnoi dumky* [History of economics and economic thought]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Yukhymenko P.I., Leonenko P.M. (2005) *Istoriia ekonomichnykh uchen Navchalnyi posibnyk* [History of economic studies]. Kyiv: Znannia-Pres. (in Ukrainian)
3. *Istoriia ekonomiky ta ekonomichnykh uchen* [History of economics and economic studies] (2005). Available at: <https://library.if.ua/books/124.html>.

4. Proskurin P.V. (2005) *Istoriia ekonomiky ta ekonomichnykh uchen* [History of economics and economic studies]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
5. Yakhno T.P. (2018) Pidkhody do formuvannia modeli sotsialno-ekonomichnoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [Approaches to the formation of a model for socio-economic development of the national economy of Ukraine]. *Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, vol. 4, no. 132, pp. 3–9.
6. Filipenko A. (2017) Ekonomichnyy cvit: Metodolohiia [Economic world: methodology]. *Economic Theory*, no. 3, pp. 5–22.
7. Tarasova I. (2015) Instytutsionalizm v metodolohii naukovoho dyskursu [Institutionalism in the methodology of a scientific discourse]. *Actual problems of economics*, vol. 2, no. 164, pp. 73–78.
8. Shymanska O. (2011) Dzhon Helbreit – vydatnyi teoretyk novoho industrialnoho suspilstva [John Galbraith is an outstanding theorist of the new industrial society]. *Herald of Ternopil National Economic University*, no. 1, pp. 170–177.
9. Pylypenko H.M. (2008) Katchorialne oformlennia poniattia instytut: problemy i perspektyvy instytutsionalnoi teorii [Categorical design of the concept of institution: problems and prospects of institutional theory]. *The Economic Messenger of the NMU*, no. 4, pp. 12–18.
10. Shevchuk O.V. Rol ta mistse spozhyvannia v finansovo-ekonomichnii systemi [The role and place of consumption in the financial and economic system]. DOI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v1i18.46564>.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ: ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Аннотация. В работе освещены подходы ученых к исследованию социально-экономических процессов в обществе, их функционированию и регулированию. Проведенное исследование дало возможность сравнить методологию изучения социально-экономических процессов представителями многих направлений и школ и позволило получить более полную информацию об используемом ими научном инструментарии.

Сравнительный анализ показал, что все направления и школы изучают отношения людей и групп в производстве, распределение, обмен и потребление благ при постоянно ограниченных ресурсах. В результате можно сделать вывод, что экономические процессы тесно связаны с социальными на всех этапах развития общества. Уровень развития экономики влияет на социальные процессы, происходящие в государстве, и наоборот, а современные модели социально-экономических процессов сформировались под влиянием соответствующих факторов развития общества и рассмотренных исторических направлений исследований социально-экономических процессов.

Ключевые слова: социально-экономический процесс, экономическая мысль, экономика, социальное явление, методология, рынок.

METHODOLOGY OF RESEARCH OF SOCIO-ECONOMIC PROCESSES: HISTORICAL ASPECT

Summary. The paper highlights the approaches of scientists, whose works are now considered classic, to the study of socio-economic processes in society, their functioning, and regulation. To solve modern problems of socio-economic development, bypass them, or form a mechanism for managing them, it is necessary to know the history of economic thought in this regard. It is necessary to refer to the experience preserved mainly in the research and conclusions of scientists, scientific schools, and their followers. Modern scientists analyze the effects of socio-economic processes and their role in society's development but ignore the directions and methods of their knowledge. The study made it possible to compare the methodology of studying socio-economic processes by representatives of many fields and schools, including the ancient Greek writer and historian Xenophon, the ancient Greek scientist-encyclopedist, philosopher and founder of classical logic Aristotle, mercantilists, economists, political scientists, and physiocrats. D. Ricardo, the representative of the neoclassical trend A. Marshall, the founder of institutionalism T. Veblen, American economist, representative of the old institutional and Keynesian currents J. K. Galbraith, American economist, representative of neo-institutionalism. O. Williamson, American economists D. North, M. Friedman, English economist J. M. Keynes, German economist-theorist L.V. Erhard, Italian economist F. Modigliani. The analysis provided more information on the scientific tools used to indicate that all areas and schools study the relationships of people and groups in the production, distribution, exchange, and consumption of goods with constantly limited resources. As a result, it can be concluded that economic processes are closely related to social at all stages of society. The level of economic development affects the social processes that take place in the state and vice versa. Modern models of research of socio-economic processes were formed under the influence of relevant factors of social development and take into account the historical systemic vision of socio-economic processes and phenomena.

Key words: socio-economic process, economic thought, economy, market, social process, economic process, methodology.

УДК 348.978
DOI

Свірідова С. С.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємств
Державного університету «Одеська політехніка»*
Пульча Д. О.
*студент
Державного університету «Одеська політехніка»*

Sviridova Svitlana
*PhD in Economics, Associate Professor
Odessa Polytechnic State University*
Pulcha Dmitry
*Student
Odessa Polytechnic State University*

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ ТА РЕГІОНАЛЬНИХ ЦІЛЮВИХ ПРОГРАМ

Анотація. Стаття охоплює коло питань, пов'язаних з розробкою і використанням програмно-цільового планування для формування і реалізації державних і регіональних програм. Система управління розвитком вимагає істотної модернізації на основі впровадження сучасних методів планування. Таким методом може бути програмно-цільове планування, яке є складовою стратегічного державного планування. В основі самого процесу планування лежить визначення та постановка цілей і лише потім вибір шляхів їх досягнення. Хоча, програмно-цільове планування використовується при плануванні державних і місцевих цільових програм, ефективність реалізації таких програм є недостатньою. Це підтверджують результати аналізу виконання Міської цільової програми «Розвиток фізичної культури і спорту» в м. Одесі. Отже міській раді необхідно вивчати сучасний інструментарій реалізації програм та посилювати контроль за ефективним використанням коштів.

Ключові слова: Програмно-цільове планування, Державна регіональна політика, державні програми, регіональні програми.

Вступ та постановка проблеми. Державна регіональна політика (ДРП) – важливий елемент політики держави, спрямований на посилення конкурентоспроможності економіки, підвищення рівня добробуту населення та сприяння інтегрованості регіонів. На відміну від галузевих політик ДРП орієнтується на просторовий ефект заходів, програм і бюджетів, служить фільтром, через який окремі види політики (економічна, промислова, сільськогосподарська, освітня та інші) спрямовуються на конкретні території з метою досягнення оптимального ефекту та компліментарності заходів.

Ефективним засобом становлення сучасної моделі ДРП в Україні стало реформування системи управління регіональним розвитком, зокрема системи стратегічного планування. У 2015 – 2016 роках роль стратегічного планування значно посилилась із прийняттям Закону «Про засади державної регіональної політики», Бюджетного кодексу, Постанови Кабінету Міністрів України від 05 серпня 2020 р. № 695 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021 – 2027 рік» [1] та регіональних Стратегій розвитку. Одночасно були розпочаті заплановані Урядом галузеві реформи, які мають посилити запровадження дієвої ДРП. Важливим чинником процесу є децентралізація, який може суттєво сприяти реалізації потенціалу регіонів та територіальних громад [2].

Програмно-цільове планування – це один із видів планування, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення поставлених цілей. По суті, будь-який метод планування направлений на досягнення конкретних цілей. Але в даному випадку в основі самого процесу планування лежить визначення та постановка цілей і лише потім вибір шляхів їх досягнення [2].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням принципів і методів програмно-цільового планування займалися українські вчені: В.І. Варцаба, Ю.П. Траньович [5]; П.В. Логвінов [8]; В.М. Федосов, С.І. Юрій [11] та ін. Проблеми цільового планування регіонального розвитку знайшли відображення в працях О.В. Криворучко [6], М.І. Кульчицький [7], І.С. Потеряйло [9], Н.В. Присяник [10], І.Ф. Щербина [12] та інших дослідників. Аналіз останніх досліджень і публікацій доводить актуальність і важливість тематики управління розвитком на регіональному рівні. Ця проблема є багатогранною, потребує проведення подальших досліджень щодо аналізу і реалізації державних програм на регіональному рівні.

Мета статті – визначення принципів і етапів розроблення цільових регіональних програм та аналіз реалізації програми на прикладі Одеської області.

Виклад основного матеріалу дослідження. Державна цільова програма – це комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, здійснюються за використанням коштів Державного бюджету України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням [2].

Державні цільові програми поділяються на:

– загальнодержавні програми економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку, охорони довкілля (далі – загальнодержавні програми) – це програми, які охоплюють всю територію держави або значну кількість її регіонів, мають довгостроковий період виконання і здійснюються центральними та місцевими органами виконавчої влади;

– інші програми, метою яких є розв'язання окремих проблем розвитку економіки і суспільства, а також проблем розвитку окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць, що потребують державної підтримки [1].

Метою розроблення державних цільових програм є сприяння реалізації державної політики на пріоритетних напрямках розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць; забезпечення концентрації фінансових, матеріально-технічних, інших ресурсів, виробничого та науково-технічного потенціалу, а також координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій для розв'язання найважливіших проблем.

Ще до сьогодні в Україні існують дві паралельні системи планування: класична система радянського середньострокового та річного планування і система стратегічного планування, яка передбачає довгостроковий часовий горизонт, партисипативний спосіб розробки, співфінансування та узгодження пріоритетів на центральному та регіональному рівнях, програмно-цільовий метод планування.

Ці дві системи постійно перетинаються і «заважають» одна одній. Особливо гостро це проявляється у сфері регіонального розвитку, яка за своїм визначенням має міжгалузевий характер та є важливим інструментом реалізації секторальної політики на рівні регіонів. Незважаючи на позитивні зміни в сфері стратегічного планування і той факт, що всі регіони України на сьогодні мають власні стратегії розвитку, а країна в цілому має ДСРР-2020 значного прогресу в реалізації цілей регіональної політики за останні 3 роки досягти не вдалося.

Для держави цільова програма виступає важелем регулювання соціально-економічного розвитку і поєднує в

собі наступні принципи бюджетування, орієнтованого на результат (БОР) та цільового підходу:

- комплексність та системність у вирішенні поставлених завдань;
- зазначений (граничний) характер планування;
- визначення обсягів фінансування залежно від бажаних результатів;
- аналіз програм по критеріям ефективності під час виконання програм;
- прозорість порядку формування програми.

Відповідно до цілі програми окремими етапами формується і сама програма. Основні етапи формування та виконання Програм наведені на рис. 1.

Фінансування програм в залежності від рівня управління національною економікою здійснюється з трьох джерел: центрального бюджету, адміністративних фінансів (область), позабюджетних коштів.

Позабюджетні джерела включають: внески учасників реалізації програм; цільові відрахування від прибутку підприємств; кредити банків; кошти фондів і громадських організацій та інші надходження. Іноземні інвестори можуть фінансувати цільові програми на основі пайової участі. Джерелом фінансування можуть бути інвестиційні і конверсійні кредити, а також цільові кредити банків під державні гарантії. У зв'язку з мінливими соціально-економічними обставинами в країні, більшість програм щорічно уточнюються. Цільова програма постійно розвивається, з'являються додаткові підпрограми [3].

Розглянемо це на прикладі однієї з цільових програм Одеської області «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2020–2023 роки» (табл. 1).

В результаті перманентної нестачі коштів або «заморожування» реалізації програм (середній рівень недофі-



Рис. 1. Основні етапи формування та виконання Програм

Джерело: власна розробка авторів

Паспорт Міської цільової програми «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2020–2023 роки» [4]

1.	Ініціатор розроблення Програми	Управління з фізичної культури та спорту ОМР
2.	Розробник Програми	Управління з фізичної культури та спорту ОМР
3.	Відповідальний виконавець Програми	Управління з фізичної культури та спорту ОМР
4.	Виконавці Програми	Управління з фізичної культури та спорту ОМР, управління реклами ОМР, департамент освіти та науки ОМР, департамент інформації та зв'язків з громадськістю ОМР, департамент комунальної власності ОМР, управління капітального будівництва ОМР, Київська районна адміністрація ОМР, Малиновська районна адміністрація ОМР, Приморська районна адміністрація ОМР, Суворовська районна адміністрація ОМР, департамент міського господарства ОМР, комунальні підприємства житлово-комунального сервісу
5.	Термін реалізації	2020–2023 роки
6.	Загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації Програми, всього,	27 377,6 тис.грн
	у тому числі:	
6.1.	кошти бюджету м. Одеси	27 377,6 тис.грн

нансування становить приблизно 46,9%) результативність цільових програм є дуже низькою і як наслідок, цілі, поставлені в програмі, не досягаються, що свідчить про те, що не враховується баланс ресурсів, розраховується їх необхідний, а не реальний рівень для ефективної реалізації. Поряд з цим, збалансованість бюджетів на всіх рівнях національної економіки може бути досягнута і за рахунок впровадження державного замовлення на конкурсній основі і використання механізму субвенцій з метою ефективного витрачання бюджетних коштів.

Отже, дивлячись на таблицю, ми можемо побачити, що ініціатором даної програми виступає управління фізичної культури та спорту Одеської міської ради. Виконавцями являються: управління реклами Одеської міської ради, департамент комунальної власності і т. д. Термін реалізації програми – 3 роки.

Фізична культура і спорт як багатогранне суспільне явище є сферою підготовки людини до трудової діяльності, задоволення її духовних і фізичних потреб, зміцнення і розширення інтернаціональних зв'язків, а також одним із важливих засобів етичного та естетичного виховання особистості.

Відповідно до Закону України «Про фізичну культуру і спорт» фізична культура – це діяльність, яка спрямована на забезпечення рухової активності людей з метою їх гармонійного, передусім фізичного, розвитку та ведення здорового способу життя. Низький рівень усвідомлення цінності здоров'я як власного капіталу, перебування переважної більшості населення в умовах соціально-економічної нестабільності призвели до створення несприятливих для ведення здорового способу життя умов.

Загально відомо, що ведення населенням здорового способу життя для збереження та зміцнення здоров'я є у п'ять разів ефективнішим, ніж лікувально-діагностичні процедури. За інформацією Всесвітньої організації охорони здоров'я співвідношення витрат і прибутків від виконання програм здорового способу життя становить 1 до 8.

Реалізація державної політики у сфері фізичної культури та спорту протягом останніх років обумовила певні позитивні зміни. Державою визначено організаційно-управлінські, нормативно-правові та інші засади розвитку фізичної культури і спорту, збережена ефективна система проведення спортивних заходів, передусім комплексних та багатоступеневих змагань; зростає кількість громадських організацій фізкультурно-спортивної спрямованості (товариства, асоціації, федерації, клуби); створю-

ються приватні структури і спортивні клуби різних форм власності для активного відпочинку та оздоровлення; активізується олімпійський, паралімпійський, деолімпійський та неолімпійський спортивний рух.

Враховуючи наявну ситуацію зі станом здоров'я одеситів, тривалістю їх життя, постало питання щодо необхідності розвитку фізичної культури та спорту у м. Одесі. З метою реалізації системного підходу до розвитку фізичної культури та спорту в м. Одесі рішенням Одеської міської ради від 10 вересня 2015 року № 6919-VI була затверджена Міська цільова програма «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі на 2015–2019 роки».[4]

Результатом виконання зазначеної програми протягом п'яти років стало:

- збільшення кількості дитячо-юнацьких спортивних шкіл: із 16 до 19 од.;
- збільшення кількості громадян, залучених до занять масовим спортом, з 89,6 до 100 тис. осіб;
- збільшення кількості осіб з обмеженими можливостями, залучених до занять фізкультурно-спортивною реабілітацією, з 339 (2015 рік) до майже 900 осіб (2019 рік);
- покращення якості навчально-тренувального процесу та функціонування дитячо-юнацьких спортивних шкіл, що дало змогу підготувати у 2019 році: 22 майстри спорту, 141 кандидати в майстри спорту, 99 спортсменів виконали норматив першого розряду та 1747 спортсменів масових розрядів;
- підвищення досягнень спортсменів-одеситів, які навчаються виховуються у комунальних спортивних школах. Кількість медалей на міжнародних змаганнях збільшилася з 288 у 2015 році до 590 у 2019 році.

Сьогодні у м. Одесі створюється розвинута інфраструктура для занять фізкультурно, спортом і активним відпочинком для всіх груп населення, де кожна особистість зможе самостійно обирати для себе будь-який вид спорту і займатися ним із задоволенням. Функціонує багато різноманітних фізично-оздоровчих комплексів, тренажерних залів, басейнів, відкритих та закритих стадіонів, на яких працюють висококваліфіковані тренери, методисти та інші фахівці фізичної культури.

Отже, дивлячись на таблицю ми бачимо, що кількість спортивних споруд, спортивних клубів, басейнів, майданчиків, за чотири роки залишилися в тій же кількості, що й були. Тобто програма не виконана.

Висновки. В реалізації Державної регіональної політики (ДРП), ефективного управління регіональним розви-

Показники з фізичної культури і спорту в місті Одесі [4]

Показник	2016 рік*	2017 рік*	2018 рік*	2019 рік*
Кількість спортивних споруд, в тому числі:	1468	1441	1441	1445
стадіони	11	11	11	11
спортивні майданчики	637	637	637	642
плавальні басейни	45	45	47	47
Кількість спортивних шкіл у м. Одесі	29	29	29	29
Кількість комунальних ДЮСШ, КДЮСШ, СДЮСШОР, підпорядкованих управлінню з фізичної культури та спорту Одеської міської ради, в них кількість:	19	19	19	19
- відділень з видів спорту	53	58	57	58
- видів спорту, які культивуються	36	40	40	40
- вихованців	6447	6710	6372	6575
- кількість сиріт	25	18	31	20
- кількість працюючих тренерів-викладачів	273	287	279	288
- кількість штатних тренерів	204	224	200	205
Кількість спортивних клубів	192	198	197	197
Кількість працівників фізичної культури та спорту	1194	1155	1151	1155
Кількість осіб, які займаються спортом	20 996	18 528	17 809	18 012
Кількість осіб з обмеженими можливостями, які займаються систематичними заняттями з видів спорту у ДЮСШ всіх форм власності	172	60	56	68

Джерело: Звіт з фізичної культури і спорту, складений на підставі наказу Міністерства молоді та спорту України від 14.12.2015 року № 4611 «Про затвердження форми звітності № 2-ФК (річна) та Інструкції щодо її заповнення».

тком участвуют програми різних рівнів і на основі яких розробляються плани щодо реалізації таких програм. Одним з сучасних методів розробки планів є програмно-цільове планування.

Метою розроблення державних цільових програм є сприяння реалізації державної політики на пріоритетних напрямках розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць, а також координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади, підприємств, установ та організацій для розв'язання найважливіших проблем.

Хоча, в нашій країні програмно-цільове планування використовується при плануванні державних і місцевих цільових програм, ефективність реалізації таких програм недостатньо. Такі висновки можна зробити по результатах аналізу виконання Міської цільової програми «Розвиток фізичної культури та спорту в м. Одесі».

Тобто, органам міської ради необхідно опанувати новітній досвід та оволодіти сучасним інструментарієм реалізації регіональної політики в країнах ЄС, прийняти заходи щодо збільшення фінансування програм і контролю за ефективним використанням коштів.

Список використаних джерел:

1. Постанова КМУ Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.10.2020).
2. Закон України «Про державні цільові програми». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15> (дата звернення: 10.10.2020).
3. Цільові програми та механізми по забезпеченню прозорості у процесі їх реалізації. URL: <https://iscm.org.ua/wp-content/uploads/2010/08/TSiloviprogramyamehanizmyupozabezpechennuyuprozorstiuprotsesiyihrealizatsiyi2010.pdf> (дата звернення: 05.10.2020).
4. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <https://omr.gov.ua/ua/open-city/programs/poryadok-razrobotki-gorodskih-programm> (дата звернення: 20.11.2020).
5. Варцаба В.І., Траньовіч Ю.П. Програмно-цільовий метод як інструмент вдосконалення бюджетного планування. *Вісник Ужгородського університету*. 2014. № 3. С. 100–102.
6. Криворучко О.В. Особливості використання програмно-цільового методу на рівні місцевих бюджетів. *Збірник наукових праць Київського національного університету будівництва та архітектури*. 2016. №6. С. 75–80 URL: http://www.knuba.edu.ua/doc/zbirnyk/urss3_pdf/urss_3-27-32.pdf (дата звернення: 08.10.2020).
7. Кульчицький М.І. Програмно-цільове бюджетування на місцевому рівні. *Електронне наукове фахове видання Дніпропетровського аграрно-економічного університету*. 2012. № 7. С. 132–138 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1269> (дата звернення: 05.01.2021).
8. Логвінов П. В. Програмно-цільове бюджетування в умовах децентралізації державних фінансів: дис... канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2017. 222 с.
9. Потеряйло І. В. Застосування програмно-цільового методу планування видатків місцевих бюджетів. *Вісник Київського національного торгово-економічного університету*. 2011. № 6. С. 74–82.
10. Просяник Н. В. Реалізація програмно-цільового методу бюджетування на місцевому рівні. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. № 22. С. 335–340.
11. Федосов В. М., Юрій С. І. Бюджетна система : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 871 с.
12. Щербина І.Ф. Планування місцевих бюджетів на основі програмно-цільового методу : навчальний посібник. Київ : БСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи», USAID. 2011. 108 с.

References:

1. Postanova KMU Pro zatverdzhennja Derzhavnoji strategiji rehionalnogho rozvytku na 2021–2027 roky. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (accessed 05 October 2020).
2. Zakon Ukrainy «O gosudarstvennykh tselevykh programmakh». Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15> (accessed 10 October 2020).
3. Ciljovi prohramy ta mekhanizmy po zabezpechnnju prozorosti u procesi jikh realizaciji. Available at: https://iscm.org.ua/wp-content/uploads/2010/08/TSilovi_programy_ta_mehanizm_y_pozabezpechenny_uprozorostiu_protseziyih_realizatsiyi_2010.pdf (accessed 05 October 2020).
4. Oficijnyj sajt mista Odesa. Available at: <https://omr.gov.ua/ua/open-city/programs/poryadok-razrobotki-gorodskih-programm/> (accessed 20 November 2020).
5. Varcaba V.I. Tranjovych Ju.P. (2014) Prohramno-ciljovij metod jak instrument vdoskonalennja bjudzhetnogho planuvannja [Program-target method as a tool for improving budget planning]. *Visnyk Uzghorodskogho universytetu*, no. 3, pp. 100–102.
6. Kryvoruchko O.V. (2016) Osoblyvosti vykorystannja prohramno-ciljovogho metodu na rivni miscevykh bjudzhetiv [Features of using the program-target method at the level of local budgets]. *Zbirnyk naukovykh pracj Kyjivskogho nacionalnogho universytetu budivnytva ta arkhitekturu*, no. 6, pp. 75–80. Available at: http://www.knuba.edu.ua/doc/zbirnyk/urss3_pdf/urss_3-27-32.pdf (accessed 08 October 2020).
7. Kuljchycykij M.I. (2012) Prohramno-ciljove bjudzhetuvannja na miscevomu rivni [Program-targeted budgeting at the local level]. *Elektronne naukove fakhove vydannja Dnipropetrovskogho aghrarno-ekonomichnogho universytetu*, no. 7, pp. 132–138. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1269> (accessed 05 January 2021).
8. Loghvinov P.V. (2017) Prohramno-ciljove bjudzhetuvannja v umovakh decentralizaciji derzhavnykh finansiv [Program-targeted budgeting in the conditions of decentralization of public finances]. (PhD Thesis), Kyiv.
9. Poterjajlo I.V. (2011) Zastosuvannja prohramno-ciljovogho metodu planuvannja vydatkiv miscevykh bjudzhetiv [Application of program-target method of planning local budget expenditures]. *Visnyk Kyjivskogho nacionalnogho torhovo-ekonomichnogho universytetu*, no. 6, pp. 74–82.
10. Prosjanyk N.V. (2012) Realizacija prohramno-ciljovogho metodu bjudzhetuvannja na miscevomu rivni [Implementation of the program-target budgeting method at the local level]. *Naukovi pracj Kirovohradsjkogho nacionalnogho tekhnichnogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 22, pp. 335–340.
11. Fedosov V.M., Jurij S.I. (2012) *Bjuzhetna sistema* [Budgetary system]. Kyiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
12. Shherbyna I.F. (2011) *Planuvannja miscevykh bjudzhetiv na osnovi prohramno-ciljovogho metodu* [Local budget planning based on the program-target method]. Kyiv: BSED, Proekt «Zmecnennja miscevoji finansovoji iniciatyvy», USAID. (in Ukrainian)

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И РЕГИОНАЛЬНЫХ ЦЕЛЕВЫХ ПРОГРАММ

Аннотация. Статья охватывает круг вопросов, связанных с использованием программно-целевого планирования для формирования и реализации государственных и региональных программ развития. Система управления развитием требует существенной модернизации на основе современных методов планирования. Таким методом может быть программно-целевое планирование, которое является составляющей системы стратегического государственного планирования. В основе самого процесса планирования лежит определение и постановка целей и лишь затем выбор путей их достижения. Хотя, такой метод используется при планировании государственных и местных целевых программ, эффективность реализации таких программ недостаточна. Это подтверждает анализ программы «Развитие физической культуры и спорта» в г. Одессе. Отсюда, городскому совету необходимо изучать современный инструментальный реализаций, программ и усилить контроль за использованием средств.

Ключевые слова: программно-целевое планирование, государственная региональная политика, государственные программы, региональные программы.

FORMING PRINCIPLES OF STATE AND REGIONAL TARGET PROGRAMS

Summary. The article encompasses a range of issues related to the development and usage of target-related planning for the effective implementation of state and regional development programs. In Ukraine, the system of public management of regional development in the context of integration into the European and world economic space requires significant modernization, which would be based on the introduction of modern planning methods. One of the methods could be program-target planning, which is a component of the strategic state planning system, which is reflected in the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated the 5th of August, 2020 № 695. “On the approval of the State strategy for regional development of 2021–2027” and regional strategies for the development of territories. Program-target planning is one of the planning types, which is based on the orientation towards achieving the set goals. In fact, any planning method is aimed at achieving specific goals. However, in this case, the planning process itself is based on the definition and goals setting, and only afterwards on the selection of ways to achieve them. State target programs are the programs, which cover the entire territory of the state or a significant number of regions and have a long-term period of implementation. For the state, the target program acts as a lever to regulate socio-economic development and combines the following principles: complexity and systematization in solving tasks, specified (marginal) nature of planning, determining the amount of funding depending on the desired results, analysis of programs on the criteria of efficiency during the implementation of programs, transparency of the order of program formation. Although, in our country, target-oriented planning is used in planning state and local target programs, the effectiveness of the implementation of such programs is insufficient. Such conclusions could be drawn by observing the results of the author’s analysis of the implementation of the city target program “Development of physical culture and sports in Odesa”. Consequently, the city council needs to study the modern tools for implementing regional policy in the EU countries, as well as to increase the funding for programs and strengthen the control over the effective use of funds.

Key words: program-target planning, state regional policy, state programs, regional programs.

Сенишин О. С.

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри менеджменту
Львівського національного університету імені Івана Франка

Senyshyn Oksana

Doctor of Economic Sciences,
Professor, Professor of Management Department
Lviv Ivan Franko National University

ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО У СИСТЕМІ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ВИРОБНИЦТВА В УКРАЇНІ

Анотація. У статті наголошено про необхідність розвитку органічного виробництва як пріоритету розвитку вітчизняного продовольчого комплексу. Здійснено порівняльну характеристику європейських країн, які мають подібний з Україною природний потенціал розвитку органічного сектору, проаналізовано обсяг внутрішнього ринку органічної продукції в Україні. У результаті досліджень виявлено, що Україна є світовим лідером з виробництва органічного меду, займає провідні позиції за площею сертифікованих угідь та переважно спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур.

Автором зазначено перші вагомні кроки у сфері розвитку вітчизняного органічного виробництва, на основі чого виділено основні проблеми такого розвитку, що уможливили сформувані ефективну інфраструктуру ринку органічної продукції, забезпечити як екологічну, так і продовольчу безпеку сільського господарства у цілому.

Ключові слова: органічне землеробство, органічне виробництво, органічна продукція, ринок органічної продукції, органічні стандарти.

Вступ та постановка проблеми. Необхідність розвитку власного виробництва харчової продукції продиктована тим, що збільшення імпортозалежності країни за групами продовольчих товарів не лише призводить до економічних утрат, а й становить загрозу стабільності та продовольчій безпеці держави.

На сучасному етапі розвитку глобалізаційних процесів органічне землеробство є одним із важливих пріоритетів розвитку продовольчого комплексу загалом. Ведення такого виду землеробства є необхідністю, яка продиктована і зумовлена у загальносвітовому середовищі, адже система органічного землеробства та виробництва має значну кількість переваг, продиктованих світовим розвитком: скорочення негативного впливу на навколишнє середовище; мінімізація викидів шкідливих газів у повітря; часткове виснаження природних ресурсів на відміну від традиційної системи агровиробництва; заборона використання пестицидів та інших неприпустимих для вживання людиною речовин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток концепції органічного землеробства зробили японський філософ Мокіші Окада, німецький учений Рудольф Штейнер, французький учений-економіст Лемер Буше, українські науковці Іван Овсінський та Алекс Подолінський. У вітчизняній економічній науці тогочасною проблематикою займалися Т. Авраменко [1], В. Артиш [2], Н. Буга [3], В. Бугайчук [4], О. Дудар [5], О. Єрмоленко [6], Т. Зайчук [7], Е. Савицький [8], Ю. Славгородська [9], Т. Стефановська [10], О. Фраєр [11], О. Шульга [12] та ін.

Метою даної роботи є аналіз сучасних тенденцій розвитку органічного землеробства та виробництва, обґрунтування необхідності його активізації та функціонування в Україні.

Результати дослідження. Органічний ринок в Україні постійно розвивається. Завдяки розмірам країни, у тому числі 42,7 млн га сільськогосподарських земель, геогра-

фічному положенню, близькості до потенційних міжнародних покупців та поширеним родючим чорноземам Україна має сприятливі умови для органічного сільського господарства.

Аналізуючи систему органічного землеробства, передусім хочемо зазначити, що, відповідно до досліджень Департаменту сільського господарства США (USDA), органічне землеробство являє собою систему виробництва сільськогосподарської продукції, яка забороняє або значною мірою обмежує використання синтетичних комбінованих добрив, пестицидів, регуляторів росту та харчових добавок до кормів під час відгодівлі тварин. Така система наскільки можливо максимально базується на сівозмінах, використанні рослинних решток, гною та компостів, бобових рослин та рослинних добрив, органічних відходів виробництва, мінеральної сировини, механічному обробітку ґрунтів та біологічних засобах боротьби зі шкідниками з метою підвищення родючості та поліпшення структури ґрунтів, забезпечення повноцінного живлення рослин та боротьби з бур'янами та різноманітними шкідниками.

Дані оперативного моніторингу про основні показники органічного сільського господарства від органів сертифікації, які сертифікували органічне виробництво і торгівлю органічними продуктами в Україні, свідчать про те, що в 2019 р. [13]:

- загальна площа сільськогосподарських земель з органічним статусом та перехідного періоду (сертифікованих за стандартом, що еквівалентний Регламенту ЄС щодо органічного виробництва) становить 309 100 га, у тому числі площа сільськогосподарських земель з органічним статусом – 233 500 га;

- частка органічних земель у загальній площі земель сільськогосподарського призначення – 0,7%;

- загальна кількість операторів (сертифікованих за стандартами, що еквівалентні органічному законодавству ЄС та США (NOP)) – 635 (серед них – 501 виробник

сільськогосподарської продукції), у тому числі 628 операторів сертифіковано за стандартами, що еквівалентні Регламенту ЄС щодо органічного виробництва, та 52 оператори – за органічним стандартом США NOP (із них сім операторів сертифіковано лише за стандартами NOP). Спостерігається позитивна тенденція: кількість органічних виробників збільшилася майже у сім разів порівняно з 2006 р., особливо значне збільшення відбулося у 2018 та 2020 рр., що вказує на зацікавленість українського виробника займатися органічним виробництвом [14].

У контексті органічного розвитку європейських держав Україна посідає не останні позиції, проте з таким ресурсним потенціалом, як у нашій країні, вона могла б займати лідируючі позиції. Порівняльну характеристику європейських країн, які мають подібний з Україною природний потенціал розвитку органічного сектору, відображають дані табл. 1.

Як видно з даних табл. 1, площа сертифікованих органічних земель, на яких здійснюється виробництво органічної продукції, в Україні у 4,8 рази менша, ніж у Франції, та майже дорівнює площі у Польщі. Найменшою є частка органічних угідь у загальній площі земель сільськогосподарського призначення, що вказує на високий потенціал розвитку органічного землеробства. Також можна простежити, що майже в усіх країнах спостерігається тенденція до зростання ключових показників органічного виробництва, що пояснюється усвідомленістю урядів країн у необхідності відходу від традиційного виробництва сільськогосподарської продукції на користь органічного.

Виробництво органічної продукції переважно експорторієнтоване, про що свідчить той факт, що близько 89% товаровиробників працюють за стандартом, рівнозначним Постанові Ради ЄС NOP (США) та Біо Свісс (Швейцарія). Інші 11% орієнтовані і на внутрішній, і на зовнішній ринок та працюють за тими стандартами, які розробила Міжнародна громадська організація виробників органічної продукції «БІОЛан» [16].

Внутрішній ринок вітчизняної органічної продукції характеризується колосальним ростом і різноманітністю. Так, зазначимо, що Україна в 2019 р. займала друге місце зі 123-х країн з експорту органічної продукції у ЄС.

Порівняно з 2018 р. наша держава збільшила обсяг експорту на 27%, до більше ніж 337 тис т, що становить 10% усієї агропродукції, що була ввезена в Європу [17]. Структура реалізації органічної продукції через призму продукції продовольства є досить різноманітною – від молочної продукції (яка займає найбільшу частку внутрішнього ринку – 4,64 тис т) до прянощів, спецій та морозива (рис. 2).

У вартісному вимірі за 2019 р. на внутрішньому ринку було реалізовано молочних продуктів на суму 320 млн грн, круп'яних та зернових виробів, борошна та насіння – на 115 млн грн, овочів та фруктів – на 35 млн грн (рис. 3). Україна є світовим лідером із виробництва органічного меду, займає провідні позиції за площею сертифікованих угідь (під зерновими – четверте місце, соняшником та іншими олійними культурами – п'яте, овочами – дев'яте) та переважно спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур [17].

Готовність споживачів купувати органічну продукцію зумовлена низкою чинників. Найголовнішим чинником, який визначає купівельну спроможність споживача, є ціна. Основним цільовим сегментом виступають власне сім'ї з дітьми та люди з вищим рівнем доходу. Установлено, що вітчизняна органічна продукція приблизно на 40% дорожча за звичайну, тоді як у США та Німеччині – лише на 10–15% [18, с. 6].

Особливістю попиту на продукцію органічного виробництва є те, що попит на цю продукцію є нееластичним: змінюючи ціну на продукт на 1%, попит буде зменшуватися менше, ніж на той самий 1%, а це вказує на те, що споживачі усвідомлюють усю корисність та цінність органічного продукту і готові платити більше за якість, але лише в межах своєї купівельної спроможності.

У рамках дослідження органічного ринку України за 2019 р. важливим є огляд показників експорту та імпорту органічної продукції. Згідно з дослідженнями перспектив розвитку вітчизняного органічного ринку, які проводилися компаніями Information Center Green Dossier, «Органік Стандарт» та Research Institute of Organic Agriculture (FiBL) щодо експортних даних по Україні, то Україна посідає друге місце після Китаю (зі 123 країн) за кількістю експорту продукції у світі та перше місце у Європі.

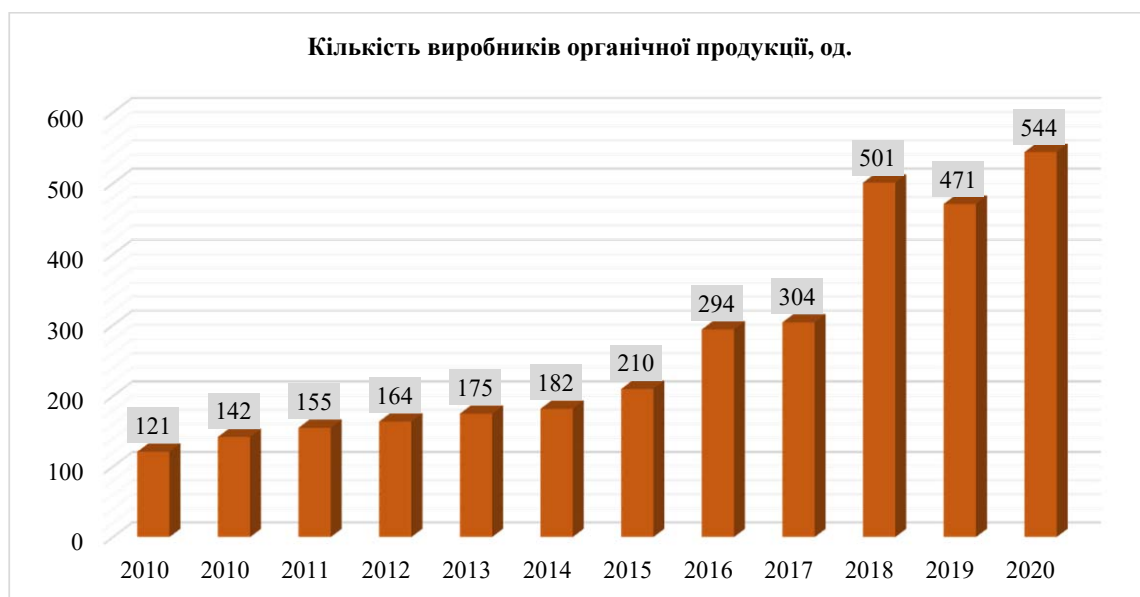


Рис. 1. Кількість виробників органічної продукції в Україні у 2010–2020 рр. [14]

Динаміка органічного виробництва конкретних європейських країн та України за 2015–2019 рр. [14; 15, с. 207–209]

Рік	Площа органічних с.-г. угідь, тис га	Частка органічних угідь у їх загальній площі, %	Кількість органічних господарств, од.
<i>Німеччина</i>			
2015	1088,8	6,5	25078
2016	1251,3	7,5	27132
2017	1373,2	8,2	29764
2018	1521,3	9,1	31713
2019	1613,8	9,7	34136
2019 р. до 2015 р., %	148	149	136
<i>Нідерланди</i>			
2015	49,3	2,6	1472
2016	52,2	2,8	1557
2017	56,2	3,0	1696
2018	57,9	3,1	1696
2019	68,1	3,7	1867
2019 р. до 2015 р., %	138	142	126
<i>Франція</i>			
2015	1375,3	5,0	28884
2016	1538,0	5,5	32264
2017	1744,4	6,3	36691
2018	2035,0	7,3	41632
2019	2240,8	7,7	41196
2019 р. до 2015 р., %	162	154	142
<i>Польща</i>			
2015	580,7	3,8	22277
2016	536,6	3,7	22435
2017	494,9	3,4	20257
2018	484,7	3,4	19224
2019	507,6	3,5	18655
2019 р. до 2015 р., %	87	92	83
<i>Україна</i>			
2015	410,6	1,0	210
2016	381,2	0,9	294
2017	389,0	0,7	304
2018	309,1	0,7	501
2019	467,9	1,1	470
2019 р. до 2015 р., %	113	110	223

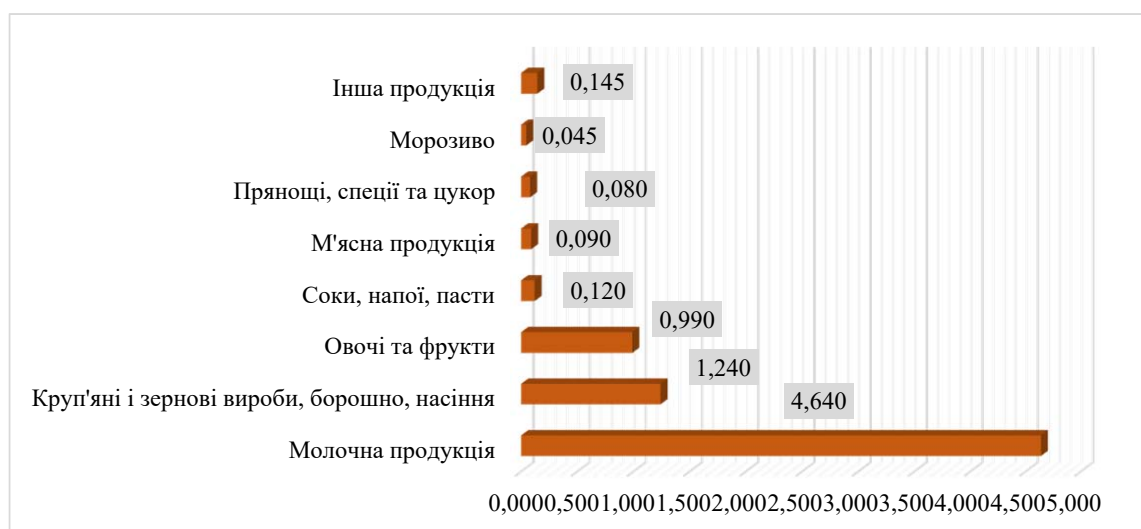


Рис. 2. Обсяги реалізації органічної продукції в Україні у кількісному вимірі у 2019 р., тис т

Джерело: розроблено автором на основі [17]

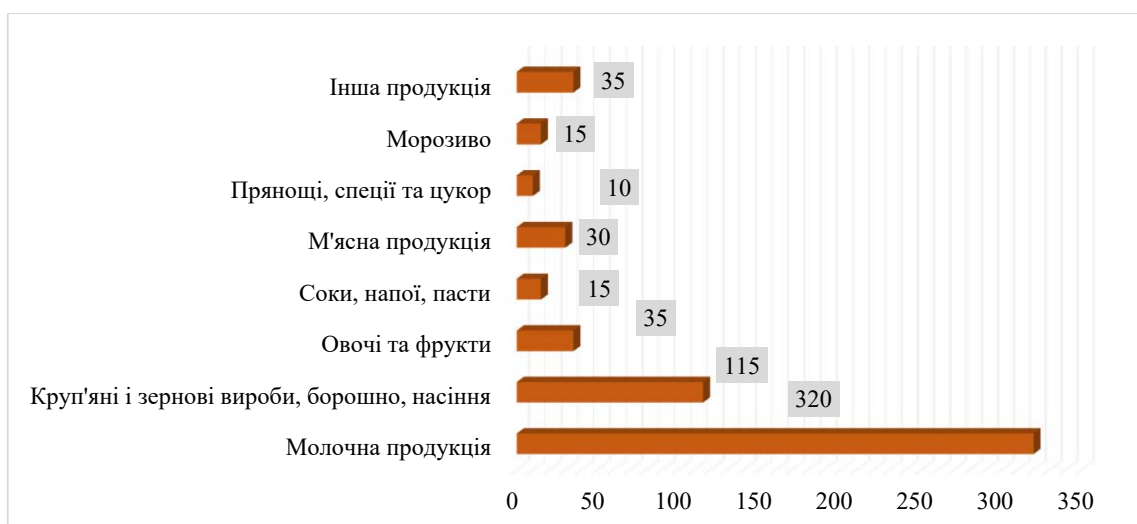


Рис. 3. Обсяги реалізації органічної продукції в Україні у вартісному вимірі у 2019 р., млн грн

Джерело: розроблено автором на основі [17]

У 2019 р. загальний експорт вітчизняної органічної продукції становив 189 млн дол. США (469 тис т), з якого 84% – Європа, 12% – Північна Америка, близько 3% – Азія, близько 1% – Африка. Загалом це становить 10% від загальної кількості органічної продукції, привезеної в ЄС (рис. 4). Найбільша частка експорту припадає на зернові, олійні культури і фрукти.

Найбільшими країнами – споживачами вітчизняної органічної продукції є Нідерланди (141 тис т), Німеччина (42 тис т), Велика Британія (36,8 тис т), Італія (8,6 тис т), Австрія (16,8 тис т), Польща (13,7 тис т), Швейцарія (59,5 тис т), США (50 тис т) та деякі країни (загалом 469 тис т) (рис. 5). Найбільшими країнами – імпортерами української продукції у ЄС за 2019 р. виступають Нідерланди, Німеччина та Литва (рис. 5).

Загалом країни ЄС імпортують близько 338 тис т органічної продукції, що становить понад 70% від усієї продукції, яка споживається на зовнішньому ринку. У грошовому еквіваленті ця кількість продукції дорівнює 115 млн євро.

Уважаємо, що якщо розвиток органічного землеробства та органічного виробництва харчової продукції не стане стратегічним завданням України протягом наступних кількох років, то імпорт і власне тіньове виробництво генетично обробленої їжі здатні знищити генофонд українського народу.

Україна вже здійснила певні кроки зі створення необхідної законодавчої бази для органічного землеробства, прийнявши 3 вересня 2013 р. Закон України «Про виробництво й обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини» [19], який визначає правові й економічні основи виробництва та обігу органічної сільськогосподарської продукції та сировини, заходи контролю та нагляду за такою діяльністю і спрямований на забезпечення справедливої конкуренції та належного функціонування ринку органічної продукції і сировини, поліпшення основних показників стану здоров'я населення, збереження навколишнього природного середовища, раціонального використання ґрунтів, забезпечення раціонального використання та відтворення природних ресурсів, а також гарантування впевненості споживачів у продуктах та сировині, маркованих як органічні.

Ключовим елементом у процесі розвитку органічного виробництва в Україні стало прийняття Закону України

«Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» [20]. Законом регламентовано основні принципи та вимоги до вітчизняного органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції, засади правового регулювання органічного виробництва, обігу органічної продукції та функціонування ринку органічної продукції, правові основи діяльності центральних органів виконавчої влади, суб'єктів ринку органічної продукції та напрями державної політики у зазначених сферах.

Також у жовтні 2020 р. Україна зробила ще один важливий крок до формування належного законодавства у сфері органічного виробництва. Так, урядом прийнято «Порядок сертифікації органічного виробництва та/або обігу органічної продукції» [21], який розроблено з урахуванням вимог законодавства ЄС. Документом визначено правила сертифікації органічного виробництва та/або обігу органічної продукції, а також порядок видачі сертифіката, його дубліката та форму. Ураховуючи, що Україна є провідним постачальником органічної продукції на зовнішні ринки, про що свідчать вищенаведені дані, запровадження власної системи сертифікації підвищить імідж України на світовій торговій арені. Окрім того, це сприятиме сталому розвитку вітчизняного органічного сектору, збільшенню прозорості виробництва та насиченню внутрішнього ринку органічною продукцією.

Проте залишається ще ціла низка невирішених питань, які потребують певних чітких дій. Для виробників ринок органічної продукції є менш привабливим, ніж ринок традиційної сільськогосподарської продукції через значні капіталовкладення та порівняно високий ризик. Суттєво стримує розвиток органічного землеробства та виробництва недостатній рівень співпраці між органічними виробниками, що б відкрило нові перспективи з передавання досвіду у цій сфері. Звідси, до основних проблем розвитку органічного типу господарювання та перешкод на шляху до формування органічного виробництва у сфері сільськогосподарства слід назвати такі: недостатній рівень фінансування органічного виробника; відсутність розвинутої інфраструктури ринку органічної сільськогосподарської продукції; низький рівень величини попиту органічної продукції на внутрішньому ринку; відсутність

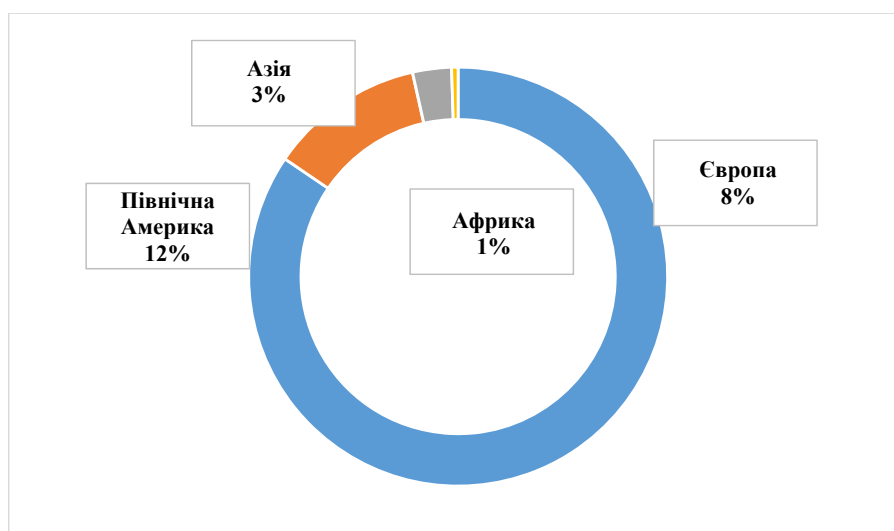


Рис. 4. Структура експорту органічної продукції з України за частинами світу в 2019 р., %

Джерело: розроблено автором на основі [17]

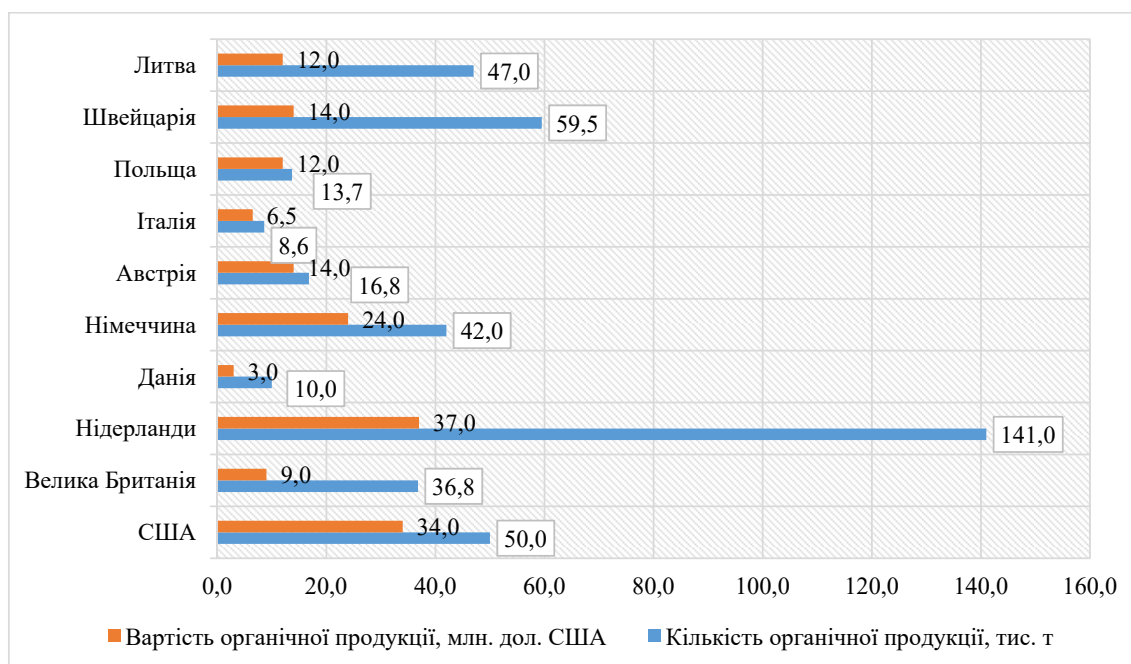


Рис. 5. Найбільші країни – імпортери вітчизняної органічної продукції у 2019 р.

Джерело: розроблено автором на основі [17]

передбаченої непрямої підтримки органічного виробника у вигляді пільгового оподаткування та пільгових кредитів; низький рівень упровадження інновацій; відсутність підписаних угод про еквівалентність за прикладом ЄС, США тощо.

Висновки. Вирішення існуючих проблем допоможе сформувати ефективну інфраструктуру ринку органічної продукції та вдосконалити державне регулювання розвитку органічного виробництва, що, як результат, забезпечить екологічну та продовольчу безпеку сільського господарства у цілому, підвищить якість продукції, збереже та поліпшить якість ґрунтів, охорону навколишнього природного середовища та біорізноманіття, створить

сприятливі умови для збалансованого розвитку сільських територій.

Таким чином, Україна має потенційну порівняльну перевагу у виробництві органічної продукції серед інших країн Європи. Розвиток органічного землеробства надає великі можливості фермерам та товаровиробникам у реалізації органічної продукції на закордонних ринках. Експорт вітчизняної органічної продукції у європейські країни може принести досить хороші прибутки українським аграріям, а ті, своєю чергою, отримають ресурси для розвитку сільськогосподарського виробництва як органічної, так і традиційної продукції, збільшуючи цим самим позицію вітчизняних товарів на внутрішньому ринку.

Список використаних джерел:

1. Авраменко Т.П. Організаційно-економічні аспекти органічного землеробства в Україні. *Інноваційна економіка*. 2014. № 36. С. 166–169.
2. Артиш В. Особливості органічного агровиробництва в концепції сталого розвитку АПК України. *Економіка АПК*. 2012. С. 19–23.
3. Буга Н.Ю. Перспективи розвитку органічного виробництва в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 117–125.
4. Бугайчук В.В., Грабчук І.Ф. Біоекономіка та її роль у розвитку сучасного суспільства. *Економіка АПК*. 2018. № 5. С. 110–116.
5. Дудар Т.Г., Дудар В.Т. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 246 с.
6. Єрмоленко О.А. Основні проблеми виробництва та реалізації органічної продукції в Україні. *Управління розвитком*. 2016. № 4. С. 21–25.
7. Зайчук Т.О. Критичний огляд світового досвіду макромаркетингу екологічно чистих продуктів харчування. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 4. С. 14–18.
8. Савицький Е.Е., Пішкова В.О. Стан та перспективи виробництва органічної продукції в Україні. *Молодий вчений*. 2018. № 1. С. 532–535.
9. Славгородська Ю.В. Виробництво органічної продукції в Україні: стан та перспективи. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2016. № 4. С. 49–54.
10. Сокол Л.М., Стефановська Т.Р., Підліснюк В.В. Екологічне (органічне) землеробство – складова сталого сільського господарства. *Екологічна безпека*. 2008. № 3–4. С. 102–109.
11. Фраєр О.В. Концептуальні засади сталого розвитку та їх реалізація у сільському господарстві в сучасних умовах. *Український соціум*. 2018. № 2. С. 96–105.
12. Шульга О.А. Суперечності розвитку аграрного сектору сучасної України: специфіка та основні форми прояву. *Економічна теорія та право*. 2017. № 4. С. 64–82.
13. Органічний ринок в Україні. Інформаційний бюлетень. 2020. URL: OrganicInfo.ua (дата звернення: 28.02.2021).
14. The World of Organic Agriculture: Statistic and Emerging Trends 2020. FiBL, IFOAM. Bonn, 2020. URL: <https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/5011-organic-world-2020.pdf> (дата звернення: 17.03.2021).
15. Віллетт Х. Світ органічного сільського господарства. Статистика та тенденції 2013 р. URL: http://orgprints.org/25188/7/FiBL_IFOAM_World_of_Organic_Agriculture_2018_UA_final.pdf (дата звернення: 07.03.2021).
16. Органічний ринок ЄС зростає щороку на 10%. *Agravery*. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/organicnij-rinok-es-zrostaе-soroku-na-10> (дата звернення: 01.04.2021).
17. Внутрішній ринок органічної продукції України, експорт та імпорт за 2019 рік. URL: <https://agropolit.com/infographics/view/95> (дата звернення: 03.04.2021).
18. Лупенко Ю.О. Формування попиту та пропозиції на ринку органічної продукції. *Органічне виробництво і продовольча безпека* : збірник матеріалів доп. учасн. Міжнар. наук-практ. конф. Житомир : Полісся, 2013. С. 3–9.
19. Про виробництво й обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини : Закон України від 3 вересня 2013 р. № 425-VII. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2021).
20. Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції : Закон України від 10 липня 2019 р. № 2496-VIII. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 05.04.2021).
21. Про затвердження Порядку сертифікації органічного виробництва та/або обігу органічної продукції : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 жовтня 2020 р. № 1032. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1032-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.04.2021).

References:

1. Avramenko T.P. (2014) Orghanizacijno-ekonomichni aspekty orghanichnogo zemlerobstva v Ukraini [Organizational and economic aspects of organic farming in Ukraine]. *Vseukrajinsjkyj naukovo-vyrobnychyj zhurnal Innovacijna Ekonomika* [All-Ukrainian research and production journal Innovative Economy], no. 36, pp. 166–169.
2. Artysh V. (2012) Osoblyvosti orghanichnogo aghrovyrobnytva v koncepciji stalogo rozvytku APK Ukrainy [Features of organic agricultural production in the concept of sustainable development of agro-industrial complex of Ukraine]. *Ekonomika APK* [Economics of agro-industrial complex], pp. 19–23.
3. Bugha N.Ju. (2015) Perspektivy rozvytku orghanichnogo vyrobnytva v Ukraini. [Prospects for the development of organic production in Ukraine]. *Aktualjni problemy ekonomiky* [Current economic problems], no. 2, pp. 117–125.
4. Bughajchuk V.V., Ghrabchuk I.F. (2018) Bioekonomika ta jiji rolj u rozvytku suchasnogo suspiljstva [Bioeconomics and its role in the development of modern society]. *Ekonomika APK* [Economics of agro-industrial complex], no. 5, pp. 110–116.
5. Dudar T.Gh., Dudar V.T. (2009) *Formuvannja rynku konkurentospromozhnoji aghroprodovoljchoji produkciji: teorija, metodyka, perspektivy* [Market formation of competitive agri-food products: theory, methods, prospects: monograph]. Ternopilj: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian).
6. Jermolenko O.A. (2016) Osnovni problemy vyrobnytva ta realizaciji orghanichnoji produkciji v Ukraini [The main problems of production and sale of organic products in Ukraine]. *Upravlinnja rozvytkom* [development management], no. 4, pp. 21–25.
7. Zajchuk T.O. (2010) Krytychnyj oghljad svitovogo dosvidu macromarketynghu ekolohichno chystykh produktiv kharchuvannja [A critical review of the world experience of macro marketing of organic food]. *Visnyk Khmelnyckogo nacionaljnogo universytetu* [Bulletin of Khmelnytsky National University], no. 6. Т. 4, pp. 14–18.
8. Savycjkyj E.E., Pishkova V.O. (2018) Stan ta perspektivy vyrobnytva orghanichnoji produkciji v Ukraini [Status and prospects of organic production in Ukraine]. *Molodyj vchenyj* [A young scientist], no. 1, pp. 532–535.
9. Slavghorodsjska Ju.V. (2016) Vyrobnytvo orghanichnoji produkciji v Ukraini: stan ta perspektivy. [Production of organic products in Ukraine: status and prospects]. *Visnyk Poltavskojki derzhavnoji aghrarnoji akademiji* [Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy], no. 4, pp. 49–54.

10. Sokol L.M., Stefanovsja T.R., Pidlisnjuk V.V. (2008) Ekologhichne (orghaniche) zemlerobstvo – skladova stalogho siljskogho ghospodarstva. [Organic farming is a component of sustainable agriculture]. *Ekologhichna bezpeka* [Ecological safety], no. 3–4. pp. 102–109.
11. Frajer O.V. (2018) Konceptualjni zasady stalogho rozvytku ta jikh realizacija u siljskomu ghospodarstvi v suchasnykh umovakh. [Conceptual principles of sustainable development and their implementation in agriculture in modern conditions]. *Ukrajinsjkyj socium* [Ukrainian society], no. 2, pp. 96–105.
12. Shuljgha O.A. (2017) Superechnosti rozvytku aghrarnogho sektoru suchasnoji Ukrajiny: specyfika ta osnovni formy projavu. [Contradictions in the development of the agricultural sector of modern Ukraine: specifics and main forms of manifestation]. *Ekonomichna teorija ta pravo* [Economic theory and law], no. 4, pp. 64–82.
13. Informacijnyj bjuletenj (2020) Orghanichnyj rynek v Ukrajinі [Organic market in Ukraine]. Available at: <http://organicInfo.ua> (accessed 10 April 2021).
14. The World of Organic Agriculture: Statistic and Emerging Trends (2020). FiBL, IFOAM. Bonn. Available at: <https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/5011-organic-world-2020.pdf> (accessed 17 March 2021).
15. Villert Kh. (2013) Svit orghanichnogho siljskogho ghospodarstva. Statystyka ta tendenciji 2013 r. [The world of organic agriculture. Statistics and trends 2013]. Available at: http://orgprints.org/25188/7/FiBL_IFOAM_World_of_Organic_Agriculture_2018_UA_final.pdf. (accessed 07 March 2021).
16. Agravery: aghrarnе informacijne aghenstvo. Orghanichnyj rynek JeS zrostaje shhoroku na 10% [The EU organic market is growing by 10% every year]. Available at: <http://agravery.com/uk/posts/show/organicij-rynok-es-zrostaе-soroku-na-10> (accessed 01 April 2021).
17. Vnutrishnij rynek orghanichnoji produkciji Ukrajiny, eksport ta import za 2019 rik. Available at: <https://agropolit.com/infographics/view/95> (accessed 3 April 2021).
18. Lupenko Ju.O. (2013) Formuvannja popytu ta propozycji na rynku orghanichnoji produkciji. [Formation of supply and demand in the market of organic products]. *Orghanichne vyrobnyctvo i prodovoljcha bezpeka: zbirnyk materialiv dop. uchasn. Mizhnar. nauk-prakt. konf. (Ukraine, Zhytomyr: Polissja, April 16–17, 2013)*. pp. 3–9.
19. Pro vyrobnyctvo j obigh orghanichnoji siljskoghospodarsjkoji produkciji ta syrovyny. Zakon Ukrajiny vid 3 veresnja 2013 r. No. 425-VII. Available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (accessed 03 April 2021).
20. Pro osnovni pryncypy ta vymoghy do orghanichnogho vyrobnyctva, obighu ta markuvannja orghanichnoji produkciji. Zakon Ukrajiny vid 10 lypnja 2019 r. No. 2496-VIII. Available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (accessed 05 April 2021).
21. Pro zatverdzhennja Porjadku sertyfikaciji orghanichnogho vyrobnyctva ta/abo obighu orghanichnoji produkciji. Postanova ta Kabinetu Ministriv Ukrajiny vid 21 zhovtnja 2020 r. No. 1032. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1032-2020-%D0%BF#Text> (accessed 4 April 2021).

ОРГАНИЧЕСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО В СИСТЕМЕ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА В УКРАИНЕ

Аннотация. В статье отмечена необходимость развития органического производства как приоритет развития отечественного продовольственного комплекса. Осуществлена сравнительная характеристика европейских стран, которые имеют сходный с Украиной природный потенциал развития органического сектора, проанализирован объем внутреннего рынка органической продукции в Украине. В результате исследований выявлено, что Украина является мировым лидером по производству органического меда, занимает ведущие позиции по площади сертифицированных угодий и в основном специализируется на выращивании зерновых и масличных культур.

Автором отмечены первые важные шаги в сфере развития отечественного органического производства, на основе чего выделены основные проблемы такого развития, что позволит сформировать эффективную инфраструктуру рынка органической продукции, обеспечит как экологическую, так и продовольственную безопасность сельского хозяйства в целом.

Ключевые слова: органическое земледелие, органическое производство, органическая продукция, рынок органической продукции, органические стандарты.

ORGANIC PRODUCTION IN THE SYSTEM OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN UKRAINE

Summary. In the scientific article the need to develop organic production as an important priority for the development of the state food industry are emphasized. A comparative description of European countries with similar natural development potential of the organic sector to Ukraine is made, the volume of the domestic market of organic products in Ukraine is analyzed. The research revealed that Ukraine is a world leader in the production of organic honey, occupies a leading position in the area of certified land, and mainly specializes in the cultivation of grain and oilseeds.

It is determined that the key element in the process of development of organic production in Ukraine was the adoption of the Law of Ukraine «On basic principles and requirements for organic production, circulation and labeling of organic products». The law regulates the basic principles and requirements for state organic production, circulation and labeling of organic products, principles of legal regulation of organic production, circulation of organic products and functioning of the organic products market, legal bases of central executive bodies, organic market participants and public policy in these areas.

It is proved that an important step towards the development of state organic production is the adoption by the Government of the «Procedure for certification of organic production and circulation of organic products», which was developed taking into account the requirements of EU legislation. The document defines the rules of certification of organic production and circulation of organic products, as well as the procedure for issuing a certificate, its duplicate and form. Given that Ukraine is a leading supplier of organic products to foreign markets, as evidenced by the above data, the introduction of its own certification system will enhance Ukraine's image in the world trade arena. In addition, it will contribute to the sustainable development of the state organic sector, increase the transparency of production and saturate the state market with organic products.

The author notes the first important steps in the development of state organic production, based on which the main problems of such development are identified, which will form an effective infrastructure of the organic market, ensure both environmental and food security of agriculture as a whole.

Key words: organic farming, organic production, organic products, organic products market, organic standards.

Унінець І. М.
кандидат економічних наук, доцент
Національного педагогічного університету
імені М. П. Драгоманова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1690-6590>

Uninets Iryna
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
National Pedagogical Dragomanov University

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ПІДТРИМКИ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ У ПЕРЕДОВИХ КРАЇНАХ СВІТУ

Анотація. У статті проаналізовано ключові заходи державної політики щодо становлення екологічної свідомості та підтримки екостандартів в господарській діяльності. Визначено основні інструменти та ключові політичні заходи для формування екологічної діяльності. Проаналізовано ключові директиви, якими керуються розвинені країни світу для формування екологічної свідомості, формування свідомого громадянського суспільства, кожен з учасників якого зацікавлений у дотриманні екологічних стандартів, керується принципами екологічності та визначає ключові умови власного життя з погляду екологізації. Визначено основні документи, що регламентують діяльність різних суб'єктів господарської діяльності в різних секторах економіки та виробництва. Визначено, що розвинені країни світу формують цілеспрямовану політику сталого розвитку, яка орієнтована на синергетичну участь усіх суб'єктів економічної діяльності та їх активну співпрацю, яка загалом дала б можливість дотриматися ключових принципів екологізації та соціалізації.

Ключові слова: екологізація, смарт-економіка, розумна економіка, екомаркування, екологічні директиви.

Вступ та постановка проблеми. «Зелена» економіка як частина реалізації смарт-економіки сьогодні потребує державної підтримки та формування виважених підходів до екологізації економічної діяльності. Рішення урядів потребують реалізації в політичній та інвестиційній площинах, це, своєю чергою, потребує формування і визначення пріоритетних напрямів інвестування та розроблення механізмів й інструментів реалізації. Заходи можуть бути вибрані відповідно до можливостей та потреб кожної конкретної країни. Однак у рамках концепції смарт-економіки реалізується загальний тренд екологізації, що перекладає на уряди провідних країн світу відповідальність за вирішення глобальних екологічних проблем та розроблення заходів, що можуть бути реалізовані всіма країнами світу незалежно від рівня їх розвитку, можливостей, наявних ресурсів та потреб, структури управління та політичної системи. Адаптація планів розвитку екологічного складника економічної діяльності до особливостей кожної країни потребує першочергового розроблення загальних планів реалізації, оскільки регіональні чи національні заходи повинні реалізовуватися у рамках ключових трендів та проблем глобального розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження особливостей становлення смарт-економіки знаходимо в роботах таких учених, як Д. Белл, В. Іноземцев, М. Кастельс, Ф. Махлуп та ін. Однак, урахувавши особливості реалізації смарт-економіки в сучасному суспільстві, визначаємо, що особливої актуальності набуває тема збереження довкілля, з'являються концепції сталого розвитку, «зеленого» зростання, «зеленої» економіки. У працях зарубіжних та вітчизняних учених-економістів А. Бовена, І. Гайдуцького, І. Каленюк, Д. Пірса, Н. Стерна, Л. Цимбал, М. Яніке та ін. досліджується питання формування нового типу економіки у загальному контексті глобального суспільного розвитку, однак поза увагою залишається питання нормального регулювання становлення «зеленої» економіки.

Метою цієї роботи є визначення особливостей державної політики підтримки екологізації економічної діяльності.

Результати дослідження. Смарт-економіка в контексті становлення «зеленої» економіки покликана сформулювати загальні умови реалізації заходів, розуміння ключових трендів глобального розвитку, потребує визначення індикаторів екологізації для кожної з економік. Ключові заходи щодо екологізації можуть бути згруповані залежно від форми і площини реалізації (табл. 1).

За аналізом ключових індексів оцінки екологізації економічної діяльності можемо відзначити, що осередок країн-лідерів знаходиться в Європейському Союзі. Підґрунтям екологізації економічної діяльності є статті 11 та 191–193 Договору про функціонування ЄС. У статті 11 задекларовано обов'язкову інтеграцію політики охорони навколишнього середовища у діяльність урядів країн та ЄС загалом, що лежить в основі формування політики сталого розвитку. Стаття 191 декларує основні правила проведення економічної діяльності з урахуванням базових екологічних стандартів. Зокрема, визначено принципи запобігання забрудненню, ліквідації наслідків екологічних катастроф та аварій, принцип «забруднювач платить», визначено параметри якості повітря, води, політики поводження та утилізації відходів та ін. У цілому у статті 192(2) визначено ключові пріоритети екологічної політики, зокрема система оподаткування, землекористування, використання ресурсів, структура енергетичного ринку, використання води, містобудування [3].

Загалом можемо визначити, що в Європейському Союзі діють норми щодо укладання екологічних угод, їх форматів та стандартів у міжнародному масштабі, зокрема такі положення прописано у Лісабонському договорі. Окрім того, у розвинених країнах існує значна кількість підходів до охорони навколишнього середовища, які охоплюють усі аспекти екологічно свідомого споживання. Загальні програми, що охоплюють значну частину питань

Ключові політичні заходи екологізації економічної діяльності

Політичні заходи	Ключові інструменти
Спричинені зовнішніми чинниками	- Переважно мають характер оподаткування на забруднення чи викиди від діяльності (податки, збори, відшкодування шкоди і т. д.) - Сертифікація торгівлі чи дозволи на торгівлю окремими видами товарів
Стимулюючі	Кредитні програми з пільговою ставкою кредитування, субсидіювання, «зелені» тарифи (feed-in tariffs), тимчасове звільнення від оподаткування та ін. - Підвищення оподаткування на викопне паливо, що дестимулює його використання, зменшення чи заборона субсидіювання транспорту з великим рівнем викидів парникових газів чи забруднюючих речовин, зменшення допомоги сільськогосподарським компаніям, що використовують пестициди чи хімічні добрива, заборона чи зменшення підтримки комерційного вилову риби та ін. [1] - Стимулювання використання альтернативних джерел енергії, зменшення викидів парникових газів, формування безвідходного виробництва та ін. - Збільшення фінансування окремих видів активності, зокрема через створення державно-приватного партнерства, формування системи державних гарантій, зниження перешкод для інвестування у «зелені» сектори, кредитні гарантії або підтримка
Інституційні	- Формування системи маркування або екологічних стандартів, зобов'язання компаній щодо рівня забруднюючих речовин, їх використання чи викидів, норми та стандарти, оприлюднення даних та соціальна відповідальність, формування системи штрафування чи покарання компаній та ін. - Контроль над використанням прав інтелектуальної власності, боротьба з проявами корупції - Формування системи управління ресурсами, зокрема: стратегічна оцінка навколишнього середовища (SEA), оцінка впливу на навколишнє середовище (EIA), інтегроване управління водними ресурсами (IWRM), інтегроване управління прибережною зоною (ICZM)
Інвестиційні	- Формування системи державної підтримки та державних закупівель - Розвиток системи заповідників та рекреаційних зон - Стійкий розвиток сільського господарства - Інвестиції у людський капітал - Інвестування у розвиток ефективної інфраструктури, зокрема фізичної (шляхи, енергетика, вода, відходи та ін.) та інформаційної (ІКТ, Інтернет) - Постійне продукування інновацій та її інвестиційна підтримка
Інформаційні	- Поширення інформації про маркування, екологічні стандарти, соціально-корпоративну відповідальність, просвітницька діяльність та ін. - Формування системи показників екологізації виробництва, вимірювання запасів вуглецю, викидів та ін.
Інклюзивні	- Включають у себе підготовку та перепідготовку фахівців, підтримку і пільги для зайнятих в екосферах - Високий рівень соціального захисту, медичне страхування, обслуговування, соціальне страхування, пенсійне забезпечення

Джерело: складено за [2]

щодо охорони навколишнього середовища, включають у себе:

- програма дій Європейського Союзу щодо навколишнього середовища;
- стратегії переходу до конкурентної низьковуглецевої економіки (до 2050 року).

Перша програма спрямована на захист і збереження природних ресурсів Європейського Союзу, переорієнтацію економічної діяльності на нові екологічні стандарти, підвищення рівня ресурсоефективності, екологічності, зменшення рівня використання вуглецю, захист населення від екологічних катастроф та загроз, що пов'язані з навколишнім середовищем, безпекою місця проживання, чистотою повітря, доступом до води, її якістю та ін.

Відповідно до стратегій переходу до низьковуглецевої економіки, визначено цілі скорочення викидів на 20%, зростання інвестування в екологічні та енергоефективні технології та виробництва (планується зростання на 1,5% ВВП на рік, що становить понад 270 млрд євро інвестицій). Уважається, що такі інвестиції окупляться за рахунок зменшення витрат на енергоресурси, зменшення оплати на лікування (зокрема, зменшення витрат на оплату енергоресурсів планується на рівні 175–320 млрд євро на рік, що ж до економії на витратах на лікування, то, за прогнозами, воно становитиме до 88 млрд євро) [4].

Окрім політик та програм загального спрямування, в Європейському Союзі є окремі програм, що акцентуються на окремих аспектах екологізації економічної діяльності. До них можна віднести програми, що спрямовані на:

- стале споживання та виробництво;
- забезпечення якості повітря;
- регламентування використання різноманітних речовин хімічної промисловості;
- регламентування управління відходами;
- економіку замкнутого циклу;
- землекористування, лісонасадження;
- рівень фінансування проєктів, що спрямовані на екологію;
- стале фінансування.

Наприклад, сформовано окремо Стратегії корпоративної соціальної відповідальності (CSR). Ці Стратегії визначаються в рамках Директиви 2014/95/EU, що регламентує діяльність компаній, які мають у своєму штаті більше 500 осіб, і зобов'язує друкувати звітність, що стосується нефінансових результатів діяльності, наприклад політика і заходи компанії щодо захисту навколишнього середовища, дотримання прав людини, соціальної відповідальності та свідомості, заходи боротьби з хабарництвом та бюрократією [5]. Окрім того, у рамках нормативних документів Європейського Союзу визначено ключові аспекти, рекомендації і стандарти оприлюднення інформації щодо

екологічної діяльності та заходів соціальної відповідальності [6].

До політики сталого споживання та виробництва також відносимо Схему екологічного управління та аудиту (EMAS), що регламентує екологічне маркування та стандарти, зокрема Регламентом ЄС 2017/150520 регламентується інформація, розміщена в додатках EMAS, щодо стандарту ISO14001. Цей стандарт регламентує системи управління якістю на підприємствах та включає екологічні норми й умови роботи [7]. Загалом система екомаркування включає не лише стандартизацію за якістю виробництва. Загальне положення щодо екологічного маркування було прийнято в 1992 р. [8], відповідно до цього документу регламентуються товари для дому, вироби з паперу та текстилю, побутова хімія, розміщення туристів, паливно-мастильні матеріали мають своє маркування.

Окрім того, директиви Європейського Союзу регламентують енергетичну ефективність різноманітних приладів та будівництва взагалі [9], енергетичне маркування (зокрема, Регламент 2017/1369) [10]. Окрема частина регламентаційних документів стосується екологічного дизайну та проектування енергоефективності великої побутової техніки (котли, телевізори та ін.) [11].

Екологічне регулювання визначає ще й режими державних закупівель, так звані «зелені державні закупівлі», згідно з якими уряди і державні органи зобов'язуються купувати лише продукцію з вищим рівнем екологічності, з низьким рівнем забруднення. Так, наприклад, директиви про державні закупівлі (2014 р.) визначають і регламентують державні закупівлі згідно з Єдиним європейським актом [12; 13]. Загалом у рамках Європейського Союзу визначено 21 перелік критеріїв державних «зелених» закупівель, зокрема для транспортного сектору, будівництва, ізоляційних матеріалів, садівництва, офісного обладнання, засобів для чищення та ін. Загалом такі програми переважно визначаються в рамках національних планів дій, зокрема інноваційних планів чи екологічних інновацій.

Регламентування екологічної діяльності розвинених країн визначає ще й стандарти використання хімічних речовин, регламентування їх виробництва та ін. (REACH) [14]. Загалом ці директиви визначають особливості функціонування підприємств, які виготовляють чи використовують хімічні речовини, ці правила діють як для експортованої, так і для імпортованої продукції, навіть якщо експортно-імпортна діяльність здійснюється поза рамками Європейського Союзу.

Хімічного забруднення стосується й питання пакування та маркування хімічних та небезпечних речовин, яке загалом регламентується в рамках ЄК № 1272/2008 [15]. Проте варто відзначити, що Регламент ЄС узгоджено на глобальному рівні з глобальною Системою класифікації та маркування хімічних речовин.

Наступний блок нормативних документів, що регламентують екологічні стандарти, нормативи та маркування, стосується використання ресурсів, їх ефективності, управління відходами, безвідходного виробництва та ін. Варто відзначити, що в рамках стратегії «Європа – 2020» було окремо визначено сім ключових ініціатив, серед яких є ініціатива «Європа з ефективним використанням ресурсів» [16], а також «Шляхи до енергоефективності Європи» [17], у рамках яких визначено середньострокові та довгострокові цілі розвитку та реалізації цілей з ефективності використання ресурсів, зменшення кількості використаних ресурсів за загального збереження обсягів виробництва, переходу та формування еконо-

міки «замкненого циклу» чи безвідходного виробництва, де всі ресурси можуть бути перероблені чи використані повторно. У рамках цього напрямку визначено План дій переходу економіки до замкненого циклу [18], у рамках якого визначено пріоритетні сектори, які найлегше і найшвидше можуть реалізувати цю програму або ж на даний момент мають найвищий рівень забруднення навколишнього середовища. Зокрема, до таких секторів відносимо переробку пластмас, харчових відходів, біомаси, біопрепаратів, сировинних ресурсів, монтаж та демонтаж будівель та ін. Загалом визначено п'ятдесят чотири ключові заходи, які включають і охоплюють увесь цикл виробництва, а також правила поведінки з відходами виробництва на ринку вторинної сировини та переробки.

У рамках концепції «замкненого виробництва» формується власна екосистема поводження з відходами (власне як виробництва, так і функціонування домогосподарств). Так, у рамках високорозвинених країн заборонено здійснювати експорт небезпечних відходів, їх зберігання на території країн (наприклад, таке правило регулюється в Європейському Союзі чи ОЕСР). При цьому це правило забороняє експорт таких речовин й у менш розвинені країни, вони підлягають утилізації [19]. У зв'язку із цим була прийнята поправка до Регламенту 2014, де було рекомендовано посилити інспектування незаконного перевезення відходів. Окремі ж директиви регламентують аспекти утилізації специфічних відходів, які потребують обережного поводження та специфічних умов утилізації, наприклад Директива 86/278/ЄЕС спрямована на захист ґрунтів від шламів та ін. [20], Директива 96/59/ЄС регламентує контроль утилізації поліхлорованих біфенілів та поліхлорованих терфенілів, ключовим завданням цієї Директиви є повна відмова від використання цих речовин [21], Директива 2011/65/EU спрямована на обмеження використання певних речовин під час виробництва електроніки та електронних чи електричних виробів [22].

Ще один блок директив стосується землекористування та природного капіталу, до нього включаємо:

- Стратегію біорізноманіття 2020 [23].
- План дій щодо людей, природи та економіки (2017 р.) [24].
- Стратегію ЄС щодо захисту лісів [25].

Основною метою Стратегії біорізноманіття є запровадження законодавства, спрямованого на охорону природи, збереження біорізноманіття, збільшення масштабів використання «зеленої» інфраструктури, управління природними запасами, ощадливого рибальства та сільськогосподарської діяльності, збереження лісових насаджень та ін.

План дій щодо природи визначає ключові заходи щодо стратегії біорізноманіття, зокрема картографування та оцінки екосистеми через облік екологічних послуг, подібні критерії розписані й у Стратегії біорізноманіття.

Стратегія Європейського Союзу щодо лісових покривів чи лісових ресурсів орієнтована на збереження лісового покриву, зменшення вирубки лісів; у документі прописано критерії зменшення вирубки та її масштабів у рамках Європейського Союзу до 2030 р., зокрема, наприклад, зменшення вирубки лісів на 50% порівняно з 2008 р.

Наступний блок директив та документів стосується фінансового аспекту екологічної діяльності, зокрема фінансування екопроектів чи екодіяльності, серед них – Програма LIFE та документи Експертної групи високого рівня зі сталого фінансування (HLEG).

Зокрема, Програма LIFE на період 2014–2020 рр. використала бюджет у розмірі 3,4 млрд євро [26]. Ця програма передбачає концентрацію уваги лише на фінансовій підтримці виключно навколишнього середовища.

Окрім того, фінансова підтримка екологічних проєктів реалізується й у рамках Програми розвитку «Горизонт – 2020», наприклад у Рамковій ініціативі ЄС 35% бюджету на період 2021–2027 рр. спрямовано на дослідження, пов'язані з кліматом, екологією і т. п. Так, кліматичні дослідження отримують фінансування за цією програмою понад 11 млрд євро [27].

На період 2014–2021 рр. у рамках програми було виділено 77 млрд євро, 135 млн євро було витрачено на дослідження пластмас та їх переробки, 132 млн євро витрачено на розроблення технологій батарей нового покоління, накопичувачів та ін., 206 млн євро – на розроблення технологій «зеленої» енергетики та їх упровадження у життя [28].

Програма ж сталого фінансування, що розроблена Експертною групою зі сталого фінансування (HLEG), визначає загальні рекомендації щодо стійкої фінансової системи, що забезпечує функціонування екологічної сфери [29]. Усі рекомендації, визначені Експертною групою, лежать в основі Плану дій щодо сталого фінансування, розробленого і прийнятого в 2018 р.

Варто відзначити, що значна кількість політик розвинених країн стосується не лише загальних аспектів екологізації, а й окремих видів активності (наприклад, захист лісових покривів, річкових басейнів та ін.), наприклад Директива 92/43/ЄС «Про збереження природних оселищ та видів природної фауни і флори» [30].

Як приклад реалізації політики екологізації можемо навести державну політику Швеції, яка акцентується на «зеленому» зростанні і серед планів визначає ефективне енергопостачання, що характеризується низьким рівнем викидів парникових газів (до 2050 р.). Ключовими інструментами визначено інформаційні, регуляторні та ринкові, які орієнтовані на забезпечення реалізації виваженої політики економічного зростання, розумної економіки, різнопланового розвитку. При цьому Швеція визначає і можливість участі громади в управлінні екологічними проєктами. Так, Директива № 2003/4/ЄС та Директива № 1367/2006 визначають можливості доступу громадськості до управління екологічними проєктами та екологічної інформації; окрім того, Орхуська конвенція про доступ до інформації визначає можливості участі громадськості у правосудді з питань навколишнього середовища, що відповідає концепції Смарт-міста 3.0.

Окрім того, розумний підхід до управління передбачає формування свідомого підходу до управління екологічними проєктами й на етапі освіти. Так, навчальні програми Швеції включають заняття про навколишнє середовище та його збереження на всіх рівнях освіти, сформовано специфічний екологічний кодекс (Miljöbalken), який, по суті, став основою для просування цілей екологічного розвитку в різних секторах економічної діяльності [31]. Швеція активно послуговується Директивою 2009/125/ЄС про екологічний дизайн, якою визначаються ключові вимоги до енергокористування під час будівництва, та Директивою 2012/27/EU, у рамках якої регулюється методика вимірювання енергоефективності об'єктів країни [32]. Відповідно до визначених директив, для стимулювання підвищення екологічності встановлюються специфічні податки на вуглецеві викиди, використання енерго-

ресурсів, палива, транспортні засоби та ін. (наприклад, у містах Стокгольм та Гетеборг оподатковуються транспортні засоби на основі їх викидів CO₂, технічних характеристик та відповідності стандартам до автомобілів) [33]. Окрім того, у Швеції досить високі податки на викиди вуглекислого газу, там надають спеціальні субсидії на використання альтернативних джерел енергії за умови зменшення викидів парникових газів та збільшення ефективності використання енергоресурсів. Варто відзначити, що подібне ставлення до екологічних проєктів характерне для всіх країн Північної Європи (Норвегії, Фінляндії, Данії, Швеції та Ісландії), у рамках яких функціонує Nordic Eco label як добровільне екологічне маркування відповідно до рівня впливу продуктів та товарів на оточуюче середовище, урахуовуючи всі етапи життєвого циклу та використання продукту [34].

Однак варто відзначити, що таке маркування стосується не лише забруднюючих викидів, а й споживання різноманітних продуктів. Наприклад, відповідно до нормативних документів WWF, визначено особливості маркування риб як продукту харчування, відповідно до цього, продукти мають зелене, жовте або червоне маркування. Червоне маркування позначає зникаючі види риб, жовте – ті, що знаходяться під загрозою, а зелене – відповідно, найпоширеніші види риб. Таким чином, споживачеві надається інформація щодо продуктів, які він споживає, та про можливість вибору з огляду на екологічні підходи [35]. Однак у Швеції ця програма реалізується лише на рівні зеленого на жовтого маркування, адже після проведеної роботи з роздрібними торговцями було прийнято рішення про відмову від торгівлі рибою, що має червоне маркування.

Подібної політики притримуються і країни Північно-Західної Європи. Так, Німеччина концепцію сталого розвитку поклала в основу національної стратегії розвитку [36]. Загальна національна стратегія країни ґрунтується на справедливому розподілі ресурсів між поколіннями, соціальної згуртованості, відповідальності (у тому числі у міжнародному масштабі) та якості життя. Загалом комплексний підхід до формування економічної діяльності ґрунтується на принципах розумного управління і включає у себе економічні показники діяльності, принципи захисту навколишнього середовища та соціальної відповідальності. У Німеччині для цього створено спеціальні інституції, зокрема Рада зі сталого розвитку, Парламентська дорадча рада. Відповідно до цього, здійснено екологічну податкову реформу, в рамках якої відбувається поступове зростання податків на викопне паливо та енергоресурси [37].

Висновки. Загалом можемо відзначити, що розвинені країни світу формують цілеспрямовану політику сталого розвитку, яка орієнтована на синергетичну участь усіх суб'єктів економічної діяльності та їх активну співпрацю, яка загалом дала б можливість дотриматися ключових принципів екологізації та соціалізації. Як бачимо, розвинені країни світу керуються значною кількістю документів, що регламентують та стандартизують діяльність компаній, домогосподарств, фізичних осіб та держави загалом.

Список використаних джерел:

1. Environmentally Harmful Subsidies. Organisation for economic co-operation and development. 2005. URL: <https://www.cbd.int/financial/fiscalenviron/g-subsidyreform-inc-oecd2005.pdf>.
2. A guidebook to the Green Economy. Division for Sustainable Development, UNDESA. 2012. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/738GE%20Publication.pdf>.
3. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012E%2FTXT>.

4. Roadmap for moving to a competitive low-carbon economy in 2050. URL: https://ec.europa.eu/clima/sites/clima/files/strategies/2050/docs/roadmap_fact_sheet_en.pdf.
5. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568651553866&uri=CELEX:32014L0095>.
6. Communication from the Commission – Guidelines on non-financial reporting. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017XC0705%2801%29>.
7. The EU Eco-Management and Audit Scheme. URL: https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm.
8. Regulation (EC) No 66/2010 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the EU Ecolabel. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX%3A32010R0066>.
9. Environment, consumers and health protection. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010R0066&from=en>.
10. Regulation (EU) 2017/1369 of the European Parliament and of the Council of 4 July 2017 setting a framework for energy labelling and repealing Directive 2010/30/. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2017/1369/oj>.
11. Directive 2009/125/EC of the European Parliament and of the Council of 21 October 2009 establishing a framework for the setting of ecodesign requirements for energy-related products. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/ALL/?uri=celex:32009L0125>.
12. Directive 2014/23/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on the award of concession contracts. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32014L0023>.
13. Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0024>.
14. Understanding REACH. 2020. Website. URL: <https://echa.europa.eu/regulations/reach/understanding-reach>.
15. Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals. URL: https://www.unece.org/trans/danger/publi/ghs/ghs_welcome_e.html.
16. EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568194157849&uri=CELEX:52010DC2020>.
17. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Roadmap to a Resource Efficient Europe. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0571>.
18. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>.
19. Regulation (EC) No 1013/2006 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2006 on shipments. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32006R1013>.
20. Council Directive 86/278/EEC of 12 June 1986 on the protection of the environment, and in particular of the soil, when sewage sludge is used in agriculture. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31986L0278>.
21. Council Directive 96/59/EC of 16 September 1996 on the disposal of polychlorinated biphenyls and polychlorinated terphenyls. URL: <https://eurlex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX:31996L0059>.
22. Directive 2011/65/EU of the European Parliament and of the Council of 8 June 2011 on the restriction of the use of certain hazardous substances in electrical and electronic equipment. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32011L0065&qid=1605463666049>.
23. Communication from the commission to the european parliament, the council, the economic and social committee and the committee of the regions. Our life insurance, our natural capital: an EU biodiversity strategy to 2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0244>.
24. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. An Action Plan for nature, people and the economy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=COM%3A2017%3A198%3AFIN>.
25. Communication from the commission. A new EU Forest Strategy: for forests and the forest-based sector. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52013DC0659>.
26. LIFE programme. European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/easme/en/life>.
27. EU Environment and Climate Change Policies. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. 2019. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU\(2019\)638428_EN.pdf#&zoom=100,0,852](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU(2019)638428_EN.pdf#&zoom=100,0,852).
28. EU Environment and Climate Change Policies. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. 2019. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU\(2019\)638428_EN.pdf#page=17&zoom=100,0,852](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU(2019)638428_EN.pdf#page=17&zoom=100,0,852).
29. High-Level Expert Group on sustainable finance. Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union. URL: https://ec.europa.eu/info/publications/sustainable-finance-high-level-expert-group_en.
30. Sweden's forest crimes. Euractiv. 2020. URL: <https://www.euractiv.com/section/biomass/opinion/swedens-forest-crimes/>.
31. The Swedish Environmental Code. 2000. URL: <https://www.government.se/contentassets/be5e4d4ebdb4499f8d6365720ae68724/the-swedish-environmental-code-ds-200061>.
32. Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EU and repealing Directives 2004/8/EC and 2006/32/EC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=celex%3A32012L0027>.
33. Vehicle Tax Calculation and Payment in Sweden. Carfax. URL: <https://www.carfax.eu/article/vehicle-tax-sweden>.
34. The official ecolabel of the Nordic countries. URL: <http://www.nordicecolabel.org/the-nordic-swan-ecolabel/>.
35. Seafood species from wild-capture fisheries. WWF. URL: https://www.panda.org/get_involved/live_green/out_shopping/seafood_guides/methodology/.

36. Perspectives for Germany – Our Strategy for Sustainable Development. The Federal Government. URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/the-strategy-214722>.
37. Kohlhaas M. Gesamtwirtschaftliche Effekte der ökologischen Steuerreform. DIW Berlin. 2005. URL: https://www.ecologic.eu/sites/files/download/projekte/1850-1899/1879/1879_2_gesamtw.pdf.

References:

1. Environmentally Harmful Subsidies. Organisation for economic co-operation and development. 2005. Available at: <https://www.cbd.int/financial/fiscalenviron/g-subsidyreform-inc-oecd2005.pdf>.
2. A guidebook to the Green Economy. Division for Sustainable Development, UNDESA. 2012. Available at: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/738GE%20Publication.pdf>.
3. Consolidated version of the Treaty on the Functioning of the European Union. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012E%2FTXT>.
4. Roadmap for moving to a competitive low-carbon economy in 2050. Available at: https://ec.europa.eu/clima/sites/clima/files/strategies/2050/docs/roadmap_fact_sheet_en.pdf.
5. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568651553866&uri=CELEX:32014L0095>.
6. Communication from the Commission – Guidelines on non-financial reporting. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017XC0705%2801%29>.
7. The EU Eco-Management and Audit Scheme. Available at: https://ec.europa.eu/environment/emas/index_en.htm.
8. Regulation (EC) No 66/2010 of the European Parliament and of the Council of 25 November 2009 on the EU Ecolabel. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/ALL/?uri=CELEX%3A32010R0066>.
9. Environment, consumers and health protection. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010R0066&from=en>.
10. Regulation (EU) 2017/1369 of the European Parliament and of the Council of 4 July 2017 setting a framework for energy labelling and repealing Directive 2010/30. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2017/1369/oj>.
11. Directive 2009/125/EC of the European Parliament and of the Council of 21 October 2009 establishing a framework for the setting of ecodesign requirements for energy-related products. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/ALL/?uri=celex:32009L0125>.
12. Directive 2014/23/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on the award of concession contracts. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32014L0023>.
13. Directive 2014/24/EU of the European Parliament and of the Council of 26 February 2014 on public procurement and repealing Directive 2004/18/. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0024>.
14. Understanding REACH. 2020. Website. URL: <https://echa.europa.eu/regulations/reach/understanding-reach>.
15. Globally Harmonized System of Classification and Labelling of Chemicals. Available at: https://www.unece.org/trans/danger/publi/ghs/ghs_welcome_e.html.
16. EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568194157849&uri=CELEX:52010DC2020>.
17. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Roadmap to a Resource Efficient Europe. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0571>.
18. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Closing the loop – An EU action plan for the Circular Economy. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>.
19. Regulation (EC) No 1013/2006 of the European Parliament and of the Council of 14 June 2006 on shipments. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/ALL/?uri=CELEX%3A32006R1013>.
20. Council Directive 86/278/EEC of 12 June 1986 on the protection of the environment, and in particular of the soil, when sewage sludge is used in agriculture. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:31986L0278>.
21. Council Directive 96/59/EC of 16 September 1996 on the disposal of polychlorinated biphenyls and polychlorinated terphenyls. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX:31996L0059>.
22. Directive 2011/65/EU of the European Parliament and of the Council of 8 June 2011 on the restriction of the use of certain hazardous substances in electrical and electronic equipment. Available at: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32011L0065&qid=1605463666049>.
23. Communication from the commission to the european parliament, the council, the economic and social committee and the committee of the regions. Our life insurance, our natural capital: an EU biodiversity strategy to 2020. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0244>.
24. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. An Action Plan for nature, people and the economy. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=COM%3A2017%3A198%3AFIN>.
25. Communication from the commission. A new EU Forest Strategy: for forests and the forest-based sector. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52013DC0659>.
26. LIFE programme. European Commission. Available at: <https://ec.europa.eu/easme/en/life>.
27. EU Environment and Climate Change Policies. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. 2019. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU\(2019\)638428_EN.pdf#page=17&zoom=100,0,852](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU(2019)638428_EN.pdf#page=17&zoom=100,0,852).
28. EU Environment and Climate Change Policies. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. 2019. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU\(2019\)638428_EN.pdf#100,0,852](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/638428/IPOLSTU(2019)638428_EN.pdf#100,0,852).

29. High-Level Expert Group on sustainable finance. Financial Stability, Financial Services and Capital Markets Union. Available at: https://ec.europa.eu/info/publications/sustainable-finance-high-level-expert-group_en.
30. Sweden's forest crimes. Euractiv. 2020. Available at: <https://www.euractiv.com/section/biomass/opinion/swedens-forest-crimes>.
31. The Swedish Environmental Code. 2000. Available at: <https://www.government.se/contentassets/be5e4d4ebdb4499f8d6365720ae68724/the-swedish-environmental-code-ds-200061>.
32. Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the Council of 25 October 2012 on energy efficiency, amending Directives 2009/125/EC and 2010/30/EU and repealing Directives 2004/8/EC and 2006/32/EC. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=celex%3A32012L0027>.
33. Vehicle Tax Calculation and Payment in Sweden. Carfax. Available at: <https://www.carfax.eu/article/vehicle-tax-sweden>.
34. The official ecolabel of the Nordic countries. Available at: <http://www.nordicecolabel.org/the-nordic-swan-ecolabel>.
35. Seafood species from wild-capture fisheries. WWF. Available at: https://www.panda.org/get_involved/live_green/out_shopping/seafood_guides/methodology.
36. Perspectives for Germany – Our Strategy for Sustainable Development. The Federal Government. Available at: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/the-strategy-214722>.
37. Kohlhaas M. Gesamtwirtschaftliche Effekte der ökologischen Steuerreform. DIW Berlin. 2005. Available at: https://www.ecologic.eu/sites/files/download/projekte/1850-1899/1879/1879_2_gesamtw.pdf.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ПОДДЕРЖКИ «ЗЕЛеноЙ» ЭКОНОМИКИ В ПЕРЕДОВЫХ СТРАНАХ МИРА

Аннотация. В статье проанализированы ключевые мероприятия государственной политики по становлению экологического сознания и поддержке экостандартов в хозяйственной деятельности. Определены основные инструменты и ключевые политические меры экологизации экономической деятельности. Проанализированы ключевые директивы, которыми руководствуются развитые страны мира для формирования экологического сознания, формирования сознательного гражданского общества, каждый из участников которого заинтересован в соблюдении экологических стандартов, руководствуется принципами экологичности и определяет ключевые условия своей жизни с точки зрения экологизации. Определены основные документы, регламентирующие деятельность различных субъектов хозяйственной деятельности в различных секторах экономики и производства. Определено, что развитые страны мира формируют целенаправленную политику устойчивого развития, которая ориентирована на синергетическое участие всех субъектов экономической деятельности и их активное сотрудничество, которое в общем дало бы возможность соблюсти ключевые принципы экологизации и социализации.

Ключевые слова: экологизация, smart-экономика, умная экономика, экомаркировка, экологические директивы.

STATE POLICY OF SUPPORTING THE GREEN ECONOMY IN THE ADVANCED COUNTRIES OF THE WORLD

Summary. The article analyzes the key measures of state policy on the formation of environmental awareness and support of environmental standards in economic activity. The main tools and key policy measures for the greening of economic activity are identified. The key Directives that guide the developed countries of the world for the formation of environmental awareness, the formation of a conscious civil society, each of whose participants is interested in environmental standards, guided by environmental principles and defines the key conditions of their lives in terms of greening. The main documents regulating the activities of various economic entities in different sectors of the economy and production are identified. It is determined that the developed countries of the world form a purposeful policy of sustainable development, which is focused on synergetic participation of all economic entities and their active cooperation, which would generally allow to adhere to the key principles of greening and socialization. In addition to general policies and programs in the European Union, there are separate programs that focus on certain aspects of greening economic activity. These include programs aimed at: sustainable consumption and production; air quality assurance; regulation of the use of various substances in the chemical industry; regulation of waste management; closed cycle economy; land use, afforestation; the level of funding for projects aimed at the environment; sustainable financing. All policy measures aimed at environmental policy can be divided into: caused by external factors, incentives, institutional, investment, information and inclusive. It should be noted that a significant number of policies of developed countries relate not only to general aspects of greening, but also to certain activities (for example, protection of forests, river basins, etc.). The article analyzes the experience of developed countries, in particular the countries of Northern and North-Western Europe. The developed countries of the world are guided by a large number of documents that regulate and standardize the activities of companies, households, individuals and the state in general.

Key words: greening, smart economy, smart economy, eco-labeling, ecological directives.

Фоміна О. В.

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку та оподаткування
Київського національного торговельно-економічного університету*

Fomina Olena

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Accounting and Taxation
Kyiv National University of Trade and Economics*

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОРГІВЛІ

Анотація. У статті розглядаються засади формування облікового забезпечення контролінгу на підприємстві торгівлі на основі процесного підходу. Проаналізовано точки зору вчених відносно визначення дефініції «процес». Визначено сутність процесного підходу в управлінні підприємством торгівлі. Обґрунтовано авторську позицію щодо основних процесів контролінгу на підприємстві торгівлі. Розкрито зміст та надано характеристику основних процесів контролінгу. Запропоновано модель процесів контролінгу на підприємстві торгівлі. Установлено особливості формування облікового забезпечення контролінгу на основі процесно-орієнтованого управління. Розкрито підходи до інформаційного наповнення процесів «стратегічне планування», «планування, бюджетування і прогнозування», «облік витрат», «управлінська звітність», «управління ризиками».

Ключові слова: процес, процесний підхід, управління, контролінг, облікове забезпечення, управлінський облік, підприємство торгівлі.

Вступ та постановка проблеми. Діяльність підприємств торгівлі важлива для забезпечення взаємозв'язків між виробниками та споживачами, створення робочих місць, задоволення споживчих потреб членів суспільства, зростання національної економіки. За даними Державної служби статистики України, оборот роздрібною торгівлі за 2020 р. становив 1 210 750,3 млн грн. Порівняно з даними попередніх років спостерігається стійка тенденція до зростання. Так, у відношенні до 2019 р. оборот роздрібною торгівлі зріс на 108,4%. Порівняно з 2018 р. у 2019 р. спостерігалось зростання на 110,3%. Оборот роздрібною торгівлі у відсотках до ВВП України за 2020 р. становив 28,9%. Співвідношення обороту роздрібною торгівлі до ВВП України у 2019 р. становило 27,5%. За 2020 р. роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі становив 874 428,4 млн грн. Індекс фізичного обсягу роздрібною товарообороту (у порівнянних цінах) до 2019 р. показував зростання і становив 107,9%, 2019 р. до 2018 р. – 111,6%. Співвідношення роздрібною товарообороту підприємств роздрібною торгівлі до ВВП України становило у 2019 р. 20,8%, у 2018 р. – 19,9% [1].

Разом із тим ускладнення відносин між торговельним підприємством та постачальниками і підрядниками, з одного боку, між торговельним підприємством та покупцями – з іншого, в умовах пандемії, посилення уваги суспільства до виконання цілей сталого розвитку спонукають менеджмент підприємства до пошуку дієвих інструментів управління. Ефективним інструментом управління є контролінг. Контролінг – це комплексний процес установлення цілей, планування та контролю над бізнесом. Він спрямований на захист сталого економічного розвитку бізнесу і спирається на взаємозв'язок різноманітних систем управління, що включають постановку цілей, планування, впровадження, вимірювання та вдосконалення [2, с. 5].

Контролери розробляють і супроводжують процес управління, визначаючи цілі, здійснюючи планування та контроль, і, таким чином, несуть спільну відповідальність із керівництвом за досягнення цілей. Таким чином, вони

беруть на себе роль внутрішніх консультантів керівництв, несуть відповідальність за забезпечення та перевірку точності всієї інформації, що має значення для прийняття рішень та формується у системі облікового забезпечення управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями впровадження та розвитку контролінгу в сучасній теорії та практиці управління підприємствами займалися зарубіжні та вітчизняні вчені. Особливості формування та функціонування обліково-аналітичного забезпечення закордонних та вітчизняних підприємств було досліджено Л.В. Балабановою, В.В. Гасило, Г. Піч, Е. Шерм. Питання становлення та розвитку контролінгу в контексті зміни вимог до системи управління розглядали А.М. Кармінський, С.Г. Фалько, А.А. Жевага, Н.Ю. Іванова, Л.А. Малишева, Й.М. Петрович, Я.В. Панас, А.В. Пазушан.

Дослідженням понять «контролінг» та «управлінський облік» у теорії та практиці, а також потенційної можливості формування інформаційного забезпечення контролінгу в системі обліку займалися такі вчені, як С.Ф. Голов, М.С. Пушкар, О.О. Терещенко, А.В. Купрієнко.

Разом із тим залишаються поза увагою вчених питання формування облікового забезпечення контролінгу на основі різних підходів до управління, зокрема процесно-орієнтованого підходу.

Метою даної роботи є поглиблення теоретичних основ та обґрунтування рекомендацій щодо формування облікового забезпечення контролінгу на основі процесно-орієнтованого управління підприємством торгівлі.

Результати дослідження. Розглядаючи проблему формування облікового забезпечення контролінгу в системі процесно-орієнтованого управління підприємством торгівлі, важливо звернути увагу на те, що в основі управління і, відповідно, контролінгу лежать процеси. У різних економічних джерелах можна зустріти децю відмінні за змістом визначення поняття «процес». В Економічній енциклопедії процес – «це розвиток певного явища, послідовна зміна стадій, етапів, ступенів, якісно нових

форм та ін.» [3, с. 141]. Низка вчених, зокрема, С.М. Коваленко, В.О. Лебединець, С.М. Коваленко, процес визначає як «сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, яка перетворює входи на виходи. Входами одного процесу є, як правило, виходи інших процесів. Процеси в організації, як правило, планують і здійснюють за контрольованих умов із метою створення додаткових цінностей» [4, с. 17].

Підприємство торгівлі можна розглядати як систему, у межах якої здійснюються взаємозв'язані процеси, які визначають стан усієї організаційної системи. Але стани, в яких перебуває система, викликані певними діями в результаті процесу. Своєю чергою, стани викликають подальші дії, що знаходяться в логічно послідовному ланцюзі процесу. Задіяні в процесі ресурси перетворюються і знаходять іншу форму [5].

Скоординованість діяльності підприємства торгівлі здійснюється через управління. Процеси управління служать для орієнтації та координації основних та допоміжних процесів на підприємствах. Особлива увага приділяється структуруванню організаційних ролей та їхніх завдань, а також забезпеченню якості процесів та результатів. В основі процесно-орієнтовного управління лежить бізнес-процес.

Пояснення процесного підходу в управлінні наведено у «Концептуальних основах систем управління якістю. Основоположні принципи міжнародного стандарту ISO 9000:2000». «Бажаного результату досягають ефективніше, якщо діяльність та пов'язаними з нею ресурсами управляють як процесом. Будь-яку діяльність або комплекс видів діяльності, для яких використовують ресурси для перетворення входів на виходи, можна розглядати як процес. Для ефективного функціонування організації необхідно визначити численні взаємопов'язані та взаємодіючі процеси й управляти ними. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного процесу. Систематичне визначення процесів та їх взаємодій в організації, а також управління ними називають процесним підходом. Перевагою процесного підходу є забезпечуваний ним неперервний контроль над зв'язками окремих процесів у межах системи процесів, а також над їх сполученням та взаємодією» [4, с. 48].

Процесний підхід до управління дає змогу управляти тими ключовими процесами й результатами діяльності підприємства торгівлі, які реально створюють додану вартість, а також інтегрувати дії функціональних підрозділів і спрямовувати їхні зусилля на досягнення спільного результату діяльності підприємства.

Процесно-орієнтоване управління торговельним підприємством спрямоване на створення доданої вартості, яка виявляється у змінах капіталу (збільшенні, зменшенні, трансформації) у результаті торговельної діяльності.

Створювана додана вартість має два взаємопов'язані аспекти. З одного боку, вона створювана власне для підприємства і забезпечує повернення інвестицій постачальникам фінансового капіталу. З іншого боку, додана вартість створювана для суспільства у цілому і зацікавлених сторін зокрема. Здатність торговельного підприємства створювати додану вартість власне для себе пов'язана з доданою вартістю, яку воно створює для інших. Це відбувається за рахунок дій, взаємодій і відносин підприємства з різними контрагентами. Прикладами такої співпраці можуть бути: готовність постачальників працювати з підприємством та умови, на яких вони готові це робити; ініціативи, які ділові партнери погодилися вжити разом із підприємством; ділова репутація торговельного підприємства та ділових партнерів; вплив результатів торговель-

ної діяльності підприємства на задоволеність клієнтів; соціальні зобов'язання перед працівниками підприємства, державними органами, суспільством тощо.

Контролінг інтегрований у процес управління і, отже, є частиною сучасного управління. Останні роки серед науковців триває дискусія щодо визначення сутності та значення контролінгу. У контексті даного дослідження

контролінг розглядається як повний циклічний процес визначення цілей, планування та контролю (у сенсі управління та регулювання), що включає всі доречні фінансові та нефінансові аспекти.

Сукупність усіх процесів на торговельному підприємстві може бути зображена в моделі процесів або на карті процесів і розбита на певні категорії управлінських, основних та допоміжних процесів. Відповідно, контролінг може бути позиціонований як управлінський процес. Облік є інформаційним забезпеченням процесу управління, зокрема процесу контролінгу як його складової частини.

Основні процеси контролінгу на підприємстві торгівлі представлено на рис. 1.

Характеристики основних процесів контролінгу подано в табл. 1.

Модель процесів контролінгу на торговельному підприємстві можна визначити як цілеспрямоване, спрощене відображення діяльності у процесах постановки цілей, планування та контролю. Процес визначає вхідні дані, необхідні для запуску процесів, і вихідні дані, передані іншим процесам. Вона може використовуватися для документування, аналізу, проектування та передачі процесів контролінгу, а також для розподілу ролей та відповідальності. Модель процесів контролінгу представлено в табл. 2.

Під час формування облікового забезпечення контролінгу на основі процесно-орієнтованого управління підприємством торгівлі необхідно врахувати інформаційні запити, що виникають у ході здійснення відповідних процесів контролінгу. Наприклад, на етапі «Стратегічного планування» повинні бути встановлені відповідальність, інструменти та конкретний зміст. Окрім того, необхідно встановити часові рамки з етапами, яких слід дотримуватися. Бачення, місія, стратегія та бізнес-модель перевіряються на предмет потенціалу ринку щодо основних компетенцій та процесів створення цінності. На основі оперативної інформації мають бути визначені стратегічні напрями. Концепція збалансованої системи показників (BSC) може бути використана як система управління на основі співвідношення, яка перетворює стратегію на стратегічні цілі для різних спрямувань [6].

На етапі «планування, бюджетування і прогнозування» на основі цілей, визначених на початку планування, процес планування відбувається як у централізованих, так і в децентралізованих підрозділах. Плани, складені на основі аналітичної інформації за попередні періоди та з урахуванням заданих параметрів розвитку, зазвичай складаються децентралізовано (наприклад, функції по ланцюжку створення вартості, такі як розподіл, виробництво, закупівлі). Але для спрощення або компетенції бюджету також управляються централізовано і, отже, плануються централізовано (наприклад, бюджет навчання персоналу). Тому важливо, щоб планування ґрунтувалося на конкретних вимірниках. Під час прогнозування очікувана вартість складається з фактичної вартості та майбутньої вартості, кваліфікованої оцінки на визначений період у майбутньому, наприклад до кінця року. Завдяки прогнозу, таким чином, можливо використовувати покращений стан знань протягом року для контролінгу на підприємстві без зміни початкового плану.

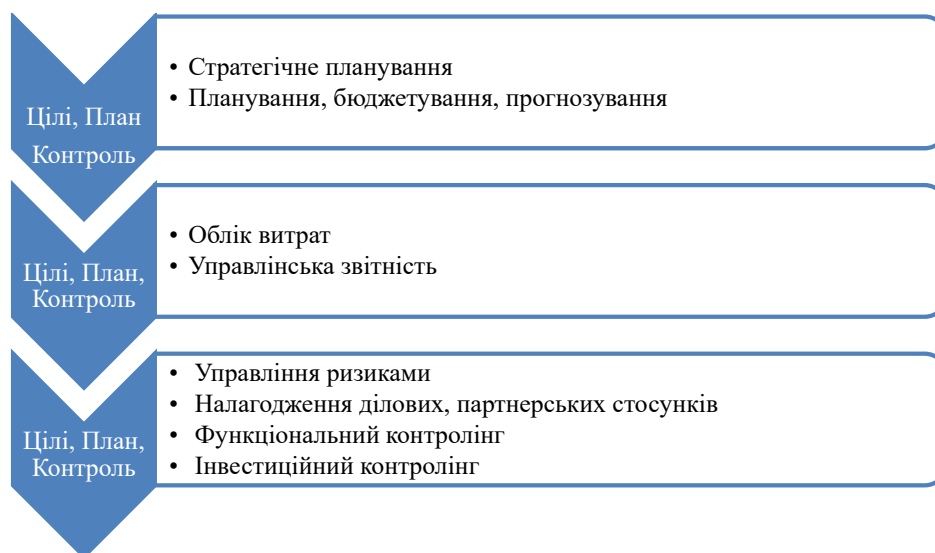


Рис. 1. Основні процеси контролінгу на підприємстві торгівлі

Джерело: сформовано автором

Таблиця 1

Зміст та характеристика основних процесів контролінгу

Процес	Мета	Зміст
Стратегічне планування	Підтримка керівництва у забезпеченні діяльності та збільшенні вартості підприємства на довгостроковій основі	Об'єкти стратегічного планування: ринки, товари, портфель, конкуренція, інновації, технології, основні компетенції та ресурси
Планування, бюджетування і прогнозування	Сприяння активному та систематичному вивченню цілей, заходів, бюджетів та прогнозів в організаційних підрозділах	Визначення цілей та заходів, розподіл ресурсів для підприємства загалом і для окремих його підрозділів, оцінювання майбутнього економічного розвитку та впливу на цілі, плани, бюджети, прогнози
Облік витрат	Спрямування на забезпечення обліку результатів управління, пов'язаного з відповідальністю, сприяння дотриманню законодавчих положень	Облік витрат, пов'язаний із реєстрацією, дистрибуцією, розподілом, аналізом та перевіркою витрат, обсягів та результатів, що виникають, коли товари використовуються на підприємстві
Управлінська звітність	Підготовка та надання інформації, що має значення для прийняття рішень, у значенні відносно ступеня досягнення мети, орієнтованої на одержувача, та своєчасний контроль над підприємством	Фінансова та нефінансова інформація у вимірах за фактичний, попередній фактичний рік, плановий, цільовий та прогнозний надається у формі звичайних стандартних звітів, а також спеціальних звітів. На основі виявлених і пояснених відхилень та прогнозів щодо досягнення мети (коментарі) розробляються та узгоджуються з керівництвом конкретні рекомендації щодо контрзаходів
Управління ризиками	Захист довготривалого існування підприємства та поліпшення якості планування шляхом раннього виявлення та контролю позитивних та негативних впливів на вартість підприємства в безперервному процесі	Включає виявлення, запис, аналіз, оцінку та перевірку ризиків, а також визначення та впровадження відповідних заходів запобігання ризикам. Цього слід досягти в рамках встановленої політики щодо ризиків та стратегічної орієнтації
Налагодження бізнес-партнерських стосунків	Сприяння налагодженню та укладанню партнерських угод, дотриманню платіжної дисципліни	Моніторинг платоспроможності та безперервності діяльності партнерів, стану розрахунків
Функціональний контролінг	Управління окремими функціями в ланцюжку створення вартості, такими як НДДКР, продаж або людські ресурси та інформаційні технології (ІТ)	Описує специфічні характеристики основних процесів управління, застосування функціональних інструментів та використання функціональних ІТ-систем у запущених процесах або необхідну співпрацю з іншими організаційними підрозділами в окремих процесах
Інвестиційний контролінг	Спрямування на створення прозорості щодо вигоди, результатів та прибутковості, а також дотримання цільових показників якості, часу та витрат, інвестицій	Підтримує оцінку пріоритетності та відбору, планування, впровадження та контроль, а також завершення інвестиційних схем

Джерело: складено автором на основі [6]

Модель процесів контролінгу на підприємстві торгівлі

Вхідні дані	Процес	Вихідні дані
Перспективи; місяця, вартість; результати стратегічної реалізації; основні об'єкти, припущення й очікуваний результат	Стратегічне планування	Стратегічний план; визначення ринків, товарів; план на окремі роки; система стратегічних цілей
Стратегічний план (система цілей, стратегічні заходи, фінансові плани на кілька років; аналіз відхилень; інформація про майбутній розвиток бізнесу)	Планування, бюджетування, прогнозування	Річний план, бюджет або прогноз; фінансові плани: звіт про фінансові результати, баланс, звіт про грошові потоки; прогноз (продаж, собівартість, результат); контрзаходи; аналіз відхилень; скоригований прогноз
Облікові дані; облікові записи; аналітичні дані; дані із зовнішніх джерел	Облік витрат	Звіти про витрати і результати (наприклад, за організаційною одиницею, центри витрат або об'єкти витрат); калькулювання
Дані з попередніх систем і дані, записані вручну; дані про бізнес-операції (якісна інформація)	Управлінська звітність	Стандартні звіти; несистематичні звіти з розділом «показники» і розділом «коментарі/аналіз»
Внутрішня і зовнішня інформація; стратегічний і оперативний плани; керівництво з ризик- політики	Управління ризиками	Опис ризиків; звіти про ризики; заходи з ризику
Внутрішня і зовнішня інформація про партнерів, дані про укладені угоди,	Налагодження ділових, партнерських стосунків	Аналітичні звіти про дебіторську заборгованість; аналітичні звіти про кредиторську заборгованість; дотримання платіжної дисципліни
Інформація про діяльність	Функціональний контролінг	Результатно-орієнтований потенціал і процес
Ідея та послідовність дій для інвестиції	Інвестиційний контролінг	Інвестиційні плани; інвестиційні звіти

Джерело: складено автором на основі [6]

Процес «облік витрат» побудований на даних бухгалтерського фінансового й управлінського обліку. Він починається з процесу визначення та збереження основних даних (серед іншого, видів витрат у координації з планом рахунків фінансового обліку, центрів витрат чи структур центрів витрат), які повинні постійно адаптуватися до відповідної структури підприємства торгівлі та бізнес-моделі. Види витрат та облік за центами витрат ґрунтуються на визначенні основних даних обліку витрат. Облік видів витрат включає реєстрацію та структурування витрат і результатів на підприємстві на основі єдиної картограми видів витрат або рахунків, а також розподіл первинних витрат між центрами витрат, які фактично відповідають за здійснення цих витрат.

На етапі «управлінська звітність» у процесі підготовки звіту первинна інформація, як правило, збирається автоматично або вручну – з попередніх систем або через форми звітів. Потім на технічному рівні та бізнес-рівні дані об'єднуються, включаючи агрегування та консолідацію відповідно до визначеної моделі даних. Як результат, бізнес-дані надаються у вигляді визначених звітів у вигляді таблиць та графіків. Вони порівнюють досягнуті в даний момент значення з відповідними значеннями порівняних періодів, цільовими, запланованими, а також базовими значеннями і, таким чином, ілюструють відхилення та зміни.

На етапі «управління ризиками» для оцінки можливостей та управління ризиками необхідно їх ідентифікувати, класифікувати (інвентаризація ризиків, довідник ризиків) і, якщо потрібно, кількісно визначити відпо-

відні ризики на основі керівних принципів політики підприємства торгівлі щодо ризиків. Це означає, що функції розподілу окремих ризиків повинні встановлюватися суб'єктивно або на основі первісних даних. Потім оцінені індивідуальні ризики об'єднуються в одну загальну позицію ризику для підприємства загалом. Агрегація дає змогу аналізувати можливості та ризики, пов'язані з плануванням на рівні підприємства [6].

Висновки. Управління підприємством торгівлі в умовах обмеженості та підвищених ризиків доцільно здійснювати на основі процесно-орієнтованого підходу. Процесно-орієнтований підхід управління оснований на бізнес-процесах і спрямований на створення доданої вартості через регулювання та контроль взаємодіючих і взаємопов'язаних процесів.

Ефективним інструментом управління підприємством торгівлі на основі процесно-орієнтованого підходу є контролінг. Контролінг інтегрований у процес управління і, відповідно, здійснюється через основні процеси: стратегічне планування; планування, бюджетування і прогнозування; облік витрат; управлінську звітність; управління ризиками; налагодження ділових партнерських стосунків; функціональний контролінг; інвестиційний контролінг. Інформаційне забезпечення за визначеними процесами формується у системі обліку (бухгалтерського, фінансового й управлінського).

Для формування облікового забезпечення процесу контролінгу на підприємстві торгівлі важливо визначити й обґрунтувати ключові показники та індикатори.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Економічна статистика. Економічна діяльність. Внутрішня торгівля. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/mp/xls/12_2020ue.xlsx (дата звернення: 20.04.2021).
2. Technical Rule. DIN SPEC 1086:2009-04. Quality standards for controlling. URL: <https://www.beuth.de/de/technische-regel/din-spec-1086/118618070> (дата звернення: 20.04.2021).
3. Економічна енциклопедія : у 3-х т. Т. 3 / редкол. : С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2002. 952 с.

4. Коваленко С.М., Лебединець В.О., Коваленко Св.М. Концептуальні основи систем управління якістю. Основоволожні принципи міжнародного стандарту ISO 9000:2000. Харків : НФаУ, 2003. 98 с.
5. Бацалай Ю.М. Поняття процесного підходу до діяльності організації. URL: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75140.doc.htm (дата звернення: 19.04.2021).
6. Controlling Process Model. URL: https://www.igc-controlling.org/fileadmin/downloads/Standards/Controlling_Process_Model.pdf (дата звернення: 19.04.2021).

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020). Ekonomichna statystyka. Ekonomichna dijalnistj. Vnutrishnja torghivlja [Economic statistics. Economic activity. Domestic trade]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/mp/xls/12_2020ue.xlsx (accessed 20 April 2021).
2. Technical Rule (2009) DIN SPEC 1086:2009-04. Quality standards for controlling. Available at: <https://www.beuth.de/de/technische-regel/din-spec-1086/118618070> (accessed 20 April 2021).
3. Mochernyj S.V. (ed.) (2002) *Ekonomichna encyklopedija* [Economic encyclopedia]. Vol. 3, Kyiv: Academy. (in Ukrainian)
4. Kovalenko S.M., Lebedynecj V.O., Kovalenko S.M. (2003) *Konceptualjni osnovy system upravlinnja jakistju. Osnovopolozhni pryncypu mizhnarodnogo standartu ISO 9000:2000* [Conceptual bases of quality management systems. Basic principles of the international standard ISO 9000: 2000]. Kharkiv: NFaU. (in Ukrainian)
5. Bacalaj Ju.M. (2010) Ponjattja procesnogo pidkhodu do dijalnosti orghanizaciji [The concept of process approach to the organization]. Available at: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75140.doc.htm (accessed 19 April 2021).
6. Haufe – Lexware GmbH & Co. KG (2012) Controlling Process Model. Available at: https://www.igc-controlling.org/fileadmin/downloads/Standards/Controlling_Process_Model.pdf (accessed 19 April 2021).

УЧЕТНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ ПРОЦЕССНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ТОРГОВЛИ

Аннотация. В статье рассматриваются принципы формирования учетного обеспечения контроллинга на предприятии торговли на основе процессного подхода. Проанализированы точки зрения ученых относительно определения дефиниции «процесс». Определена сущность процессного подхода в управлении на предприятии торговли. Обоснована авторская позиция по основным процессам контроллинга на предприятии торговли. Раскрыто содержание и дана характеристика основных процессов контроллинга. Предложена модель процессов контроллинга на предприятии торговли. Установлены особенности формирования учетного обеспечения контроллинга на основе процессно-ориентированного управления. Раскрыты подходы к информационному наполнению процессов «стратегическое планирование», «планирование, бюджетирование и прогнозирование», «учет расходов», «управленческая отчетность», «управление рисками».

Ключевые слова: процесс, процессный подход, управление, контроллинг, учетное обеспечение, управленческий учет, предприятие торговли.

ACCOUNTING SUPPORT OF CONTROLLING IN THE PROCESS-ORIENTED MANAGEMENT SYSTEM BY TRADE ENTERPRISE

Summary. Trade is of great importance for the national economy and society as a whole. Trade enterprises act as providers between producers of consumer goods and consumers, focused on meeting customer demand, account for a significant share in the formation of gross domestic product. Environmental factors affect the conditions and results of the trade enterprise (e.g., pandemic, hostilities, sanctions, etc.). Society's demands for the social responsibility of trade enterprises are changing and becoming more stringent. All this strengthens the responsibility of enterprise management and leads to the introduction of effective management tools. Such a modern management tool is controlling. The views of scientists on defining the essence and meaning of controlling differ. The study is based on the definition of controlling, according to which controlling is considered as a complete, cyclical, comprehensive process of goal setting, planning and control of activities in conjunction with various management systems. Controllers mainly perform two roles in the enterprise: on the one hand, they are internal consultants and management partners and, thus, responsible for achieving goals. On the other hand, controllers are service providers in which they are responsible for providing accurate and relevant information for consulting. As a result, requests for reliable, timely and relevant information are increasing. Information for management decisions is formed in the system of accounting controlling. The political, economic and social course of the country to meet the goals of sustainable development leads to a radical rethinking of management and the transition from a systemic to a process approach to management. In the main processes, the actual added value is generated at the enterprise. They are defined as directly meeting the needs of consumers and include, for example, research and development, production and sales.

The set of all major controlling processes can be represented as a model. The formation of accounting support for controlling is appropriate to carry out on the basis of certain basic processes.

Key words: process, process approach, management, controlling, accounting support, management accounting, trade enterprise.

UDC 338
DOI

Tsapko-Piddubna Olga

Ph.D., Associate prof.

at the Department of International Economic Analysis and Finance

Ivan Franko National University of Lviv

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7233-6019>

Цапко-Піддубна О. І.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри міжнародного економічного аналізу та фінансів

Львівського національного університету імені Івана Франка

INCLUSIVE GROWTH AND DEVELOPMENT PATTERNS OF CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES

Summary. The primary intension behind this study is to analyse and compare the patterns of inclusive growth and development across economies of Central and Eastern Europe based on a performance metric developed by the World Economic Forum. The current state of growth and inequality is analyzed through pillars of 1) growth and development; 2) inclusion; and 3) intergenerational equity and sustainability. The EU and Norway, the most inclusive country in 2017, were included into the study as a benchmark. The main findings suggest that the Czech and Slovak Republic are the best performing among CEE countries in inclusive growth and development patterns. On the contrary, Ukraine, Moldova, and Russian Federation are the worst. These countries have not transformed their economic growth into social inclusion. In order to improve the inclusiveness of economic growth, it is recommended to promote policies that would increase human economic opportunities and productive employment, and consequently, both equality and economic well-being of CEE economies.

Key words: inclusive growth and development, income and wealth inequality, economic opportunity, productive employment.

Introduction. For decades economic growth has long been a top policy goal for countries around the world. Economists and policymakers have focused on increasing economic growth and accelerating cross-country convergence, while paying less attention to growing inequality of income, wealth, and opportunity. However, over the past several years, a worldwide consensus has emerged on the need for more socially inclusive approach to generate economic growth. This approach pays attention to detrimental macroeconomic effects of income and wealth inequality, inequality of opportunity and poverty. Considering this, inclusive growth – an economic growth that is distributed fairly across society and creates opportunities for all – has become a central concern in the development literature and in policymaking in many countries.

The transition economies of Central and Eastern European countries (CEE countries – the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Moldova, Poland, Romania, the Russian Federation, the Slovak Republic, and Ukraine) with the abandonment of communist economic practices started the reformation process towards market economy intending for future sustained economic growth, equal opportunities, and prosperity for all their citizens. But the transition reforms, like privatization, trade and financial liberalization/deregulation not only led to development and growth, but also, they have contributed to the redistribution of income and wealth in societies breeding the stronger economic and political influence of more newly created affluent elites.

Thus, the purpose of this study is to evaluate and compare the inclusiveness of growth and development of CEE economies and to define the potential to its improvement.

Theoretical background and methodology. The concept of inclusive growth has been lately developed in times of economic and social instability, with understanding that lowering inequality of income, wealth, and opportunity is vital to long-term sustained economic growth. Besides, economists highlight that policies driven by an exclusive growth focus

can set back inclusion and vice versa, high and persistent inequality can undermine the sustainability of growth itself (IMF, 2017). According to present approach, growth and inequality reduction are instrumental to each other and they are a by-product of a prudent policymaking.

A Nobel laureate J. Stiglitz (2016) defends point of view that rules do matter as they determine how fast the economy grow, and who shares in the benefits of that prosperity. He argues that we do not have to sacrifice sustained economic growth for the sake of equality.

With understanding that economic growth is not the only priority of any economic policy, the inclusive growth and development concept have been taking ground around the world. The World Economic Forum (WEF, 2017; 2018), the International Monetary Fund (2017), and the World Bank (2008; 2021) considerably contributed to the development of this concept.

Considerable attention to the interaction of economic growth, poverty, inequality of income, wealth and opportunities is devoted in the studies of the other Nobel laureate – M. Spence (2008), as well as in the studies of E. Ianchovichina (2009), S. Klasen (2010), J. Ostri (2014), A. Berg (2011), G. Grimalda and Meschi E. (2008) and others.

International organizations and scholars have been working not only on the concept of inclusive growth and development. They also have made great contribution to practical aspects of its evaluation. For example, WEF suggests a performance metric that evaluates inclusive socio-economic progress and enables to consider the distributional concerns. This performance metric of inclusive growth is represented by number of indicators – Key Performance Indicators – which independently can evaluate progress in different spheres that are relevant to inclusive growth. At the same time values of these indicators are taken to calculate a composite index – the Inclusive Development Index (IDI), the score of which may vary from 1 to 7 (with 1 representing the worst case, and 7 – the best).

As the purpose of this study is to evaluate and compare the inclusiveness of CEE countries' socio-economic progress, these Key Performance Indicators of inclusive growth and development are used to evaluate countries' growth and development; inclusion; intergenerational equity and sustainability aspects. A comparative analysis of CEE economies based on them allows to detect these countries' growth pattern and their potential to improve social inclusiveness. Data for the EU-28 and Norway (the most inclusive country in 2018) are added into the analysis as the benchmark for CEE economies.

Results and discussion. The following part of this study is devoted to evaluation and comparison of CEE countries' inclusive growth and development patterns based on WEF Key Performance Indicators.

Most CEE economies are quite inclusive, and their IDI scores vary with a tendency of higher ones belonging to the EU members and lower – to non-EU countries (Figure 1).

Among CEE economies the Czech and Slovak Republics have the highest values of IDI. These countries succeeded in making their growth processes more socially inclusive as they have significantly higher scores in IDI ranking than based on GDP per capita among advanced economies (Table 1). Estonia, Romania, and Moldova follow inclusive tendency of growth and development, too. On the contrary, the Russian Federation and Ukraine have significantly lower rankings in IDI than in GDP per capita, suggesting that their economic

growth has not transformed as well into social inclusion. Moreover, Ukrainian IDI score is half lower of conceptually possible score and is the lowest among CEE economies.

Comparing with the EU average IDI score, only Czech score is higher among CEE economies. There still exists significant potential for all the rest countries to reach EU level and another great challenge for all analysed CEE countries to move towards the level of Norway.

Analysing in detail the Norwegian and CEE countries' inclusiveness of growth, in particular IDI pillars (growth and development; inclusion; and intergenerational equity and sustainability), it is observed that in Norway all three pillars have almost equal positive influence on a composite index – IDI, while in CEE countries the influence is unequal and differs among them. For the majority of CEE countries, the most significant positive influence belongs to intergenerational equity and sustainability pillar and for Ukraine, Hungary, and Slovak Republic – to inclusion one (Figure 2).

The influence of growth and development pillar is the least significant in all CEE countries (except for Estonia). So, there is a potential and a need to improve economic component of development because sustained positive rates of growth and labour productivity are as vital for inclusive growth as an equal income and wealth distribution. Long-term, sustained economic growth with high rates is necessary to reduce poverty and growing productive employment is necessary to reduce inequality. It is worth mentioning that over the past

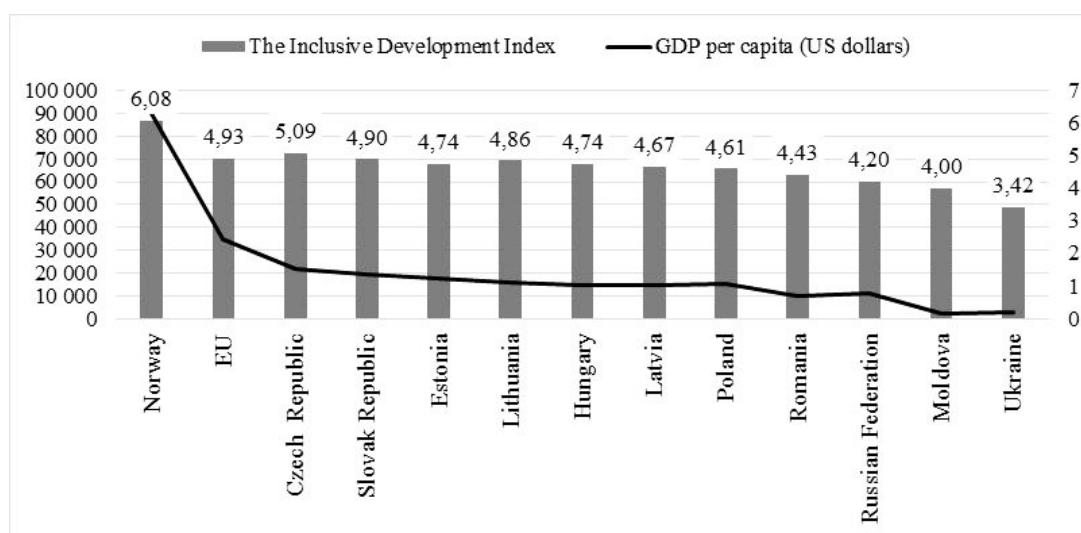


Figure 1. Comparative Performance of IDI versus GDP per capita 2018. Source: World Economic Forum (2018); World Development Indicators Database (2018)

Table 1
Comparative performance of IDI ranking versus GDP per capita ranking for Norway and CEE countries 2018

Rank	Advanced Economies			Emerging Economies								
	Norway	Czech Republic	Slovak Republic	Upper-Middle Income						Lower-Middle Income		
				Estonia	Lithuania	Hungary	Latvia	Poland	Romania	Russian Fed.	Moldova	Ukraine
IDI	1	15	20	22	1	2	4	5	10	19	31	49
GDP per capita	2	28	29	30	1	4	5	3	15	9	49	43

Source: World Economic Forum (2018)

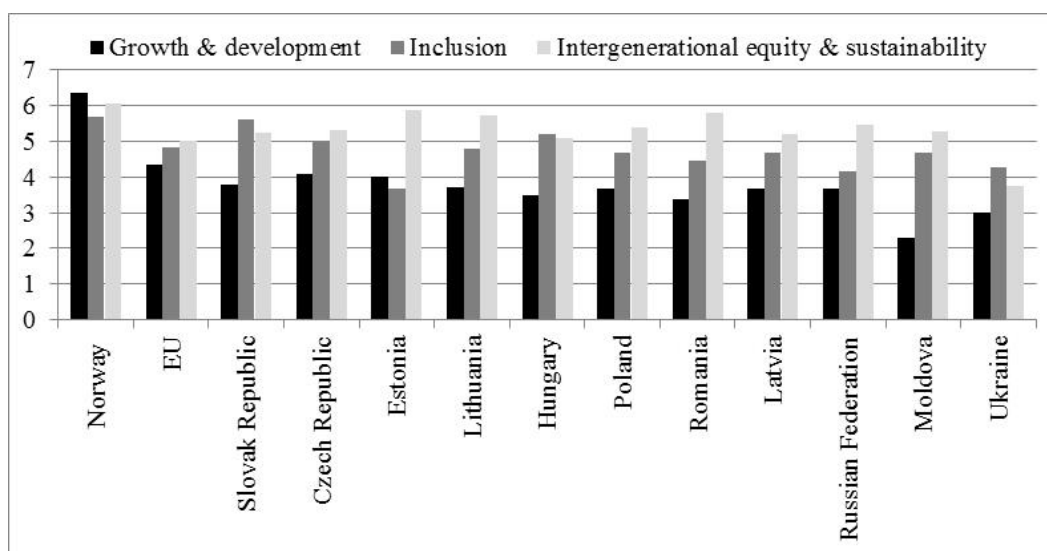


Figure 2. National Key Performance Indicators for CEE countries.

Source: World Economic Forum (2018)

several years CEE countries – the EU members have been performing constantly well on growth and development pillar.

For better understanding of distributional processes in CEE economies, values of inclusion pillar indicators (net income Gini, wealth Gini and median income) are analysed. As it is shown on Figure 3, the values of net income GINI are quite low which means that the net distribution of income (that is, post-tax, post-transfers) among individuals or households within each economy is quite equal. However, in many CEE countries incomes are equally low. For example, in Norway median income is 63.8 (USD); in EU – 31.54 (USD); and in all CEE countries it is lower than 26 (USD). The highest value of median income belongs to Latvia and the lowest to Moldova. Romania and Ukraine are not far ahead (Figure 3).

The distribution of wealth (financial assets and real estate minus debt) is more unequal than of income within each CEE

country (Figure 3). It reflects, among many other factors, the cumulative effect of persistent income inequality, movements in asset prices, as well as the lower propensity to save by middle- and lower-income workers, and a lower propensity to consume by the rich.

Ukraine has one of the highest levels of wealth inequality among developing countries. Its wealth Gini equals 90.1. In Norway (80.5) and the Russian Federation (82.6) the wealth is also distributed quite unequal. The difference between Norway and CEE economies, like Russia and Ukraine, is that in the latter countries the wealth has been accumulated over the shorter time period and its inequality of distribution is partly due to low propensity to save by middle- and lower-income workers. For example, in Norway adjusted net savings are equal to 20.6% of GNI, by contrast in Russia and Ukraine the values of this indicator are 9.3% and 1% respectively (WEF, 2017). Moreover, in Russia and Ukraine during the

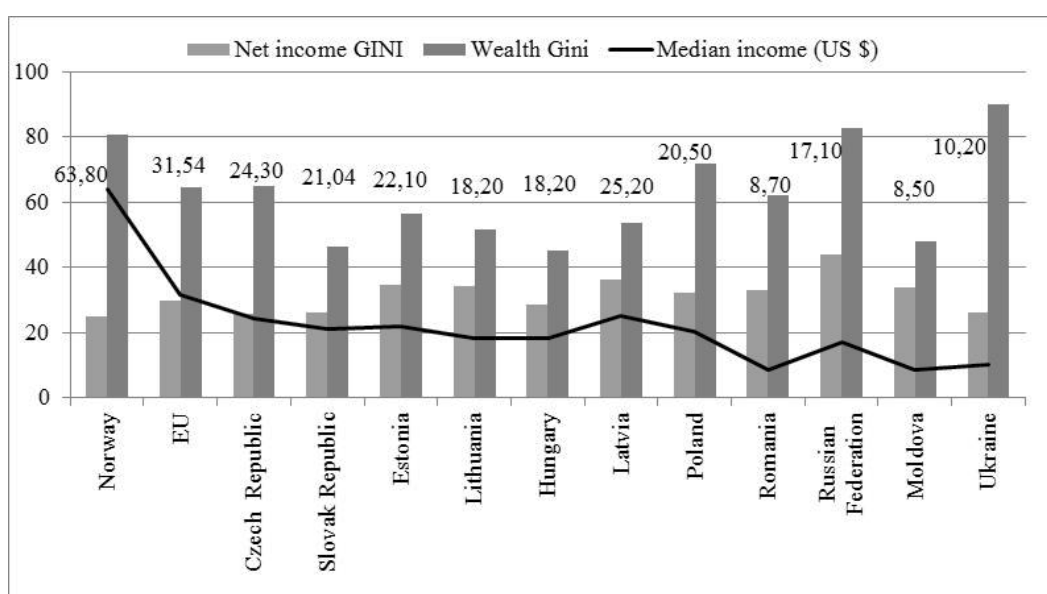


Figure 3. Income and wealth distribution 2018.

Source: World Economic Forum (2018); Credit Suisse (2017)

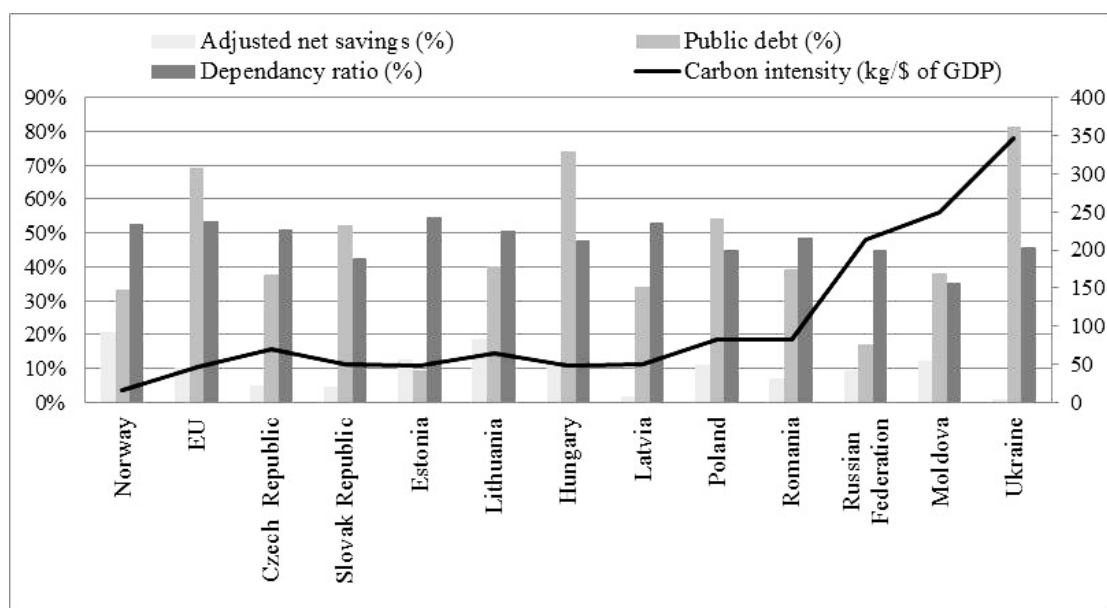


Figure 4. The intergenerational equity and sustainability. Source: World Economic Forum (2018).

transition, elites-oligarchs accumulated their wealth as a result of redistribution of state ownership and due to the extraordinary gains of having an influence on state decision-making process.

The intergenerational equity and sustainability pillar evaluates whether growth and gains in living standards are socially inclusive and are generated in a manner that is sustainable for younger and future generations.

Most CEE countries perform well in this pillar, except for Ukraine (Figure 2 and Figure 4): its economy is energy inefficient and carbon intensive; it has constantly growing public debt, which is difficult to maintain; and its adjusted net savings are at low level.

In order to increase the synergy between the growth of the national economy and broad-based improvements in living standards, it is advisable for CEE countries to develop policies that promote equality of opportunities. In particular, to promote: an equality in access to markets, resources, as well as to well-regulated and fair business environment; an equality in development and realization of human potential, regardless of socio-economic origin, gender, place of birth and ethnic roots. This can be ensured by efficient governmental policy in spheres of education, health care and infrastructure development that will expand access of all members of society to the process of economic growth apart from redistribution of economic results.

Productive employment is the other core feature of socio-inclusive economic growth. It is at the same time a driver of economic growth and a necessary condition for reducing economic inequality. In order to increase productive employment, the governmental policy should stimulate the development of productive sectors; train and retrain employees from less productive sectors and unemployed (within the concept of inclusive growth, each person is valuable and

unique to society and has a state-guaranteed right to meet their needs). Besides, like in a stakeholder capitalism, there is a clear need to defend the interests of workers, apart from the interests of corporations or top managers. This might be done by strengthening the role of independent and reputable trade unions.

Therefore, an inclusive economic growth strategy of CEE countries should further focus on:

- equality of economic and human opportunities;
- productive employment;
- interaction of market forces and government policies (social, fiscal, monetary; labour market policy, etc.)
- long-term perspective.

Conclusions. Economic growth is a necessary but not a sufficient condition for generating inclusive socio-economic progress and broad-based improvements in living standards. CEE countries further development should go in line with inclusive growth and development theory by supporting economic growth, inequality reduction, and by promoting economic opportunities with prudent policymaking.

The EU membership obviously supports such the inclusive growth policymaking as the EU members – CEE economies perform better in IDI scores and other Key Performance Indicators than non-EU countries. The Czech and Slovak Republics are the best performing economies among CEE countries in inclusive growth and development patterns. On the contrary Ukraine, Moldova, and the Russian Federation are the worst. These countries' economic growth has not been transformed well into social inclusion.

Therefore, basic principles of inclusive growth concept, as economic equality (equality in income, wealth, and opportunities) and an increase in productive employment, altogether will contribute to sustainable long-term economic growth of all CEE economies.

References:

1. Stiglitz J.E. (2016). Rewriting the Rules of the American Economy: An Agenda for Growth and Shared Prosperity. *Roosevelt Institute*, no. 1, p.115. Available at: <https://community-wealth.org/sites/clone.community-wealth.org/files/downloads/report-stiglitz.pdf>.
2. World Economic Forum (2017). The Inclusive Growth and Development Report 2017. *WEF working paper*; no. 1, p. 75. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf.

- World Economic Forum (2018). The Inclusive Development Index 2018 Summary and Data Highlights. *WEF working paper*, pp. 1–14. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf.
- International Monetary Fund (2017). Fostering Inclusive Growth. G-20 Leaders' Summit, July 7–8, 2017. *IMF working paper*, pp. 1–36. Available at: <https://www.imf.org/external/np/g20/pdf/2017/062617.pdf>.
- World Bank. World Development Indicators Database (2021). Available at: <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators>.
- Spence M. (2008) The Growth Report : Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development. World Bank.
- Ianchovichina E. (2009) Inclusive Growth Analytics: Framework and Application / E. Ianchovichina, S. Lundstrom. *World Bank Policy Research Working Paper*, no. 4851.
- Klasen S. (2010) Measuring and Monitoring Inclusive Growth: Multiple Definitions, Open Questions, and Some Constructive Proposals. *Asian Development Bank Sustainable Development Working Paper Series*, no. 12.
- Ostry A. Berg, Tsangarides C. (2014) IMF Staff Discussion Note. Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2014/sdn1402.pdf>.
- Berg A. (2011) Equality and Efficiency: Is there a trade-off between the two or do they go hand in hand? / A. Berg, J. Ostry. *Finance and Development*, no. 48(3), pp. 12–15.
- Grimalda G., Meschi E. (2008) Accounting for inequality in transition economies: an empirical assessment of globalisation, institutional reforms, and regionalization. *CSGR Working Paper*, no. 243/08, pp. 1–47.

ТЕНДЕНЦІ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТА РОЗВИТКУ КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

Анотація. У науковій літературі та у творенні політики розвитку інклюзивне економічне зростання вважають основою стійкого соціально-економічного розвитку країни, адже у зазначеній концепції економічного зростання увагу зміщено з темпів зростання ВВП на користь розподілу багатства між населенням, його економічних можливостей. Так, економічне зростання є інклюзивним, якщо зосереджене на широко розповсюдженому підвищенні добробуту населення та розширенні його економічних можливостей.

Зважаючи на наукову актуальність теми та практичну необхідність переходу країн до стійкого соціально-економічного розвитку, у статті здійснено порівняльний аналіз інклюзивності економічного зростання та розвитку країн Центральної та Східної Європи. Ці країни, у тім числі України, під час переходу до ринкових умов господарювання намагалися максимізувати економічне зростання, разом з тим різною мірою зосереджувались на широко розповсюдженому підвищенні добробуту населення та розширенні його економічних можливостей.

Серед країн Центральної та Східної Європи, Чехії та Словаччині найкраще вдалось змістити акценти з темпів економічного зростання на користь соціально-економічної інклюзивності. Загалом, варто відзначити, що економічний розвиток країн Центральної та Східної Європи – членів ЄС є більш інклюзивним. На противагу, для Російської Федерації, Молдови та України спостерігаємо негативні тенденції в цьому аспекті. За трьома групами показників індексу інклюзивного розвитку, розроблених міжнародною організацією – Світовим економічним форумом, для України спостерігаємо порівняно вкрай низьку результативність.

З метою покращення інклюзивності економічного зростання, ми рекомендуємо політику, яка сприяла б збільшенню людських економічних можливостей (зокрема, політику у сферах освіти, охорони здоров'я та розвитку інфраструктури) та стимулювала повну та продуктивну зайнятість, коли кожен член суспільства долучений як до процесу творення ВВП (відповідно до принципу рівності економічних можливостей), так і до справедливого розподілу результатів економічної діяльності.

Ключові слова: інклюзивне зростання та розвиток, нерівність доходів та багатства, економічні можливості, продуктивна зайнятість.

ТЕНДЕНЦИИ ИНКЛЮЗИВНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА И РАЗВИТИЯ СТРАН ЦЕНТРАЛЬНОЙ И ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

Аннотация. В научной литературе и в создании политики развития инклюзивное экономический рост считают основой устойчивого социально-экономического развития страны, ведь в указанной концепции экономического роста внимание смещены с темпов роста ВВП в пользу распределения богатства между населением, его экономических возможностей. Так, экономический рост является инклюзивным, если сосредоточен на широко распространенном повышении благосостояния населения и расширении его экономических возможностей.

Учитывая научную актуальность темы и практическую необходимость перехода стран к устойчивому социально-экономического развитию, в статье осуществлен сравнительный анализ инклюзивности экономического роста стран Центральной и Восточной Европы. Эти страны, в том числе Украина, при переходе к рыночным условиям хозяйствования пытались максимизировать экономический рост, вместе с тем в разной степени были сосредоточены на широко распространенном повышении благосостояния населения и расширении его экономических возможностей.

Среди стран Центральной и Восточной Европы, Чехии и Словакии лучше удалось сместить акценты с темпов экономического роста в пользу социально-экономической инклюзивности. Стоит отметить, что экономическое развитие стран Центральной и Восточной Европы – членов ЕС является более инклюзивным. Напротив, для Российской Федерации, Молдовы и Украины наблюдаем негативные тенденции в этом аспекте. По трем группам показателей индекса инклюзивного развития, разработанных международной организацией – Всемирным экономическим форумом, для Украины наблюдаем сравнительно крайне низкую результативность.

С целью улучшения инклюзивности экономического роста, рекомендуем политику, которая способствовала бы увеличению человеческих экономических возможностей (в частности, политику в сферах образования, здравоохранения и развития инфраструктуры) и стимулировала полную и продуктивную занятость, когда каждый член общества приобщен как к процессу создания ВВП (в соответствии с принципом равенства экономических возможностей), так и к справедливому распределению результатов экономической деятельности.

Ключевые слова: инклюзивный рост и развитие, неравенство доходов и богатства, экономические возможности, продуктивная занятость.

Чернобай Л. І.

*кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Національного університету «Львівська політехніка»*

Ясінська Т. В.

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва
Національного університету «Львівська політехніка»*

Кузів О. П.

*студентка
Національного університету «Львівська політехніка»*

Chernobay Liana

*Candidate of Economic Sciences, Professor,
Professor at Department of Management and International Business
National University «Lviv Polytechnic»*

Yasinska Tetyana

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Management and International Business
National University «Lviv Polytechnic»*

Kuziv Olena

*Student
National University «Lviv Polytechnic»*

ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ-РЕЦИПІЄНТАХ УКРАЇНСЬКИХ ТРУДОВИХ МІГРАНТІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація. У статті застосовано комплексний підхід до дослідження проблеми впливу трудової міграції на реалізацію Цілі сталого розвитку 8 «Гідна праця та економічне зростання», який базується на теорії трудової міграції та концепції сталого розвитку. У результаті виконання дослідження запропоновано систему показників, яка включає чотири групи, що відповідають актуальним проблемам на ринку праці України. За допомогою запропонованої системи показників досліджено вплив трудової міграції населення на сучасні проблеми ринку праці України, до яких відносяться: невідповідність навичок шукачів роботи тим вимогам, які встановлюють роботодавці; низька продуктивність праці; скорочення та старіння населення; низький рівень участі жінок у робочій силі. Зазначені проблеми досліджено на прикладі України та країн-реципієнтів українських трудових мігрантів.

Ключові слова: сталий розвиток, ринок праці, трудова міграція, продуктивність праці, роботодавець.

Вступ та постановка проблеми. У XXI ст. питання сталого розвитку набули значної актуальності і стали успішною альтернативою поширеній парадигмі економічного зростання. На Саміті ООН зі сталого розвитку в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї, що відбувся у вересні 2015 р., був прийнятий Порядок денний розвитку після 2015 р. У підсумковому документі Саміту «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», до якого приєдналася й Україна, було проголошено 17 Цілей сталого розвитку [1]. Однією з пріоритетних для України цілей стало забезпечення гідної праці та економічного зростання. У цьому контексті особливої актуальності набувають дослідження у сфері вітчизняного ринку праці та трудової міграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сталого розвитку загалом та ринку праці зокрема широко обговорюються у світі науковцями, політиками та практиками. Особливо активізувалися подібні дискусії після проголошення Цілей сталого розвитку ООН.

Так, Доповідь Римського клубу 2018 р. [2], що присвячена актуальним світовим тенденціям глобалізму та сталого розвитку, хоча й погоджується з виокремленими ООН проблемними сферами та орієнтирами світового

розвитку, критикує підходи даної організації до реалізації визначених 17 цілей. Насамперед члени Римського клубу акцентують увагу на неузгодженості соціально-економічних цілей з екологічними, оскільки короткочасне економічне зростання для підвищення добробуту населення неминуче призводить до вичерпання природних ресурсів, скорочення біологічного різноманіття та забруднення атмосфери. У Доповіді також піддаються критиці досі актуальні у світі ідеї капіталізму та фінансових спекуляцій. Натомість автори пропонують альтернативний підхід до розвитку глобальної системи, що полягає у концентрації на стійкому розвитку, збереженні екосистеми, підвищенні загального добробуту та навіть концепції єдиного світового уряду.

Ключова ідея Доповіді Римського клубу 2018 р. полягає у тому, що світ стоїть на порозі грандіозних змін і потребує перегляду застарілих ідей, способів мислення та підходів до вирішення проблем. Світове співтовариство має гідно прийняти виклики часу і бути відкритим до нових методів в аналізуванні звиклих явищ. Важливим у цьому процесі є відхід від старих і не завжди коректно інтерпретованих економічних теорій, що увійшли у світову економічну теорію як фундаментальні, проте, на

жалі, через свою надмірну узагальненість і спрощеність не відповідають сучасним світовим тенденціям.

Однією з найважливіших цілей сталого розвитку в економічному контексті є Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання». За визначенням ООН Ціль 8 «Гідна праця та економічне зростання» передбачає «сприяння поступальному, інклюзивному та сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх» [3]. Національна політика з досягнення Цілі 8 спрямовується на «стале економічне зростання, забезпечення високої продуктивності виробництва, підвищення рівня зайнятості населення, насамперед молоді, створення добре оплачуваних робочих місць та реалізації потенціалу економічно активної частини населення» [4]. На національному рівні реалізацію Стратегії сталого розвитку ЦСР 8 було визнано засобом досягнення інших 16 цілей, а також кінцевою метою Порядку денного до 2030 р.

На нашу думку, процес аналізування та реалізації в Україні Цілі сталого розвитку 8 «Гідна праця та економічне зростання» також вимагає оновлених методів та підходів до дослідження, що спираються на актуальні тенденції розвитку національної економіки та предметної галузі цього дослідження.

Метою даної роботи є дослідження стану, тенденцій, проблем сучасного ринку праці України; проведення порівняльного аналізу проблем на ринку праці України та країн-реципієнтів української трудової міграції; надання рекомендацій щодо реалізації цілей сталого розвитку у сфері праці та трудової міграції.

Результати дослідження. Розглянемо актуальні тенденції ринку праці в Україні у 2020 р. відповідно до доповіді тодішнього голови НБУ Я. Смоля на Щорічній дослідницькій конференції Нацбанку України та Нацбанку Польщі «Ринок праці та монетарна політика». У даній доповіді було виокремлено п'ять характеристик сучасного вітчизняного ринку праці [5]: невідповідність навичок шукачів роботи тим вимогам, які встановлюють роботодавці; низька продуктивність праці; скорочення та старіння населення; трудова міграція; низький рівень участі жінок у робочій силі.

Особливої уваги у цьому переліку заслуговує елемент трудової міграції, що являє собою «переміщення громадян України, пов'язане з перетинанням державного кордону, з метою здійснення оплачуваної діяльності в державі перебування» [6].

За даними Державної служби зайнятості, у 2020 р. суб'єктами господарювання, що надають послуги з посередництва у працевлаштуванні за кордоном, було працевлаштовано 86 327 громадян України, із них 19,9% – на Кіпрі, 17,8% – у Польщі, 9,9% – у Німеччині, 8,2% – у Великій Британії та 7,2% – у Греції [7]. Першість Кіпру у даному переліку пояснюється наявністю там офісів крьюнгових компаній, що займаються працевлаштуванням моряків, тобто дана статистика не поширюється на всі професійні групи громадян. Окрім того, вищенаведена інформація стосується офіційно працевлаштованих посередницькими агентствами громадян України. Проте, як відомо, більшість українців займається пошуком роботи самостійно. Відповідно до статистики Державної прикордонної служби, у 2020 р. було здійснено 8,2 млн пропускних операцій (в'їзду/виїзду) із Польщею (25% усіх пропускних операцій), 3,8 млн пропускних операцій з Угорщиною (11%) та 2,9 млн – із Росією (9%) [8].

З огляду на те, що методології Державної служби статистики України, ООН та МОП мають певні відмінності та не дають вичерпної інформації про кількість українців, що ідуть працювати за кордон, уважаємо за

доцільне спиратися на дані Державної служби статистики за 2015–2017 рр., коли востаннє було проведено ґрунтовне дослідження зовнішньої трудової міграції з України. За його результатами було визначено топ-3 країни спрямування українських трудових мігрантів: Польща (38,9%), Росія (26,3%) та Італія (11,3%) [9].

Окрім цього, відповідно до даних дослідження Центру економічної стратегії України, відомо, що у 2017 р. у трудовій міграції було задіяно близько 4 млн осіб, з яких 2,6–2,7 млн перебували за кордоном постійно [10].

Трудова міграція населення є суперечливим явищем для економіки країни-донора, оскільки містить у собі як переваги, так і недоліки для її економічного зростання. Залежно від того, які чинники трудової міграції – позитивні або негативні – мають більший вплив на економіку країни, можна робити висновки про її доцільність.

Проаналізуємо роль трудової міграції у реалізації в Україні Цілі сталого розвитку 8 «Гідна праця та економічне зростання» загалом та у подоланні вищезазначених проблем невідповідності навичок шукачів роботи вимогам роботодавців; низької продуктивності праці; скорочення та старіння населення; низького рівня участі жінок у робочій силі.

У табл. 1 наведено характеристики ринку праці України та головних країн – реципієнтів українських трудових мігрантів за відповідними категоріями.

1. Невідповідність навичок шукачів роботи вимогам роботодавців.

Згідно з даними опитувань бізнесу наприкінці 2019 р., третина українських підприємств зазначала брак робочої сили відповідної кваліфікації серед ключових факторів, що обмежують виробництво [5]. У цьому явищі можемо прослідкувати вплив зовнішньої трудової міграції, яка спричиняє відплив кваліфікованих кадрів, що, з одного боку, призводить до збіднення трудового потенціалу України, а з іншого – знижує ефективність державних інвестицій у освіту (через оплату навчання на місцях державного замовлення).

У контексті проблеми невідповідності навичок шукачів роботи вимогам роботодавців пропонуємо порівняльний аналіз України та країн – реципієнтів української трудової міграції за такими позиціями: рівень охоплення населення вищою освітою (підіндекс Глобального інноваційного індексу); рівень безробіття; частка зайнятих із вищою освітою.

Варто зазначити, що за показником охоплення населення традиційного офіційного віку навчання вищою освітою результат України є високим – 82,7% (14-е місце зі 131). Водночас показники країн – реципієнтів української робочої сили є нижчими, зокрема у членів ЄС Польщі та Італії це 67,8% (34-е місце) та 61,9% (44-е місце) відповідно. Разом із цим рівень охоплення населення вищою освітою у РФ є близьким до українського – 81,9% (17-е місце).

Проте важливо врахувати, що поруч із нарощуванням обсягів освітньої підготовки в Україні спостерігається зниження якості освітніх послуг, деформація інфраструктурного устрою освітньої системи [1] та невідповідність обсягів і напрямів підготовки кадрів потребам ринку.

Станом на 01.01.2021 послуги Державної служби зайнятості отримували 1,2 млн громадян, із них 459 тис осіб мали статус безробітного. За освітою: 49% зареєстрованих безробітних мали вищу освіту, 34% – професійно-технічну, 17% – загальну середню освіту [11]. Статистика ілюструє, що високий рівень охоплення населення вищою освітою не гарантує відповідний рівень зайнятості.

Порівняльний аналіз проблем на ринку праці України та країн – реципієнтів української трудової міграції

№ п/п	Характеристика ринку праці України	Відповідний рейтинг або показник*	Країни			
			Україна	Польща	РФ	Італія
1.	Невідповідність навичок шукачів роботи вимогам роботодавців	Рівень охоплення населення вищою освітою (ГІІ) у 2020 р., %	82,7 (14 місце)	67,8 (34 місце)	81,9 (17 місце)	61,9 (44 місце)
		Рівень безробіття у 2019 р., %	8,88 (51 місце)	3,47 (135 місце)	4,59 (105 місце)	9,89 (43 місце)
		Частка зайнятих із вищою освітою, %	57,8**	87***	88***	74***
2.	Низька продуктивність праці	Індекс продуктивності праці 2020 р., місце	116	50	64	23
		Ефективність ринку праці (Індекс конкурентоспроможності) 2019 р., місце	59	70	62	90
3.	Скорочення та старіння населення	Природний приріст, скорочення у 2020 р., на 1 000 осіб населення	-6,12	-0,78	-0,69	-3,45
		Частка населення у віці 65+, 2019 р., %	16,7	18,1	15,1	23,0
		Очікувана тривалість життя у 2020 р., років	72,50	79,27	72,99	84,01
		Рейтинг старіння населення Lancet у 2017 р., місце зі 195	179	88	160	5
4.	Низька залученість жінок у робочій силі	Частка зайнятого населення жіночої статі у 2019 р.,% до населення у віці 15 років і старше	52,9 (чоловіки - 64,0)****	46,4 (чоловіки - 63,0)	48,7 (чоловіки - 51,3)*****	36,7 (чоловіки - 53,8)
		Рівень заробітних плат жінок у 2019 р., % до заробітної плати чоловіків	77,2	88,5	71,7	94,4
		Рівень безробіття жінок порівняно з рівнем безробіття чоловіків у 2019 р.,%	7,8 (чоловіки - 9,1)	3,6 (чоловіки - 3,0)	4,4 (чоловіки - 4,8)	11,1 (чоловіки - 9,1)

*Перелік рейтингів та показників згруповано автором самостійно

**У віці 20–64 років із базовою вищою освітою, 2019 р.

*** У віці 25–64 років зі ступенем бакалавра або еквівалентним, 2020 р.

**** У віці 15–70 років

***** 2018 р.

Частково саме з причини невідповідності навичок шукачів роботи вимогам роботодавців і попри те, що попит бізнесу на робочу силу був значним, рівень безробіття в Україні у четвертому кварталі 2019 р. становив досить суттєві 8,88%. Вищим з аналізованої групи країн є тільки показник Італії – 9,89%. Рівень безробіття у Польщі та РФ – 3,47% і 4,59% відповідно.

Частка зайнятих із вищою освітою в Україні попри високий рівень охоплення населення вищою освітою становить лише 57,8%. Натомість в аналізованих державах ситуація краща: у Польщі – 87%, РФ – 88% та Італії – 74%. Низький показник України, на нашу думку, пояснюється несинхронізованістю пропозиції ринку освітніх послуг та попиту ринку праці, а також високим рівнем трудової міграції населення (зокрема, висококваліфікованого): за даними Державної служби зайнятості, у 2020 р. із загальної кількості працевлаштованих за кордоном близько половини (49,5% осіб) мали вищу освіту [7].

Потреба закордонного ринку у відповідних фахівців має стимулювати внутрішній розвиток системи освіти та підготовки кадрів, яка в силу поширеності трудової міграції за кордон має реагувати на сучасний попит не тільки на внутрішньому, а й на зовнішньому ринку. Задля підвищення ефективності державних інвестицій в освітню сферу, забезпечення відповідності обсягів та напрямів

підготовки кадрів потребам ринку праці, зниження рівня безробіття та підвищення економічної активності населення, що в сукупності сприятиме досягненню ЦСР 8, доцільними є такі заходи з боку держави:

- оптимізація обсягів та структури державного замовлення шляхом синхронізації попиту на ринку праці та пропозиції ринку освітніх послуг;

- перегляд актуального та спрямування підвищеного державного фінансування для підготовки у закладах вищої освіти дефіцитних кадрів;

- спрямування зусиль ЗВО на поліпшення якості освітніх послуг та орієнтацію освітніх програм на потреби ринку праці, а не на отримання якомога більшого обсягу державного замовлення;

- перегляд освітніх програм на предмет їх відповідності потребам ринку;

- оновлення матеріально-технічної бази освітнього комплексу;

- моніторинг працевлаштування випускників ЗВО;

- надання поруч із професійними знаннями «м'яких» навичок (soft skills), якими вважаються неспеціалізовані, міжпрофесійні навички, які дають змогу фахівцю адаптуватися до нових умов, виконувати нестандартні завдання, змінювати сферу зайнятості.

2. Низька продуктивність праці.

Продуктивність праці відображає ефективність використання ресурсів підприємства і виражається у кількості виробленої продукції за одиницю часу.

Для аналізу даної категорії доцільно використати такі показники:

1. Індекс продуктивності праці (відношення реального індексу виробленої продукції до індексу вкладеної праці), який показує, наскільки ефективно використовується робоча сила для отримання виходу продукції.

2. Ефективність ринку праці (підіндекс Глобального індексу конкурентоспроможності) показує здатність компанії гнучко керувати робочою силою та швидко наймати та звільняти працівників, а також дозволяти коливання заробітної плати без значних соціальних збоїв.

Як видно з даних табл. 1, позиції України у цих індексах є суперечливими. Відповідно до рейтингу Міжнародної організації праці, за індексом продуктивності праці Україна займає 116-е місце. Натомість аналізовані держави мають набагато вищий рівень продуктивності праці: Польща – 50-е місце, РФ – 64-е та Італія – 23-е місце. Проте за підіндексом індексу конкурентоспроможності «ефективність ринку праці» Україна є лідером серед аналізованих держав і займає 59-е місце (Польща – 70-е, РФ – 62-е, Італія – 90-е). Це свідчить про те, що робоча сила в Україні використовується недостатньо ефективно, але гнучкість управління нею на високому рівні.

Як відомо, практика роботи за кордоном є джерелом професійного та життєвого досвіду за рахунок підвищення кваліфікації та набуття специфічних навичок, характерних для потреб ринку країни працевлаштування. У країні працевлаштування трудові мігранти, як правило, змушені додатково підтверджувати свої професійні знання, а в процесі роботи підвищують свою кваліфікацію за рахунок доступу до відповідних курсів і новітнього обладнання. Важливим елементом є також набуття т. зв. *soft skills* та підвищення рівня підприємницької культури, продуктивності праці. Тому, на нашу думку, зовнішня трудова міграція українців за кордон може бути допоміжною у питанні підвищення продуктивності праці в Україні за умови, що трудові мігранти матимуть достатні стимули повернутися на батьківщину.

3. Скорочення та старіння населення.

Низький рівень відтворення населення у комбінації зі зростанням тривалості життя збільшує навантаження на працююче населення з боку людей на утриманні, що, своєю чергою, у випадку України підвищує рівень неформальної зайнятості. Окрім того, потреби соціального захисту для населення пенсійного віку спричиняють додаткове навантаження на державний бюджет і відволікають державні кошти від потенційних інвестиційних витрат [5], тим самим зумовлюючи нижчі темпи зростання потенційного ВВП.

Зовнішня трудова міграція у даному разі:

1) спричиняє відтік населення працездатного віку з країни, що, своєю чергою, призводить до збільшення частки населення непрацездатного віку у загальній структурі населення і зниження доданої вартості, створюваної всередині країни;

2) може впливати на рівень народжуваності та тривалість життя за рахунок підвищення доходів та рівня життя населення під впливом переказів мігрантів.

Проаналізуємо динаміку грошових переказів до України з-за кордону в 2014–2020 рр. Так, сума грошових переказів до України з-за кордону стабільно зростала протягом 2014–2018 рр. У 2019 р. спостерігався спад на 18,8%, що, найімовірніше, можна пов'язати з поширенням у світі коронавірусу COVID-19 та загальним економічним спа-

дом. Проте вже в 2020 р. обсяги переказів з-за кордону відновлюються: за три квартали 2020 р. в Україну було переказано 98,9% суми переказів за попередній рік. Такої тенденції можна очікувати й надалі.

У контексті проблеми скорочення та старіння населення пропонуємо розглянути такі показники: природний приріст, скорочення населення; частка населення у віці 65+; очікувана тривалість життя; рейтинг старіння населення (Lancet).

Проблема скорочення та старіння населення є актуальною не тільки для України, а й для високорозвинених європейських держав. Разом із цим з аналізованої групи держав саме в Україні найвищий рівень скорочення населення (-6,12 осіб на 1 000 осіб наявного населення). У Польщі цей показник становить -0,78, у Росії – -0,69, в Італії – -3,45. Щодо частки населення у віці старше 65 років, то найбільше осіб за даним показником є у Італії – 23%, дещо менше у Польщі – 18,1%, в Україні і Росії – 16,7% та 15,1% відповідно.

Важливим є показник очікуваної тривалості життя, який у країнах із вищим рівнем життя та більш доступними та якісними послугами охорони здоров'я (Польща та Італія) є вищим, аніж в Україні та Росії: для Польщі та Італії – 79,27 і 84,01 роки відповідно, тоді як для України і РФ – 72,50 і 72,99 роки відповідно.

Особливої уваги в контексті старіння населення заслуговує дослідження групи вчених зі США, Норвегії та Іспанії, опубліковане у фаховому виданні Lancet та присвячене швидкості старіння населення залежно від наявності хронічних захворювань. Науковцями було проаналізовано 92 хронічні хвороби, ймовірність розвитку яких зростає у квадраті зі збільшенням віку та які в підсумку ведуть до незворотного погіршення фізичних або розумових здібностей пацієнта. У результаті дослідження було визначено, що середньостатистичний житель планети старіє, тобто набуває комплексу даних хронічних хвороб, у віці 65 років. Проте в деяких країнах люди досягають даного рівня захворювань раніше, а в деяких – пізніше, що дає змогу визначити т. зв. «еквівалентний вік щодо світового 65-річчя» [13].

Отже, за результатами вищезгаданого дослідження, яке датується 2017 р., жителі України досягають середньостатистичного 65-річчя у віці 57,4 роки (це 179-та позиція зі 195 країн). Результат РФ дещо кращий – 59,2 роки і 160-та позиція. Для жителів Польщі 65-річний вік настає у 63,9 роки (88-та позиція), а абсолютним лідером є Італія, у якій еквівалентним віком до світових 65 років є 74,8 (5-та позиція). За словами науковців [14], ще не визначено роль чинників, що впливають на пізніший прихід старості, проте серед них можуть бути підвищена фізична активність, відмова від куріння або ефективніше організована система медичної допомоги. Швидше старіння організму, що спостерігається в Україні, спричиняють зменшення кількості робочої сили, а також збільшення витрат на охорону здоров'я, тому є вкрай негативним ефектом і вимагає реакції від керівництва країни та осіб, що мають вплив на систему охорони здоров'я.

4. Низька залученість жінок у робочій силі.

Попри те, що на законодавчому рівні в багатьох державах закріплена рівність чоловіків і жінок, сучасні світові тенденції ринку праці є такими, що жінки змушені виборювати рівні з чоловіками можливості працевлаштування та професійного розвитку. На практиці це являє собою непростий і досить тривалий процес, який у різних країнах протікає більш чи менш ефективно.

Небезпека і водночас можливість полягає у тому, що якщо залучення жінок у робочій силі недостатнє, відбу-

вається сповільнення потенційного зростання ВВП, проте чим більше жінок залучено у трудовий процес, тим більше зростання можна досягнути.

Вплив зовнішньої міграції на низький рівень залученості жінок може проявлятися у вирівнюванні залученості жінок до трудових відносин за рахунок набуття закордонного досвіду і під впливом загальносвітових тенденцій рівних можливостей жінок і чоловіків на ринку праці.

Особливої уваги у даному контексті заслуговують такі показники:

- 1) частка зайнятого населення жіночої статі;
- 2) рівень заробітних плат жінок порівняно з чоловіками;
- 3) рівень безробіття жінок порівняно з рівнем безробіття чоловіків.

В Україні порівняно з державами-сусідами жінки беруть меншу участь у робочій силі – 52,9% жінок порівняно із 64,0% чоловіків. Це можна пояснити ускладненим доступом у нашій країні до послуг із догляду за дітьми та низькою поширеністю часткових та дистанційних форм зайнятості.

Що стосується решти аналізованих країн, то в них розрив у зайнятості населення чоловічої і жіночої статей ще вищий. У Польщі працюють 46,4% жінок і 63% чоловіків у віці старше 15 років. В Італії зайняті 36,7% жінок і 53,8% чоловіків. Методологія Федеральної служби державної статистики Росії є відмінною й ураховує співвідношення чоловіків і жінок у складі зайнятого населення, цей показник включає 48,7% жінок і 51,3% чоловіків (разом 100%).

Багато дискусій викликає також показник рівня заробітних плат жінок порівняно з чоловіками. Варто зазначити, що для всіх аналізованих країн розмір заробітної плати чоловіків перевищує розмір заробітної плати жінок. Найбільша різниця спостерігається у Російській Федерації і становить 28,3%, дещо нижча в Україні – 21,8%, найнижча в Італії та Польщі – 11,5% та 5,6% відповідно.

Рівень безробіття жінок порівняно з чоловіками в аналізованих країнах не має загальної тенденції. Жіноче безробіття є нижчим від чоловічого у таких країнах, як Україна (7,8% порівняно із 9,1%) та Російська Федерація (4,4% порівняно із 4,8%). Для Польщі та Італії показники жіночого безробіття перевищують чоловічі: Польща – 3,6% порівняно із 3% та Італія – 11,1% порівняно із 9,1%.

З огляду на наведені дані, найбільшу проблему для України являє собою доволі велика різниця в оплаті праці між жінками і чоловіками у силу досі закоріненних гендерних стереотипів. Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль вважає необхідною подальшу роботу для досягнення фактичної гендерної рівності на ринку праці в Україні. За його словами, «розширення прав і можливостей та досягнення рівноправності має суттєвий позитивний вплив на всі сфери і сприяє економічному зростанню країни загалом» [15].

Отже, співробітництво України з країнами ЄС у сфері зовнішньої трудової міграції населення України можна розглядати як інструмент подолання або пом'якшення негативних характеристик сучасного ринку праці в Україні, зокрема:

- 1) невідповідності навичок шукачів роботи тим вимогам, які встановлюють роботодавці шляхом оптимізації освітніх програм, державного фінансування освітніх послуг інструментами державної політики відповідно до потреб внутрішнього та зовнішнього ринків;
- 2) низької продуктивності праці шляхом привнесення в Україну іноземного досвіду, кваліфікації, специфічних навичок, набутих за кордоном;
- 3) скорочення та старіння населення шляхом впливу на рівень народжуваності та тривалість життя за рахунок підвищення рівня життя населення, доходів за рахунок переказів трудових мігрантів;
- 4) низького рівня участі жінок у робочій силі шляхом вирівнювання залученості жінок до трудових відносин за рахунок набуття закордонного досвіду та під впливом світових тенденцій.

Як бачимо, частина вищезазначених позитивних ефектів зовнішньої трудової міграції, що мають нести довгостроковий вплив на економіку України, можлива лише за умови привабливості для мігрантів перспективи повернення додому і вітчизняного працевлаштування.

Висновки. Таким чином, трудова міграція є більш ефективною та може сприяти виконанню ЦСР 8, якщо вона розглядається як тимчасове явище і за нею слідує повернення трудових мігрантів на батьківщину. У такому разі Україна зможе скористатися вигодами іноземного досвіду, знань та кваліфікацій, що сприятиме підвищенню продуктивності праці, зниженню безробіття, збільшенню частки зайнятого населення, у тому числі жіночої статі.

Список використаних джерел:

1. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=938d9df1-5e8d-48cc-a007-be5bc60123b8&tag=TSiliStalogoRozvitku> (дата звернення: 19.03.2021).
2. Weizsäcker Ernst Ulrich von, Wijkman Anders. Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. A Report to the Club of Rome. 2018. 204 p. DOI: 10.1007/978-1-4939-7419-1.
3. Ціль сталого розвитку 8 «Гідна праця та економічне зростання». *Представництво ООН в Україні* : вебсайт. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs/8/key-activities> (дата звернення: 21.03.2021).
4. Моніторинговий звіт «Цілі сталого розвитку – Україна. ЦСР 8: Гідна праця та економічне зростання». Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2018. 96 с. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/> (дата звернення: 19.03.2021).
5. Виступ Голови НБУ на Щорічній дослідницькій конференції Національного банку України та Національного банку Польщі «Ринок праці та монетарна політика». Національний банк України, 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vistup-golovi-nbu-na-schorichniy-doslidnitskiy-konferentsiyi-natsionalnogo-banku-ukrayini-ta-natsionalnogo-banku-polschirinok-pratsi-ta-monetarna-politika> (дата звернення: 02.04.2021).
6. Про зовнішню трудову міграцію : Закон України від 27 грудня 2019 р. № 761- VIII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-19#Text> (дата звернення: 26.03.2021).
7. Працевлаштування громадян суб'єктами господарювання, що надають послуги з посередництва у працевлаштуванні, у тому числі у професійному розрізі. *Державна служба зайнятості* : вебсайт. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analytics/69> (дата звернення: 11.04.2021).
8. Результати оперативної-службової діяльності за 2020 рік. *Державна прикордонна служба* : вебсайт. URL: <https://dpsu.gov.ua/ua/potochniy-rik/> (дата звернення: 11.04.2021).
9. Статистичний бюлетень «Зовнішня трудова міграція населення 2015–2017». *Державна служба статистики України* : вебсайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/pub111_u.htm (дата звернення: 12.04.2021).

10. Аналітична записка «Скільки українців поїхало за кордон і що державі з цим робити», 2018. *Центр економічної стратегії* : вебсайт. URL: <https://ces.org.ua/migration/> (дата звернення: 12.04.2021).
11. Measuring population ageing: an analysis of the Global Burden of Disease Study 2017 / A.Y.Chang et al. *Lancet Public Health*. 2019. P. 159–167. DOI: 10.1016/S2468-2667(19)30019-2.
12. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості у 2020 році. *Державна служба зайнятості* : вебсайт. URL: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (дата звернення: 12.04.2021).
13. Перекази в Україну: скільки коштів перераховують з-за кордону. *Аналітичний портал «Слово і діло»* : вебсайт. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/26/infografika/finansy/perekazy-ukrayinu-skilky-koshtiv-pereraxovuyut-kordonu> (дата звернення: 19.04.2021).
14. Воронін М. Українці старіють швидше за жителів більшості інших країн. *BBS News Україна* : вебсайт. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-47573333> (дата звернення: 19.04.2021).
15. Губенко Д. Шмигаль заявив про дискримінацію жінок на ринку праці в Україні. *Deutsche Welle*. URL: <https://www.dw.com/uk/shmyhal-zaiavyv-pro-dyskryminatsiiu-zhinok-na-rynku-pratsi-v-ukraini/a-55721383> (дата звернення: 19.04.2021).

References:

1. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy (2017) *Natsionalna dopovid «Tsili Staloho Rozvytku: Ukraina»* [National Report "Sustainable Development Goals: Ukraine"]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=938d9df1-5e8d-48cc-a007-be5bc60123b8&tag=TSiliStalogoRozvytku> (accessed 19 March 2021).
2. Weizsäcker Ernst Ulrich von, Wijkman Anders (2018) *Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. A Report to the Club of Rome*. 204 p. DOI: 10.1007/978-1-4939-7419-1.
3. Predstavnytstvo OON v Ukraini (2021) *Tsil staloho rozvytku 8 «Hidna pratsia ta ekonomichne zrostannia»* [Sustainable Development Goal 8 "Decent work and economic growth"]. Available at: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs/8/key-activities> (accessed 21 March 2021).
4. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy (2018) *Monitorynhovyi zvit «Tsili Staloho Rozvytku – Ukraina. TsSR 8: Hidna pratsia ta ekonomichne zrostannia»* [Monitoring report "Sustainable Development Goals - Ukraine. SDG 8: Decent Work and Economic Growth"]. 96 p. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/> (accessed 19 March 2021).
5. Natsionalnyi bank Ukrainy (2020) *Vystup Holovy NBU na Shchorichnii doslidnytskii konferentsii Natsionalnoho banku Ukrainy ta Natsionalnoho banku Polshchi "Rynok pratsi ta monetarna polityka"* [Speech by the Chairman of the NBU at the Annual Research Conference of the National Bank of Ukraine and the National Bank of Poland "Labor Market and Monetary Policy"]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vistup-golovi-nbu-na-schorichniy-doslidnitskiy-konferentsiyi-natsionalnogo-banku-ukrayini-ta-natsionalnogo-banku-polschi-rinok-pratsi-ta-monetarna-polityka> (accessed 02 April 2021).
6. Verkhovna Rada Ukrainy (2019) *Pro zovnishniu trudovu mihratsiiu : Zakon Ukrainy vid 27 hrudnia 2019 r. No 761-VIII* [On external labor migration: Law of Ukraine of December 27, 2019 No 761-VIII]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/761-19#Text> (accessed 26 March 2021).
7. Derzhavna sluzhba zainiatosti (2021) *Pratsevlashtuvannia hromadian subiektamy hospodariuvannia,shcho nadaiut posluhy z poserednytstva u pratsevlashtuvanni, u tomu chysli u profesiinomu rozrizi* [Employment of citizens by business entities that provide employment mediation services, including in the professional context]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/69> (accessed 11 April 2021).
8. Derzhavna prykordonna sluzhba (2021) *Rezultaty operatyvno-sluzhbovoi diialnosti za 2020 rik* [Results of operational and service activities for 2020]. Available at: <https://dpsu.gov.ua/ua/potochniy-rik/> (accessed 11 April 2021).
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) *Statystychnyi biuletyn «Zovnishnia trudova mihratsiia naseleattia 2015–2017»* [Statistical bulletin "External labor migration 2015–2017"]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ11_u.htm (accessed 12 April 2021).
10. Tsentri ekonomichnoi strategii (2018) *Analitychna zapyska «Skilky ukraintsiv poikhalo za kordon i shcho derzhavi z tsym robyty»* [Analytical note "How many Ukrainians went abroad and what should the state do with it"]. Available at: <https://ces.org.ua/migration/> (accessed 12 April 2021).
11. Chang A.Y. and others (2019) Measuring population ageing: an analysis of the Global Burden of Disease Study 2017. *Lancet Public Health*. P. 159–167. DOI: 10.1016/S2468-2667(19)30019-2.
12. Derzhavna sluzhba zainiatosti (2021) *Cytuatsiia na rynku pratsi ta diialnist Derzhavnoi sluzhby zainiatosti u 2020 rotsi* [The situation on the labor market and the activities of the State Employment Service in 2020]. Available at: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67> (accessed 12 April 2021).
13. Analitychnyi portal «Slovo i dilo» (2021) *Perekazy v Ukrainu: skilky koshtiv pererakhovuiut z-za kordonu* [Transfers to Ukraine: how much money is transferred from abroad]. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/26/infografika/finansy/perekazy-ukrayinu-skilky-koshtiv-pereraxovuyut-kordonu> (accessed 19 April 2021).
14. Voronin M. (2019) *Ukrajintsi stariut shvydshe za zhyteliv bilshosti inshykh krain* [Ukrainians are aging faster than people in most other countries]. *BBS News Ukraina* [BBS News Ukraine] (electronic journal). Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-47573333> (accessed 19 April 2021).
15. Hubenko D. (2020) *Shmyhal zaiavyv pro dyskryminatsiiu zhinok na rynku pratsi v Ukraini* [Shmygal claimed discrimination against women in the labor market in Ukraine]. *Deutsche Welle* (electronic journal). Available at: <https://www.dw.com/uk/shmyhal-zaiavyv-pro-dyskryminatsiiu-zhinok-na-rynku-pratsi-v-ukraini/a-55721383> (accessed 19 April 2021).

**ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА В УКРАИНЕ И СТРАНАХ –
РЕЦИПИЕНТАХ УКРАИНСКИХ ТРУДОВЫХ МИГРАНТОВ
В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

Аннотация. В статье применен комплексный подход к исследованию проблемы влияния трудовой миграции на реализацию Цели устойчивого развития 8 «Достойный труд и экономический рост», основанный на теории трудовой миграции и концепции устойчивого развития. В результате выполнения исследования предложена система показателей, которая включает четыре группы, соответствующие актуальным проблемам на рынке труда Украины. С помощью предложенной системы показателей исследовано влияние трудовой миграции населения на современные проблемы рынка труда Украины, к которым относятся: несоответствие навыков соискателей тем требованиям, которые предъявляют работодатели; низкая производительность труда; сокращение и старение населения; низкий уровень участия женщин в рабочей силе. Указанные проблемы исследованы на примере Украины и стран – реципиентов украинских трудовых мигрантов.

Ключевые слова: устойчивое развитие, рынок труда, трудовая миграция, производительность труда, работодатель.

**RESEARCH OF LABOR MARKET IN UKRAINE AND RECIPIENT COUNTRIES
OF UKRAINIAN LABOR MIGRANTS IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Summary. The article applies a comprehensive approach to the research of the impact of labor migration on the implementation of Sustainable Development Goals 8 "Decent work and economic growth", which is based on the theory of labor migration and the concept of sustainable development; a system of indicators describing the problems in the labor market of the country of origin of migrant workers is proposed.

As a result of the research, a system of indicators was proposed, which includes four groups that meet the current problems in the labor market of Ukraine. Using the proposed system of indicators, we investigated the impact of labor migration on the current problems of the labor market of Ukraine, which include: 1) the inconsistency of skills of job seekers to the requirements set by employers; 2) low productivity; 3) population reduction and aging; 4) low level of women's participation in the labor force. These problems were researched on the example of Ukraine and the recipient countries of Ukrainian labor migrants (in Poland, the Russian Federation and Italy).

As part of the analysis of the first problem, the following indicators were researched: the level of coverage of the population with higher education, the unemployment rate, the share of those employed with higher education. To address the second problem, the labor productivity index and the competitiveness index were used, namely its sub-index "labor market efficiency". The third problem was analyzed using indicators of natural growth, population decline, 65+ age, life expectancy and Lancet aging rating. To analyze the fourth problem, the proportions of the employed female population, the level of wages and the unemployment rate of women and men were used in comparison with similar indicators of men.

This system can be successfully used for comparative analysis of labor market characteristics of donor countries and recipient countries of migrant workers.

We concluded that labor migration is more effective and can contribute to the implementation of Goal 8 if it is considered a temporary phenomenon and is followed by the return of migrant workers to their homeland. In this case, Ukraine will be able to take advantage of foreign experience, knowledge and skills, which will increase productivity, reduce unemployment, increase the share of the employed women.

Key words: sustainable development, labor market, labor migration, labor productivity, employer.

Яструбецька Л. С.
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівського національного університету імені Івана Франка*

Yastrubetska Lesya
*Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of Finance, Money Circulation and Credit
Lviv National University named Ivan Franko*

КОРУПЦІЯ ЯК СИСТЕМНА ПРОБЛЕМА ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ В УКРАЇНІ

Анотація. У статті обґрунтовано необхідність системного аналізу явища корупції в підприємницькій діяльності. Досліджено еволюцію поняття «корупція» від загального розуміння як антиморального суспільного явища до аналізу його через політичну, соціально-економічну та правову призму. Здійснено комплексний аналіз антикорупційної позиції України впродовж останніх років за допомогою вивчення динаміки зміни ключових міжнародних індексів корупції: індексу сприйняття корупції (CPI), юридичного та політичного субіндексу міжнародного індексу прав власності (IPRI), індексу матриці ризику підкупу (TRACE Risk Matrix). Окрім того, розкрито особливості взаємовідносин держави та бізнесу й наявність випадків корупції у них за допомогою аналізу результатів опитування представників суб'єктів господарювання. Запропоновано класифікацію корупційних дій у підприємницькій діяльності та охарактеризовано корупційні взаємозв'язки працівників підприємства з контрагентами. Необхідність протидії корупції зумовила розроблення організаційної моделі реалізації антикорупційної політики на підприємствах та принципів антикорупційної політики на рівні держави та ділових одиниць.

Ключові слова: фінансова безпека суб'єктів підприємництва, корупція, корупційні дії, антикорупційна політика підприємств, Кодекс антикорупційної політики підприємств.

Вступ та постановка проблеми. Корупція як системна проблема фінансової безпеки чинить негативний вплив на функціонування суб'єктів господарювання та економіку держави у цілому, оскільки пронизує всі ланки фінансової системи та зумовлює значні соціально-економічні, морально-етичні та політико-правові проблеми. На рівні суб'єктів господарювання корупція знижує рівень ділової репутації підприємств та довіру до державних інститутів. Окрім того, корупційні дії спричиняють зростання підприємницьких витрат у зв'язку з хабарництвом, порушують принципи справедливості та доброчесної конкуренції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Над проблемами протидії корупції працювали вітчизняні та зарубіжні науковці та практики, зокрема І. Басанцов, О. Бусол, З. Варналій, В. Журавський, Е. Невмержицький, В. Нонік, С. П'ясецька-Устич, О. Терещук та ін. Наявні дослідження стосуються здебільшого корупційних правопорушень, учинених державними службовцями. Водночас корупція як деструктивне явище має складну природу й може охоплювати також бізнес-процеси суб'єктів підприємництва, генеруючись як їхніми працівниками, так і контрагентами.

Метою даної роботи є системне дослідження явища корупції в підприємницькій діяльності та розроблення організаційної моделі реалізації антикорупційної політики в діяльності суб'єктів господарювання.

Результати дослідження. Корупція є однією з ключових загроз фінансовій безпеці України, оскільки гальмує економічний розвиток держави, знижує інвестиційну привабливість суб'єктів господарювання, підвищує рівень фінансової злочинності в суспільстві. Окрім того, чимало вітчизняних та зарубіжних експертів та політиків світового масштабу сприймають корупцію як інструмент у гібридній війні. Зокрема, президент США Джо Байден, зазначав: «Російські операції з дезінформації, кібератаки та енергетична політика отримали значну увагу. Водночас недостатньо висвітлені способи, якими Росії вдалося

ефективно експортувати корупцію у вразливі суспільства, що спотворює їх політику та економіку» [15].

Досліджуючи сутність поняття «корупція», варто передусім відзначити неоднозначність етимології даного слова. Згідно з одним із підходів, термін «корупція» бере свій початок від латинського слова *corruptio*, що означає підкуп, продажність посадових осіб органів публічної влади, громадсько-політичних діячів. Відповідно до іншого підходу, поняття «корупція» походить від давньоримських дефініцій *corruptio* (декілька учасників зобов'язальних відносин щодо певної справи, відповідного предмета) та *ruptura* (ламати, руйнувати, пошкоджувати, порушувати, скасовувати, підкуповувати), поєднання яких у самостійну філологічну конструкцію зумовило виникнення категорії *corruptio*, що в загальному вигляді розумілося як групова деструкція, дія певної групи з кількох пов'язаних між собою діловими відносинами осіб, спрямована на порушення законного порядку та ходу судового процесу або управління суспільними справами [2, с. 43–46]. Водночас Г. Мішин уважає, що латинський термін *corruptio* походить від двох кореневих слів *cor* (серце, душа, дух, розум) і *ruptum* (псувати, руйнувати) [9, с. 264]. Учений наголошує, що домінантною ознакою поняття «корупція» є порушення єдності (дезінтеграція, розкладання, розпад) того чи іншого об'єкта.

Щодо зародження та еволюції явища корупції, то, згідно з археологічними дослідженнями, корупція мала місце вже в часи Стародавнього Єгипту. Зокрема, у знайденому стародавньому єгипетському папірсі згадується про факти корупції серед державних службовців фараона. Історичний аналіз зародження корупції в Київській Русі засвідчує перші згадування про це явище у літописах XIII ст., зокрема у Двінській уставній грамоті 1397–1398 рр., де міститься визначення незаконної винагороди за здійснення офіційних владних повноважень – «мздоїмство» або «посула». Також згадується «посула» як хабар у Псковській судній грамоті (1462–1471 рр.) [7, с. 4].

Питання корупції порушували у своїх працях давньогрецькі філософи, зокрема Аристотель [1, с. 124] виділяв корупцію як найважливіший чинник, спроможний призвести якщо не до загибелі держави, то до виродження.

Сприйняття корупції як деструктивного явища мало здебільшого морально-етичний характер, що з часом еволюціонувало до наукового розуміння. Згідно з традиційним, або нормативно-ціннісним, підходом, під корупційними діями та проявами розуміють такі, що кидають виклик загальноприйнятим морально-етичним та нормативно-правовим нормам, є антиподами таких суспільних ціннісних поглядів-переконань, як «загальне благо» та «суспільна користь». Грошово-фінансовий характер корупційних дій для отримання особистої вигоди не обов'язковий, вона може виявлятися у просуванні службовими сходами корупціонера, його близьких або осіб із його оточення [11, с. 99–105]. Корупція як наукова категорія досліджувалася також у розрізі політології, зокрема Джеймс Брайс зазначав, що корупція може бути реалізована шляхом підкупу державних службовців, спекуляції з документами, спекуляції для вигоди кандидатів [16, с. 150].

Серед сучасних підходів до розуміння корупції зустрічаються такі:

– корупція – соціальне явище, яке охоплює всю сукупність корупційних діянь, пов'язаних із неправомірним використанням особами, уповноваженими на виконання функцій держави, наданої їм влади, службових повноважень, відповідних можливостей із метою задоволення особистих інтересів чи інтересів третіх осіб, а також інших корупційних правопорушень, у тому числі й тих, які створюють умови для вчинення корупційних діянь чи є приховуванням їх або потуранням [8, с. 6];

– корупція – соціально небезпечне явище, змістом якого є система негативних поглядів, настанов і діянь службових осіб інститутів влади та управління, державних і недержавних підприємств, організацій і установ, політичних партій та громадських організацій, спрямованих на задоволення особистих, групових або корпоративних інтересів шляхом використання свого службового становища всупереч інтересам суспільства та держави [10, с. 62];

– корупція – протизаконне діяння посадових осіб, спрямоване на особисте збагачення та стійкий зв'язок представників владно-управлінських структур зі злочинним середовищем і сприяння йому у протиправній діяльності шляхом використання наданих їм державою повноважень [14].

У Законі України «Про запобігання корупції» від 14.10.2014 [12] термін «корупція» тлумачиться як використання особою наданих їй службових повноважень

чи пов'язаних із ними можливостей із метою одержання неправомірної вигоди або прийняття такої вигоди чи прийняття обіцянки/пропозиції такої вигоди для себе чи інших осіб або відповідно обіцянка/пропозиція чи надання неправомірної вигоди особі, або на її вимогу іншим фізичним чи юридичним особам із метою схилити цю особу до протиправного використання наданих їй службових повноважень чи пов'язаних із ними можливостей. Засади попередження, виявлення, розслідування та розкриття корупційних правопорушень в Україні визначено Законом України «Про Національне антикорупційне бюро України» від 14.10.2014 [13].

Однак лише ефективного законодавства недостатньо, щоб протидіяти корупції, необхідно здійснювати також дієві антикорупційні заходи й на рівні підприємств. Всеукраїнською мережею доброчесності та комплаєнсу (UNIC) досліджено особливості взаємодії держави та бізнесу «Корупційні ризики у діяльності органів влади: погляд бізнесу» шляхом опитування 305 представників підприємств [6]. Так, дві третини респондентів ідентифікують корупцію як чинник, що перешкоджає веденню бізнесу; 82% представників підприємств вважають, що корупція в Україні є поширеним явищем, 61% – дуже поширеним; 40% респондентів зазначають про наявність підприємств, які знаходяться під патронажем державних службовців та політиків. Дослідження засвідчує глибинний взаємозв'язок між корупцією та поширенням недобросовісної конкуренції. Водночас, згідно з опитуванням населення «Доброчесний бізнес: здобутки та можливості», проведеного UNIC, у суспільстві існує запит на доброчесність. Так, двоє з трьох респондентів повністю згодні з висловлюваннями: «Для мене важливо купувати продукцію та послуги у виробника, який декларує високий рівень доброчесності», «Репутація і доброчесність компанії для мене настільки ж важливі, як ціна та якість» [6].

Аналіз динаміки зміни індексу сприйняття корупції (Corruption Perceptions Index, CPI) в Україні впродовж 2013–2020 рр. (рис. 1) засвідчив незначне зростання даного показника в 2020 р. порівняно з 2019 р. до 33 балів зі 100 можливих, що відповідає 117-му місцю зі 180 країн у списку CPI [4].

Оцінка міжнародного індексу прав власності (IPRI), що здійснюється Альянсом із майнових прав (PRA), включає юридичний та політичний субіндекс, що, своєю чергою, охоплює такі показники, як незалежність судової системи, верховенство права, політична стабільність та контроль над корупцією (табл. 1, рис. 2).

Як видно з табл. 1 та рис. 2, на яких подано динаміку зміни показника корупції в Україні впродовж 2010–2020 рр., за останній рік його значення в даному

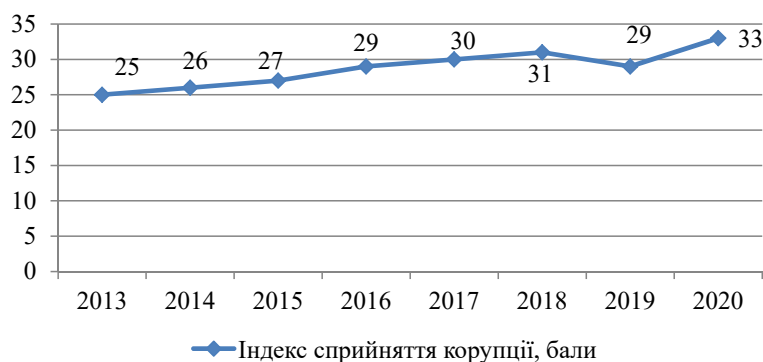


Рис. 1. Динаміка зміни індексу сприйняття корупції в Україні впродовж 2013–2020 рр. [4]

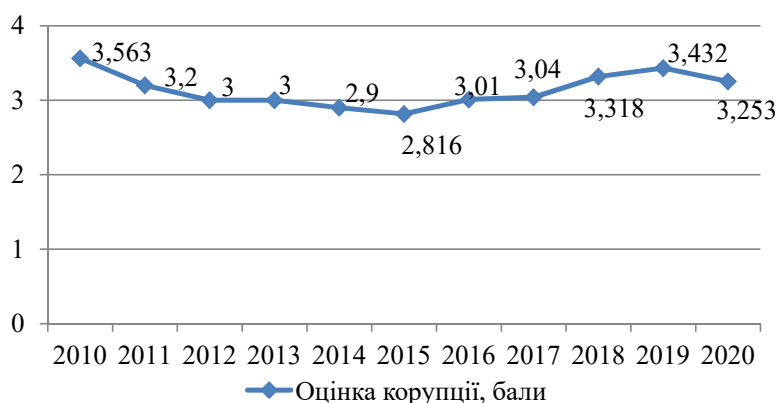


Рис. 2. Оцінка корупції за субіндексом правового та політичного середовища IPRI [5]

субіндексі знизилася порівняно з 2019 р. до 3,253, що відповідає 113-му місцю зі 129 країн у списку IPRI [5].

Таблиця 1

Оцінка корупції в Україні за субіндексом правового та політичного середовища IPRI [5]

Роки	Показники		
	Контроль корупції	Глобальний ранг	Регіональний ранг
2010	3, 563	97/129	22/25
2011	3, 200	106/129	23/25
2012	3, 000	111/129	23/25
2013	3, 000	116/129	23/25
2014	2, 900	87/129	11/25
2015	2, 816	114/129	24/25
2016	3, 010	115/129	25/25
2017	3, 040	117/129	25/25
2018	3, 318	106/129	21/25
2019	3, 432	107/129	21/25
2020	3, 253	113/129	25/25

За допомогою Індексу TRACE Matrix, що розраховується міжнародною асоціацією TRACE International для приватного сектору економіки, можна визначити ризик виникнення корупції під час здійснення господарської діяльності в конкретній країні. Індекс відображає результати аналізу корупційних ризиків за такими показниками, як взаємодія бізнесу та держави, антикорупційне законодавство та контроль над його дотриманням, прозорість діяльності уряду та державних установ, контроль корупції з боку громадянського суспільства. Як видно з даних

табл. 2 та рис. 3, на яких подано динаміку зміни показників Індексу TRACE Matrix в Україні впродовж 2014–2020 рр., у 2020 р. за більшістю параметрів Україна дещо поліпшила свої позиції порівняно з 2019 р., та загальна оцінка корупційного ризику становить 49 балів (1 бал означає найменший рівень ризику, а 100 – найбільший).

Пропонуємо корупційні дії в підприємницькій діяльності поділяти відповідно до таких критеріїв (рис. 4):

1) За суб'єктом корупційних дій:

– працівники підприємства (менеджери середньої та вищої ланок управління підприємством, рядові співробітники);

– контрагенти підприємства (менеджери середньої та вищої ланок управління підприємством, рядові співробітники);

– державні службовці.

2) За періодичністю здійснення корупційних дій:

– корупційні дії постійного характеру;

– нерегулярні корупційні дії.

3) За ініціатором корупційних дій:

– особа, що отримує хабар;

– особа, що пропонує хабар.

4) За видом корупційних дій:

– корупція внаслідок зловживань із конфіденційними даними підприємства;

– корупція внаслідок зловживань у сфері закупівель;

– корупція внаслідок порушень нормативних вимог (охорони здоров'я, праці, навколишнього середовища тощо);

– корупція внаслідок зловживань у сфері оподаткування, антиконкурентної, антимонопольної діяльності;

– корупція внаслідок фаворитизму.

Розглянемо корупційні взаємозв'язки між працівниками підприємства та його контрагентами (рис. 5)

Таблиця 2

Індекс TRACE Matrix в Україні впродовж 2014–2020 рр. [3]

Роки	Показники					
	Ранг	Загальна оцінка корупційного ризику, бали	Показник взаємодії бізнесу та держави, бали	Антикорупційне законодавство та контроль за його дотриманням, бали	Прозорість діяльності уряду та державних установ, бали	Контроль корупції громадянським суспільством, бали
2014	132	64	69	52	53	49
2016	133	67	72	56	56	49
2017	127	53	65	36	52	38
2018	105	54	67	53	48	36
2019	122	57	74	54	50	36
2020	98	49	57	59	43	36



Рис. 3. Динаміка зміни Індексу TRACEMatrix в Україні впродовж 2014–2020 рр. [3]



Рис. 4. Класифікація корупційних дій у підприємницькій діяльності

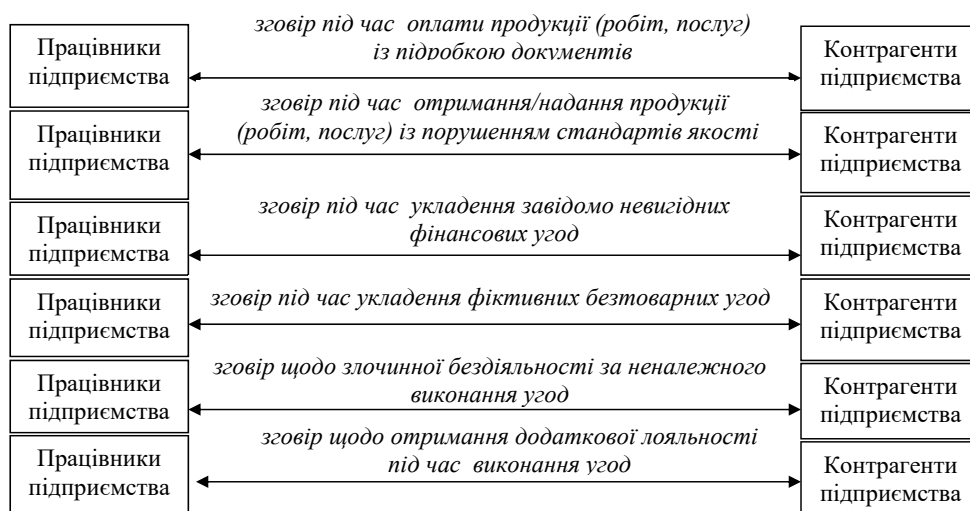


Рис. 5. Корупційні взаємозв'язки між працівниками підприємства та контрагентами

Відповідно до виділених суб'єктів корупційних дій пропонуємо організаційну модель реалізації антикорупційної політики на підприємстві (рис. 6). Підготовчий етап передбачає встановлення мети, завдань, об'єктів, суб'єктів та принципів антикорупційної політики підприємства. Потрібно визначити бізнес-процеси та перелік посад із корупційним ризиком, а також осіб, відповідальних за впровадження та дотримання антикорупційної політики. Наступним кроком має стати розроблення й упровадження антикорупційних стандартів і

процедур, спрямованих на забезпечення добросовісної роботи на підприємстві, та фіксація сформованих засад антикорупційної політики в Кодексі антикорупційної політики.

Основні принципи антикорупційної політики суб'єктів підприємництва нерозривно пов'язані з принципами протидії корупції на рівні держави (рис. 7).

Оцінка антикорупційної позиції підприємства передбачає перевірку бізнес-процесів із корупційним ризиком, генерованим працівниками підприємства, його контра-

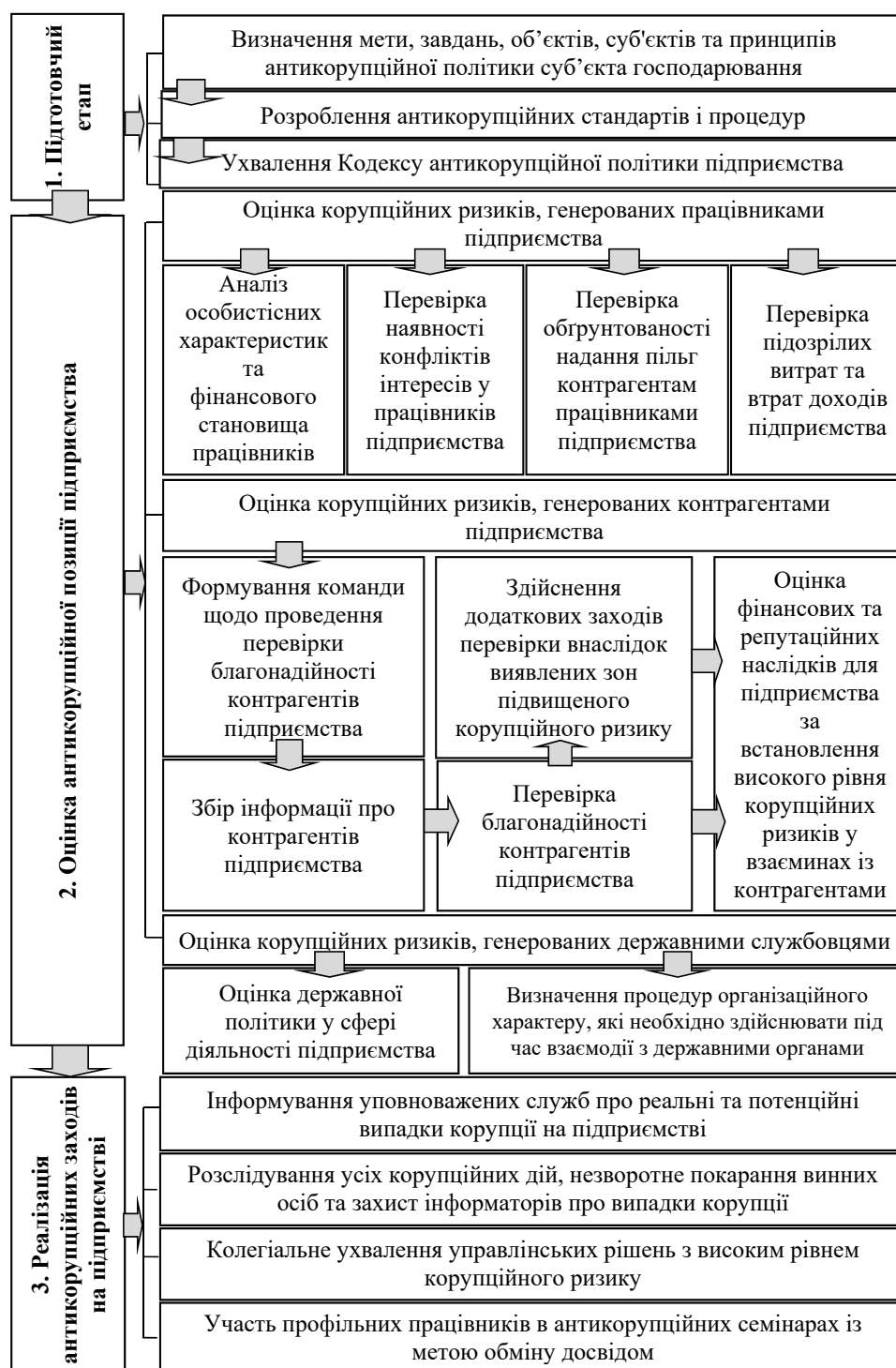


Рис. 6. Організаційна модель реалізації антикорупційної політики на підприємстві

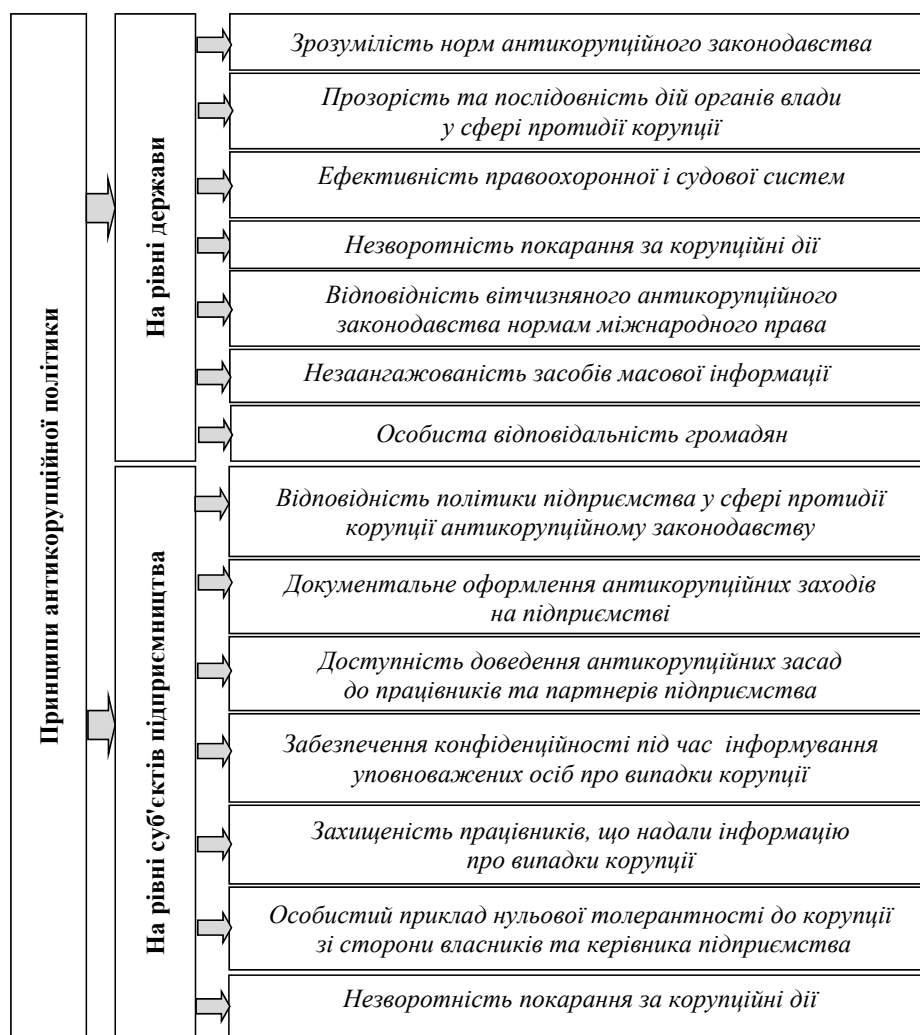


Рис. 7. Принципи антикорупційної політики на рівні держави та суб'єктів підприємництва

гентами та державними службовцями, з якими є взаємодія в процесі здійснення діяльності. Визначення корупційних ризиків, генерованих працівниками, може включати такі напрями:

- дослідження особистісних характеристик працівників та їх фінансового становища, у т. ч. аналіз нетипових надходжень грошових коштів на рахунки працівників;
- перевірку наявності у працівників прямих чи опосередкованих зв'язків із контрагентами, державними службовцями;
- моніторинг підозрілих статей витрат та недоотримання доходів на підприємстві;
- перевірку обґрунтованості надання пільгових умов контрагентам із боку працівників підприємства.

Визначення корупційних ризиків, генерованих контрагентами підприємства, передбачає передусім формування команди щодо проведення такої оцінки з багатопрофільних фахівців, зокрема юристів, фінансових аналітиків, працівників Служби фінансової безпеки тощо. Для пошуку та збору інформації про контрагентів можна використовувати такі відкриті джерела, як сервіс моніторингу реєстраційних даних українських підприємств Opendatabot, а також програмні рішення для бізнесу, зокрема YouControl, CONTR AGENT тощо. Благонадійність контрагентів необхідно визначати шляхом аналізу отриманих даних за такими критеріями:

- реєстрація контрагентів, достовірність засновницьких документів;
- наявність фактів судових справ та кримінальних проваджень;
- фінансовий стан, досвід та наявність необхідних ресурсів для виконання умов контрактів, що укладаються;
- порядок дотримання усіх регламентних процедур під час укладення угод (тендерної документації, комерційних пропозицій тощо);
- наявність конфлікту інтересів контрагентів із працівниками підприємства;
- ділова репутація контрагентів, наявність у них антикорупційної системи;
- особистісні характеристики та діловий імідж власників та топ-менеджменту контрагентів;
- наявність фактів пов'язаності контрагентів із групами політичного впливу в країні.

Визначення корупційних ризиків, генерованих державними службовцями передбачає дослідження державної політики у сфері діяльності суб'єкта господарювання та з'ясування усіх необхідних процедур організаційного характеру, які необхідно здійснювати в процесі функціонування підприємства. Завершальним кроком на етапі оцінки антикорупційної позиції підприємства повинна бути оцінка ймовірних масштабів фінансових та репутаційних наслідків для підприємства у разі виявлення

корупційних ризиків. Із цією метою необхідно встановити допустимий рівень корупційних ризиків та здійснити їх ранжування за вагомістю деструктивного впливу на фінансову безпеку суб'єктів господарювання.

Антикорупційна політика підприємства передбачає розроблення та впровадження низки конкретних заходів із протидії корупції для кожної категорії ризику з метою їх зниження або усунення. Водночас організаційними заходами універсального характеру є, на нашу думку, такі:

– забезпечення інформованості уповноважених служб підприємства про реальні та потенційні випадки корупції, а також інформування контрагентів про неприпустимість корупції;

– розслідування усіх корупційних дій, незворотне покарання винних осіб та захист інформаторів про випадки корупції на підприємстві;

– установлення правових норм щодо ухвалення управлінських рішень із високим рівнем корупційного ризику виключно в колегіальний спосіб;

– участь профільних працівників в антикорупційних семінарах із метою обміну досвідом.

Висновки. Конфлікти інтересів у фінансовій сфері генерують загрозу корупції, що, своєю чергою, знижує рівень фінансової безпеки ділових одиниць. Тому вкрай важливо впроваджувати ефективну антикорупційну політику на підприємствах, що дасть змогу протидіяти корупційним ризикам, зменшувати витрати та негативні наслідки від корупції, забезпечить належний рівень довіри в ділових відносинах. На державному рівні подолання корупції вимагає підвищення рівня загальнонаціональної культури, що передбачає категоричне неприйняття та відмову від корупційних дій кожним громадянином.

Список використаних джерел:

1. Аристотель. Политика. Афинская политика. Москва : Мысль, 1997. 800 с.
2. Задорожний С.А. Сучасні передумови виникнення корупції. *Проблеми реалізації державної антикорупційної політики в Україні* : збірник наукових праць. Київ : НАДУ, 2011. С. 43–46.
3. Звіт міжнародної асоціації TRACE International за 2020 р. URL: <https://www.traceinternational.org/trace-matrix#matrix-results> (дата звернення: 20.03.2021).
4. Звіт антикорупційної неурядової організації Transparency International за 2020 р. URL: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (дата звернення: 15.03.2021).
5. Звіт Альянсу з майнових прав (PRA) за 2020 р. URL: <https://www.internationalpropertyrightsindex.org/country/ukraine> (дата звернення: 12.03.2021).
6. Звіт Всеукраїнської мережі доброчесності та комплаєнсу (UNIC) «Корупційні ризики у діяльності органів влади: погляд бізнесу», 2018. URL: <https://unic.org.ua/news/corruption-risks-in-the-government-work-business-point-of-view-90/> (дата звернення: 10.03.2021).
7. Комплаєнс для малого та середнього бізнесу. Як ефективно боротися з корупцією. Проект USAID «Впевнений бізнес – заможна громада», 2015. 25 с.
8. Мельник М.І. Корупція – корозія влади (соціальна сутність, тенденції та наслідки, заходи протидії). Київ : Юридична думка, 2004. 400 с.
9. Мишин Г.К. О теоретической разработке проблемы коррупции. Коррупция: политические, экономические, организационные и правовые проблемы / под ред. В.В. Лунеева. Москва, 2001. 369 с.
10. Невмержицький Е.В. Корупція в Україні: причини, наслідки, механізми протидії : монографія. Київ : КНТ, 2008. 368 с.
11. Нонік В.В. Дослідження сутності та трактування поняття «корупція»: еволюційний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 3. С. 99–105.
12. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 1700-VII. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 06.04.2021).
13. Про Національне антикорупційне бюро України : Закон України від 14.10.2014 № 1698-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text> (дата звернення: 06.04.2021).
14. Терещук О.В. Адміністративна відповідальність за корупційні правопорушення : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Одеса, 2000. 177 с.
15. Joseph R. Biden, Michael Carpenter. How to stand up to the Kremlin. *Foreign Affairs*. 2018. URL: <https://www.foreignaffairs.com/articles/2017-12-05/how-stand-kremlin> (дата звернення: 10.04.2021).
16. Bryce J. Modern Democracies. New York : The Macmillan Company, 1921. 2 vols. 508 p.

References:

1. Aristotel (1997) *Politika. Afinskaya politiya* [Politics. Athenian police] Moscow: Mysl. (in Russian)
2. Zadorozhny S.A. (2011) Suchasni peredumovy vynyknennya koruptsiyi [Modern preconditions for the emergence of corruption] *Problemy realizatsiyi derzhavnoyi antykoruptsiynoyi polityky v Ukraini*: zb. nauk. prats. Kyiv: NADU. (in Ukrainian)
3. Zvit mizhnarodnoyi asotsiatsiyi TRACE International (2020) [Report of the international association TRACE International]. Available at: <https://www.traceinternational.org/trace-matrix#matrix-results> (accessed 20 March 2021).
4. Zvit antykoruptsiynoyi neuryadovoyi orhanizatsiyi Transparency International (2020) [Report of the anti-corruption non-governmental organization Transparency International]. Available at: <http://cpi.ti-ukraine.org/#/> (accessed 15 March 2021).
5. Zvit Alyansu z maynovykh prav (PRA) (2020) [Property Rights Alliance (PRA) Report]. Available at: <https://www.internationalpropertyrightsindex.org/country/ukraine> (accessed 12 March 2021).
6. Zvit Vseukrayinskoyi Merezhi Dobrochesnosti ta Komplayensu (UNIC) «Koruptsiyni ryzky u diyalnosti orhaniv vlady: pohlyad biznesu» (2018) [Report of the All-Ukrainian Integrity and Compliance Network (UNIC)] Available at: <https://unic.org.ua/news/corruption-risks-in-the-government-work-business-point-of-view-90/> (accessed 10 March 2021).
7. Komplayens dlya maloho ta serednoho biznesu. Yak efektyvno borotys z koruptsiyeyu (2015) [Compliance for small and medium businesses]. Proekt USAID «Vpevnenyy biznes – zamozhna hromada». (in Ukrainian)
8. Melnyk M.I. (2004) *Koruptsiya – koroziya vlady (sotsialna sutnist, tendentsiyi ta naslidky, zakhody protydyi)* [Corruption – corrosion of power (social essence, trends and consequences, countermeasures)]. Yurydychna dumka. (in Ukrainian)

9. Mishin G.K. (2001) O teoreticheskoy razrabotke problemy korruptsii [On the theoretical development of the problem of corruption]. *Korruptsiya: politicheskiye, ekonomicheskiye, organizatsionnyye i pravovyye problemy*. Moscow. (in Russian)
10. Nevmerzhytskyy E.V. (2008) *Korruptsiya v Ukrayini: prychny, naslidky, mekhanizmy protydyiyi* [On the theoretical development of the problem of corruption]. Kyiv: KNT. (in Ukrainian)
11. Nonik V.V. (2019) Doslidzhennya sutnosti ta traktuvannya ponyattya «koruptsiya»: evolyutsiynyy aspekt [Research of the essence and interpretation of the concept of «corruption»: evolutionary aspect]. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, no. 3. (in Ukrainian)
12. Pro zapobihannya koruptsiyi: Zakon Ukrayiny (2014) Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (accessed 06 April 2021). (in Ukrainian)
13. Pro Natsionalne antykoruptsiyne byuro Ukrayiny»: Zakon Ukrayiny (2014). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1698-18#Text> (accessed 06 April 2021). (in Ukrainian)
14. Tereshchuk O.V. (2000) *Administratyvna vidpovidal'nist'za koruptsiyni pravoporushennya* [Administrative liability for corruption offenses]. Odesa. (in Ukrainian)
15. Dzhozef R. Bayden, Maykl Karpenter (2018) Yak protystoyaty Kremlyu [How to stand up to the Kremlin]. *Zovnishnya polityka*. Available at: <https://www.foreignGOV.com/articles/2017-12-05/how-stand-kremlin> (accessed 10 April 2021). (in English)
16. Brays Dzh .(1921) *Suchasni demokratiiy* [Modern Democracies]. Nyu-York: Kompaniya Makmillana. (in English)

КОРРУПЦИЯ КАК СИСТЕМНАЯ ПРОБЛЕМА ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В УКРАИНЕ

Аннотация. В статье обоснована необходимость системного анализа явления коррупции в предпринимательской деятельности. Исследована эволюция понятия «коррупция» от общего понимания как антиморального общественного явления к анализу его через политическую, социально-экономическую и правовую призму. Осуществлен комплексный анализ антикоррупционной позиции Украины на протяжении последних лет с помощью изучения динамики изменения ключевых международных индексов коррупции: индекса восприятия коррупции (CPI), юридического и политического субиндекса международного индекса прав собственности (IPRI), индекса матрицы риска подкупа (TRACE Risk Matrix). Кроме того, раскрыты особенности взаимоотношений государст-ви бизнеса и наличие случаев коррупции в них с помощью анализа результатов опроса представителей субъектов хозяйствования. Предложена классификация коррупционных действий в предпринимательской деятельности и охарактеризованы коррупционные взаимосвязи работников предприятия с контрагентами. Необходимость противодействия коррупции обусловлена разработанная автором организационная модель реализации антикоррупционной политики на предприятиях и принципы антикоррупционной политики на уровне государства и деловых единиц.

Ключевые слова: финансовая безопасность субъектов предпринимательства, коррупция, коррупционные действия, антикоррупционная политика предприятий, Кодекс антикоррупционной политики предприятий.

CORRUPTION AS A SYSTEMIC PROBLEM OF FINANCIAL SECURITY IN UKRAINE

Summary. The article substantiates the need for a systematic analysis of the phenomenon of corruption in business. The evolution of the concept of «corruption» from the general understanding as an anti-moral social phenomenon to its analysis through a political, socio-economic and legal prism is studied. The author made a comprehensive analysis of Ukraine's anti-corruption position in recent years. The dynamics of change of the international index of perception of corruption in Ukraine is investigated. It is also considered how the indicator of corruption control in the legal and political sub-index of the International Property Rights Index (IPRI) has changed. In addition, the dynamics of change in the bribery risk index in Ukraine is analyzed. The author also reveals the peculiarities of the relationship between the state and business and the presence of cases of corruption in them by analyzing the results of a survey of representatives of business entities. The article proposes a classification of corrupt actions in business by the following characteristics: the subject, type and frequency of corrupt actions, the initiator of corrupt actions. The author describes the corrupt relationships of employees with contractors, in particular when paying for products with forged documents, when receiving / providing products in violation of quality standards, when concluding knowingly unfavorable financial agreements, when concluding fictitious non-commodity agreements, criminal inaction under improper execution of agreements, upon receiving additional loyalty. The need to combat corruption has led to the development of an organizational model for the implementation of anti-corruption policy in enterprises, which includes the preparatory stage, assessment of the anti-corruption position of the enterprise and the implementation of anti-corruption measures in the enterprise. The article also identifies the principles that must be followed in the implementation of anti-corruption policy at the state level and business units. Among the national principles it is proposed to take into account the following: clarity of anti-corruption legislation, transparency and consistency of government action in the field of anti-corruption, efficiency of law enforcement and judicial systems, irreversibility of punishment for corruption, compliance of domestic anti-corruption legislation with international law, media impartiality citizens. At the enterprise level, it is recommended to adhere to the following principles of anti-corruption policy: compliance of the company's anti-corruption policy with anti-corruption legislation, documentation of anti-corruption measures at the enterprise, accessibility of anti-corruption principles to employees and partners, ensuring confidentiality in informing employees. who provided information on cases of corruption, a personal example of zero tolerance for corruption on the part of the owners and the head of the enterprise, the irreversibility of punishment for corruption.

Key words: financial security of business entities, corruption, corrupt actions, anti-corruption policy of enterprises, Code of anti-corruption policy of enterprises.

НОТАТКИ

Науковий журнал

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
УЖГОРОДСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія
МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ
ТА СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО**

Випуск 36

Коректура • *Бабич В. І.*

Комп'ютерна верстка • *Войтюк Ю. Г.*

*Засновник видання – Факультет міжнародних економічних відносин
Ужгородського національного університету*

Заснований у 2014 році. Виходить 6 разів на рік.

Адреса редакції:

88000, Україна, м. Ужгород, вул. Університетська 14, каб. 510
Факультет міжнародних економічних відносин,
Ужгородський національний університет
Телефон редакції: +38 (097) 085 34 95
Електронна пошта редакції: editor@visnyk-econom.uzhnu.uz.ua
Сторінка наукового журналу: www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua

Формат 64x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 20,93.

Підписано до друку 26.02.2021 р. Замов. № 0321/84. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

65101, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1

Телефони: +38 (048) 709 38 69, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.