

ISSN 2411-5215 (Print)  
ISSN 2519-4828 (Online)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

# ***ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ***

***НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ***

***№ 1 (21)***



Чернігів 2020

УДК 330(066)

П78

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)

Друкується за рішенням вченої ради Чернігівського національного технологічного університету (протокол № 2 від 24.02.2020). Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» внесено до переліку наукових фахових видань України, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 р. № 612, відповідно до якого журналу надано категорію «Б».

Журнал розміщено у таких базах даних: НБУ ім. Вернадського, eLIBRARY.RU, українська науково-освітня мережа «УРАН», реферативна база даних «Україніка наукова», USJ (Ukrainian scientific journals), Google scholar; Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

**Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал / Чернігів. нац. П78 технол. ун-т. – Чернігів : ЧНТУ, 2020. – № 1 (21). – 346 с.**

У цьому випуску журналу «Проблеми і перспективи економіки та управління» вміщено статті, присвячені теоретичним проблемам розвитку національної економіки; галузевим аспектам розвитку національного господарства; проблемам менеджменту та розвитку продуктивних сил регіону, фінансовим ресурсам.

Журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» буде корисним для науковців, аспірантів, магістрантів та студентів вищих навчальних закладів.

**УДК 330(066)**

**Головний редактор:**

Шкарлет С. М., доктор економічних наук, професор.

**Заступники головного редактора:**

М. П. Бутко, доктор економічних наук, професор;

Ж. В. Дерій, доктор економічних наук, професор;

В. П. Ільчук, доктор економічних наук, професор;

В. Г. Маргасова, доктор економічних наук, професор.

**Члени редакційної колегії:**

Н. М. Вдовенко, доктор економічних наук, професор;

Л. М. Газуда, доктор економічних наук, доцент;

М. В. Газуда, доктор економічних наук, доцент;

Т. А. Гоголь, доктор економічних наук, професор;

О. І. Гонга, доктор економічних наук, професор;

Є. А. Поліщук, доктор економічних наук, професор;

М. П. Сагайдак, доктор економічних наук, професор;

І. Г. Брітченко, доктор економічних наук, професор, Державний вищий навчальний заклад імені професора Станіслава Гарновського (м. Тарнобжег, Польща);

Гросу Вероніка, доктор економічних наук, професор, Сучавський університет ім. Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

Солонюк Маріан, кандидат економічних наук, Сучавський університет ім. Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

М. В. Дубина, доктор економічних наук, доцент;

К. Г. Космулес, кандидат економічних наук, Сучавський університет імені Штефана чел Маре (м. Сучава, Румунія);

Густаво Барресі, професор Мессінського університету (м. Мессіна, Італія);

Стефано Аццалі, Університет Парми (м. Парма, Італія).

**Відповідальний секретар:**

Дубина Максим Вікторович

мобільний телефон: +38 (099) 376-32-87

e-mail: maksim-32@ukr.net

mvdubyna@gmail.com

Facebook: <https://www.facebook.com/Проблеми-і-перспективи-економіки-та-управління-1726912017529159/>

Заснований у 1996 році. Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21189-10989 ПР від 03.02.2015.

© Чернігівський національний технологічний університет, 2020



ISSN 2411-5215 (Print)  
ISSN 2519-4828 (Online)

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
CHERNIHIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGY**

**PROBLEMS AND PROSPECTS  
OF ECONOMICS  
AND MANAGEMENT**

*SCIENTIFIC JOURNAL*

*ISSUE № 1 (21)*

Chernihiv 2020

UDC 330(066)

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)

Published by the decision of the Academic Council of the Chernihiv National University of Technology (protocol № 2 від 24.02.2020). Scientific journal «Problems and prospects of economics and management» is included into the list of scientific specialized editions of Ukraine, approved by the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated May 07, 2019 № 612, according to which magazine is assigned a category «B».

Journal has been included in the international scientometric database eLIBRARY.RU, “URAN”, abstract database “Ukraine Science”, USJ (Ukrainian scientific journals), Google scholar; Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

**Problems and prospects of economics and management : scientific journal / Chernihiv National University of Technology. – Chernihiv : Chernihiv National University of Technology, 2020. – № 1 (21). – 346 p.**

The articles on theoretical problems of the national economy development, sectorial aspect development of the national economy, the problems of management and development of the productive forces of the region have been published in this issue of the scientific journal “Problems and prospects of economics and management”.

«Problems and prospects of economics and management» will be helpful for researchers, postgraduate and undergraduate students and students of higher educational institutions.

**UDC 330(066)**

**Chief Editor:**

Shkarlet S. M., Doctor of Economics, Professor.

**Deputy Editors in Chief:**

Butko M. P., Doctor of Economics, Professor;  
Ilchuk V. P., Doctor of Economics, Professor;  
Derii Zh. V., Doctor of Economics, Professor;  
Marhasova V. G., Doctor of Economics, Professor.

**Members of the Editorial Board:**

Vdovenko S. M., Doctor of Economics, Professor;;  
Hazuda L. M., Doctor of Economics, Professor;  
Hazuda M. V., Doctor of Economics, Professor;  
Hohol T. A., Doctor of Economics, Professor;  
Honta O. I., Doctor of Economics, Professor;  
Polishchuk Ye. A., Doctor of Economics, Professor;  
Sahaidak M. P., Doctor of Economics, Professor;  
Britchenko I. G., Doctor of Economics, Professor, State Higher Educational Institution named prof. Stanislaus Tarnowski (Tarnobrzeg, Poland);  
Grosu Veronica, Doctor of Economics, Professor; Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);  
Socoliuc Marian, PhD in Economics, Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);  
Dubyna M. V., Doctor of Economics, Associate Professor;  
Cristina Gabriela Cosmulese, PhD in Economics, Stefan cel Mare University (Suceava, Romania);  
Gustavo Barresi, Professor, Università degli Studi di Messina (Messina, Italia);  
Stefano Azzali, Università degli Studi di Parma (Parma PR, Italia).

**Responsible Secretary:**

Dubyna Maksym  
cellphone: +38 (099) 376-32-87  
e-mail: maksim-32@ukr.net  
mvdubyna@gmail.com  
Facebook: <https://www.facebook.com/Проблеми-і-перспективи-економіки-та-управління-1726912017529159/>

Founded in 1996. Certificate of State registration  
KV № 21189-10989 PR of 03.02.2015.

© Chernihiv National University of  
Technology, 2020



## ЗМІСТ

**ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

<i>Ільчук В., Садчикова І.</i> Теоретичні засади формування креативних індустрій у розвитку реального сектора національної економіки.....	9
<i>Оліфіренко Л., Рудяк М.</i> Використання ресурсного потенціалу інститутів громадянського суспільства щодо регулювання зайнятості населення та міграційних процесів.....	20
<i>Хоменко І., Волинець Л., Чубикіна А.</i> Стратегічні засади інвестування в людський капітал для забезпечення розвитку національної економіки України.....	38
<i>Вербицька А., Холявко Н.</i> Співпраця «університет – бізнес»: проблеми та перспективи.....	46
<i>Зайцев О., Кордас А.</i> Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі.....	53
<i>Повна С.</i> Світовий досвід запровадження гнучких методологій управління конкурентоспроможністю підприємств та організацій.....	63
<i>Самійленко Г.</i> Інституціональний аспект дослідження кластера.....	72

**ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА**

<i>Тертична О., Рябуха Г., Бутурлим Д.</i> Еколого-економічні особливості органічного землеробства України та ЄС.....	82
<i>Меняйлова Г.</i> Організаційні засади інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування України.....	91
<i>Савицький А.</i> Сучасні аспекти експортно орієнтованого управління промисловими підприємствами на рівні макроекономічного регулювання.....	100
<i>Холодницька А., Лук'яшко М.</i> Можливості використання компетентнісного підходу в управлінні медичними закладами в умовах реформування системи охорони здоров'я.....	108
<i>Шадура-Никипорець Н., Мініна О.</i> Управління відходами сільського господарства в Чернігівській області: дослідження поточного стану.....	115
<i>Зінкевич О.</i> Сутність та особливості фінансового забезпечення розвитку лісового господарства в Україні.....	124
<i>Опорко О., Polkovnychenko S., Khomienok M.</i> Implementation of the marketing complex in the football club.....	132

**ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ**

<i>Гонта О.</i> Імпульси регіонального розвитку на основі кластеризації сфери туризму та рекреації.....	142
<i>Дідовець А.</i> Теоретико-методологічні аспекти відтворення продуктивних сил в умовах євроінтеграції.....	151
<i>Ropelo O.</i> Localization features of the development of productive forces in modern conditions.....	160

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

<i>Гоголь Т., Колоток В.</i> Розкриття нефінансової інформації в звітності підприємств малого бізнесу.....	174
<i>Дубина М., Середюк І., Білоус Н.</i> Роль кіберстрахування в системі ризик-менеджменту банківських установ.....	183

<i>Ткаченко Н., Медведкова Н.</i> Фінансове забезпечення розвитку трудового потенціалу України .....	197
<i>Кузьменко О., Доценко Т., Кушнерьов О.</i> Оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів на основі гравітаційного моделювання.....	205
<i>Кальченко О.</i> Санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств.....	220
<i>Мекишун Л., Забайтанський М.</i> Фінансове забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу в умовах активізації міграційних процесів .....	229
<i>Нехай В., Нехай В.</i> Інформаційно-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою сільськогосподарських підприємств на основі стратегії Cyber Situation Awareness .....	238
<i>Рибак С.</i> Концептуальні положення дослідження сутності бюджетної безпеки ....	248
<i>Ромашко О., Шпільчак О.</i> Нові підходи до трактування страхового ринку .....	259
<i>Шишкіна О.</i> Закони і закономірності управління фінансовими ризиками промислових підприємств .....	267
<i>Козлянченко О.</i> Теоретичні аспекти функціонування банківського сектору в Україні .....	285
<i>Печончик Т.</i> Організаційно-економічний механізм формування джерел фінансування підприємств дорожнього господарства .....	293
<i>Bazilinska O., Panchenko O., Surovets V.</i> Factors of the influence on financial stability of agricultural enterprises.....	301
<i>Hnedina K., Vertiiko A.</i> Formation of strategic management accounting system for a startup enterprise.....	309
<i>Oliychenko I., Ditkovska M.</i> Features and ways of improving the personnel management of the trade enterprise .....	321
<b>ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ НАУКОВИХ СТАТЕЙ .....</b>	<b>332</b>

## CONTENT

**THEORETICAL PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT  
OF THE NATIONAL ECONOMY**

<i>Ilchuk V., Sadchykova I.</i> Theoretical fundamentals of creative industry formation in the development of the real sector of the national economy.....	9
<i>Olifirenko L., Rudiak M.</i> Using of resources' potential of civil society institutions for regulation of population employment and migration processes.....	20
<i>Khomenko I., Volynets L., Chubikina A.</i> Strategic principles of investing in human capital to ensure the development of the national economy of Ukraine .....	38
<i>Verbytska A., Kholiavko N.</i> «University – business» cooperation: problems and prospects.....	46
<i>Zaitsev O., Kordas A.</i> Current state of franchising in ukraine and in the world.....	53
<i>Povna S.</i> World experience in introduction of flexible management methodologies of enterprises and organizations competitiveness .....	63
<i>Samiilenko H.</i> Institutional aspect of cluster research .....	72

**SECTORAL ASPECT OF THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY**

<i>Tertychna O., Ryabukha G., Buturlym D.</i> Ecological and economic features of organic agriculture of Ukraine and EU.....	82
<i>Mieniyailova H.</i> Organizational bases of innovation-investment development catering of Ukraine.....	91
<i>Savitskyi A.</i> Current aspects of industrial enterprises export-oriented management on the level of macroeconomic regulation.....	100
<i>Kholodnytska A., Lukiashko M.</i> Possibilities of using the competency-based approach to managing medical institutions in the conditions of reforming the healthcare system .....	108
<i>Shadura-Nykyporets N., Minina O.</i> Agricultural waste management in the Chernihiv region: study of current situation .....	115
<i>Zinkevych O.</i> The essence and features of financial security of forestry development in Ukraine.....	124
<i>Onopko O., Polkovnychenko S., Khomienok M.</i> Implementation of the marketing complex in the football club.....	132

**PROBLEMS OF MANAGEMENT AND DEVELOPMENT  
OF THE PRODUCTIVE FORCES OF THE REGION**

<i>Gonta O.</i> Impulses of the regional development based on the clusterization of tourism and recreation spheres .....	142
<i>Didovets A.</i> Theoretical-methodological aspects of the production force reproduction in the European integration conditions.....	151
<i>Popelo O.</i> Localization features of the development of productive forces in modern conditions .....	160

**FINANCIAL RESOURCES: THE PROBLEMS OF FORMATION AND USAGE**

<i>Gogol T., Kolotok V.</i> Disclosure of non-financial information for reporting purposes of small business enterprises .....	174
<i>Dubyna M., Seredyuk I., Bilous N.</i> The role of cyber insurance in the risk management system of banking institutions .....	183

<i>Tkachenko N., Miedviedkova N.</i> Financial support for development of the labor potential of Ukraine.....	197
<i>Kuzmenko O., Dotsenko T., Kushnerov O.</i> Risk assessment of the banks use for money laundering based on gravity modeling.....	205
<i>Kalchenko O.</i> Reorganization as a method for preventing bankruptcy of enterprises ....	220
<i>Mekshun L., Zabashtanskyi M.</i> Financial provision of stimulation of labor potential development in the conditions of activation of migration processes .....	229
<i>Nekhai V., Nekhai V.</i> Information and analytical support of the management of financial and economic security of agricultural enterprises based on the strategy of Cyber Situation Awareness.....	238
<i>Rybak S.</i> Conceptual provisions of the essence research of budget security.....	248
<i>Romashko O., Shpilchak O.</i> New approaches to the interpretation of the insurance market .....	259
<i>Shyshkina O.</i> Laws and regularities of financial risk management of industrial enterprises .....	267
<i>Kozlianchenko O.</i> Theoretical aspects of functioning of the banking sector in Ukraine.....	285
<i>Pechonchyk T.</i> Organizational-economic mechanism of formation of sources of financing for road sector enterprises.....	293
<i>Bazilinska O., Panchenko O., Surovets V.</i> Factors of the influence on financial stability of agricultural enterprises.....	301
<i>Hnedina K., Vertiiko A.</i> Formation of strategic management accounting system for a startup enterprise.....	309
<i>Oliychenko I., Ditkovska M.</i> Features and ways of improving the personnel management of the trade enterprise .....	321
<b>BASIC REQUIREMENTS FOR EXECUTION AND SUBMISSION OF MANUSCRIPTS OF SCIENTIFIC ARTICLES .....</b>	<b>332</b>



УДК 330.341:379.8

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-9-19

*Валерій Ільчук, Ірина Садчикова***ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ  
У РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ***Валерій Ільчук, Ірина Садчикова***ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КРЕАТИВНЫХ  
ИНДУСТРИЙ В РАЗВИТИИ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА  
НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ***Valerii Ilchuk, Iryna Sadchykova***THEORETICAL FUNDAMENTALS OF CREATIVE INDUSTRY FORMATION  
IN THE DEVELOPMENT OF THE REAL SECTOR  
OF THE NATIONAL ECONOMY**

У статті ґрунтовно досліджено сутність креативних індустрій від зародження до їх становлення та розвитку. Також було визначено, що креативні індустрії в реальному секторі економіки виявляються в інноваціях і спрямовані в багатьох випадках на створення нових ідей та інтелектуальної власності в науково-інноваційній, техніко-технологічній, організаційно-економічній сферах, які забезпечують матеріальну основу життєдіяльності суспільства та кожної людини окремо. Наведено схему використання креативних індустрій у реальному секторі національної економіки. Виділено види креативних індустрій за напрямками створення духовних та матеріальних благ, а також показано вплив креативних індустрій на розвиток реального сектору національної економіки.

**Ключові слова:** креативність; творчість; креативна економіка; реальний сектор; креативні індустрії; інноваційність; творчий підхід.

Рис.: 6. Бібл.: 10.

В статье основательно исследована сущность креативных индустрий от зарождения до их становления и развития. Также было определено, что креативные индустрии в реальном секторе экономики оказываются в инновациях и направлены во многих случаях на создание новых идей и интеллектуальной собственности в научно-инновационной, технико-технологической, организационно-экономической сферах, обеспечивающих материальную основу жизнедеятельности общества и каждого человека в отдельности. Приведена схема использования креативных индустрий в реальном секторе национальной экономики. Выделены виды креативных индустрий по направлениям создания духовных и материальных благ, а также показано влияние креативных индустрий на развитие реального сектора национальной экономики.

**Ключевые слова:** креативность; творчество; креативная экономика; реальный сектор; креативная индустрия; инновационность; творческий подход.

Рис.: 6. Библ.: 10.

The article thoroughly investigates the essence of creative industries from their inception to their formation and development. It was also determined that the creative industries in the real sector of the economy are emerging in innovation and in many cases aimed at creating new ideas and intellectual property in scientific-innovation, technical, technological, organizational and economic spheres, which provide the material basis for the life of society and every human being. The scheme of use of creative industries in the real sector of national economy is presented. The types of creative industries in the directions of creation of spiritual and material goods are highlighted, as well as the influence of creative industries on the development of the real sector of the national economy.

**Key words:** creativity; creative economy; real sector; creative industry; innovativeness; creative approach.

Fig.: 6. Bibl.: 10.

**JEL Classification:** Z10; O16; H00

**Постановка проблеми.** Новим етапом функціонування та розвитку світової економічної системи став перехід від традиційної економіки до економіки, основою якої є знання, інтелектуальна праця, інновації, досягнення науки й техніки, поширення інформаційних технологій у різні сфери господарювання, тобто творча або креативна економіка. Творча (креативна) складова на сьогодні стає основною вимогою для конкурентоспроможності будь-якого підприємства реального сектору національної економіки. Креативний підхід дозволяє віднайти нові, унікальні рішення в динамічному зовнішньому середовищі. Процеси глобалізації ставлять нові вимоги та масштаби для ведення бізнесу, а також створюють умови для поєднання економіки знань та креативності.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження питань, пов'язаних із креативною економікою, на фундаментальному рівні проводили такі закордонні вчені, як П. Бурдье, Е. Бустаманте, Р. Діаз-Боуном, П. Кавес, Г. Крелла, П. Шлесингером, Дж. Хокінс, Ч. Лендрі, Р. Флоріда, Т. Флемінг, Дж. Поттс, П. Маркузе, М. Меттьюс, П. Холл, Дж. О'Конор, Р. Кейвз, Й. Клоудова, С. Мельвіль, С. Зеленцова, Л. Востряков та ін.

У вітчизняних дослідженнях знайшли відображення окремі питання, пов'язані з розвитком креативної економіки, функціонуванням креативних індустрій, у працях таких науковців, як Л. Антошкіна, І. Брикова, П. Бубенко, Б. Буркинський, З. Герасимчук, П. Гудзь, О. Дацко, Н. Мікула, В. Орловська, Ю. Орловська, Л. Федулова, Н. Рудь, В. Чала, В. Чужиков та багато інших.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте незважаючи на численні праці з окресленням питань сутності та особливостей розвитку креативної економіки та креативних індустрій, малодослідженими залишаються теоретико-методичні та прикладні аспекти формування креативних індустрій у розвитку реального сектору національної економіки.

**Мета статті.** Метою цього дослідження є визначення сутності та умов формування креативних індустрій, їх використання в реальному секторі економіки та впливу креативних індустрій на розвиток креативної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Креативні індустрії та формування на їх базі креативної економіки набувають сьогодні дедалі більшого поширення і стають основою інноваційного підприємництва та інноваційних зрушень у всіх сферах суспільної діяльності й у всіх секторах національної економіки.

Креативні індустрії набули найбільшого розвитку в Англії, де ще в 1998 році Департаментом медіа, культури і спорту було сформульовано поняття «креативні індустрії», під якими розуміли індивідуальну творчість, уміння і талант, які мають потенціал у створенні доданої вартості й робочих місць через створення та використання інтелектуальної власності [8].

Креативні індустрії виявляються в генеруванні ідей і нових знань та їхньому розвитку з орієнтацією на створення нових продуктів, які мають споживчу цінність, що особливо важливо для комерціалізації креативних ініціатив.

Перші визначення креативних індустрій стосувались таких галузей, як мистецтво, ремесла, дизайн, мода, кіно, музика тощо, де центральну роль відіграє творча особистість. Пізніше стало більш популярне твердження, що креативна індустрія – це індустрія інновацій у науці, технологіях, культурі, духовному житті й т. ін. На сьогодні термін «креативні індустрії» не зводяться до вузького розуміння як «індустрія культури» і має більш широке значення.

Для України на сьогодні формування креативних індустрій має спрямовуватись не стільки в бік розваг, культури, мистецтва та ін., скільки на створення нових високих технологій. Розвиток креативних індустрій, а сама ІТ-сектору та інших високотехнологічних галузей економіки з високою доданою вартістю є стратегічним напрямом розвитку національної економіки.

На сьогодні ІТ-сектор, який тяжіє до реального сектору економіки, уже забезпечує формування близько 4 % ВВП, створивши робочі місця щонайменше ста п'ятдесяти тисячам українцям. Креативна індустрія як така не в змозі замінити інші галузі виробництва, які є основою життєдіяльності суспільства, але стає їхньою креативною складовою та каталізатором розвитку [1].

Держава повинна підтримувати високотехнологічні наукоємні галузі, які потребують інноваційних ідей, оригінальних підходів та креативних рішень в їхньому розвитку.

Впровадження креативних індустрій у базові галузі економіки, зростання їхньої креативної складової обіцяє більший приріст ВВП порівняно з власне креативними індустріями.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У складі державних пріоритетів має бути підтримка інноваційних виробництв, що мають розробки світового рівня, щодо створення відповідних брендів для підвищення їх конкурентоспроможності на вітчизняному й міжнародному рівнях. Держава повинна інвестувати розробку нових технологій і креативних індустрій, що спрямовані на базові галузі економіки, які мають перспективи свого розвитку.

Поширення креативних індустрій формує креативну економіку. Концепція креативної економіки сформувалась на початку 2000-х років і ґрунтується на тому, що індустріальну економіку замінює економіка нових ідей, тобто творчості. Креативна економіка формує вищі технологічні уклади, що є засобом підвищення конкурентоспроможності України у світовому економічному просторі [5].

Рушійною силою креативної економіки в реальному секторі є вчені, дослідники, інженери, конструктори, технологи та інші представники інтелектуальної еліти інноваційно-активних підприємств.

У XXI столітті креативна економіка буде визначати пріоритети розвитку, формувати зайнятість і стане стимулом та засобом створення нових стандартів якості життя з використанням потенціалу креативних індустрій.

Термін «креативні індустрії» вперше був введений у наукове коло в 90-х роках XX ст. у Великобританії, коли в 1997 році уряд намагався визначити та оцінити прямий вплив креативних індустрій на англійську економіку та створив Департамент з питань культури, ЗМІ і спорту, які міжгалузеву команду творчих індустрій (Creative Industries Task Force) і означав: «набір тих галузей промисловості, які мають своє походження в індивідуальній творчості, майстерності і таланті, і які мають потенціал для створення добробуту, робочих місць шляхом виробництва і використання інтелектуальної власності» [1; 7].

Водночас згідно з підсумками конференції ООН з торгівлі та розвитку UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) було визначено креативний сектор як «процеси створення, виробництва та розподілу товарів і послуг, де основою виступає креативність і інтелектуальний капітал. Вони складають комплекс заходів, в яких підґрунтям слугують знання, потенційно зосереджений, але не обмежується мистецтвом отримання доходів від торгівлі та прав інтелектуальної власності. Вони включають в себе матеріальні та нематеріальні товари, креативні художні послуги, економічна цінність та маркетингові цілі» [9].

Креативні індустрії в реальному секторі економіки виявляються в інноваціях і спрямовані в багатьох випадках на створення нових ідей та інтелектуальної власності в науково-інноваційній, техніко-технологічній, організаційно-економічній сферах, які забезпечують матеріальну основу життєдіяльності суспільства та кожної людини окремо. Накопичення креативних індустрій сприяє трансформації індустріального суспільства в постіндустріальне, яке характеризується розвитком науки, технологій, економіки знань (рис. 1).

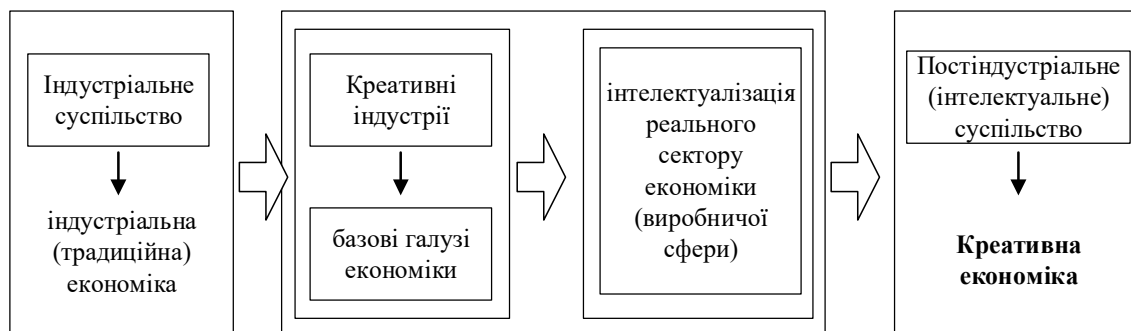


Рис. 1. Умови формування креативної економіки

Джерело: складено авторами.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуалізація розвитку креативних індустрій і, відповідно, креативної економіки здійснюється за умов, коли індустріальна в повному обсязі виконує свої функції щодо задоволення перших ступенів ієрархії потреб за А. Маслоу. Якщо суспільство загалом і окрема людина зокрема не задоволені базовими життєвими потребами, які є необхідними для виживання: фізіологічні потреби (продукти харчування, напої і т. ін.); потреба в захисті (безпека життя, захист від фізичних і психологічних перевантажень та інших викликів і загроз) певні креативні індустрії (образотворче мистецтво, кінематограф, телебачення і радіо, музика та інші її складові) відходять із пріоритетів її інтересів. Креативна індустрія розквітає там, де існує високий життєвий рівень населення, де високі стандарти якості життя.

Проте на сьогодні креативні індустрії не обмежуються визначеними напрямками і сферами суспільної діяльності, за якими традиційно закріпилась визначення їх як креативних.

У своїй книзі «Креативна економіка» американський учений економіст Джон Хокінс на перші місця виділяє такі напрями креативних індустрій, як НДДКР та програмне забезпечення, винахідництво та інформаційні технології, що багато в чому стосується не тільки мистецтва, культури, телебачення і радіо, реклами, моди і т. ін., а й реального сектору економіки [6].

Креативні індустрії створюють інтелектуальну власність у вигляді патентів, авторських прав на промислові зразки, товарні марки, стосуються оригінальних розробок у різних галузях матеріального виробництва, що притаманно техніко-технологічній та науково-інноваційній сферам діяльності.

Креативна економіка не повинна розглядатися як особливий сектор економіки у сфері мистецтва, культури і т. ін., а і в інших сферах, зокрема техніко-технологічній, де креативні індустрії так само ґрунтуються на інтелектуальній цінності й ціннісних пріоритетах затребуваних ринком.

На сьогодні креативна економіка, що є результатом впровадження та поширення креативних індустрій в базових галузях, і яка ґрунтується на інтелектуальній праці, що приносить дохід від реалізації кінцевого інноваційного продукту, від передачі прав на інтелектуальну власність (патенти, промислові зразки й моделі, товарні марки тощо) стосується також і реального сектору економіки (рис. 2).

Традиційне розуміння креативних індустрій має бути розширеним у бік техніко-технологічної сфери економіки з акцентом на застосування інформаційних технологій, як базового елемента для підвищення конкурентоспроможності країни та матеріального виробництва, що більш актуально для постсоціалістичних країн [10].

Для країн, що розвиваються, креативні індустрії, які в нашому розумінні мають більш широке тлумачення, мають бути спрямовані не тільки у сферу мистецтва, культури кінематографу і т. ін., а головним чином у техніко-технологічну сферу, у розробку нової техніки й технологій для подолання технологічного відставання від розвинених країн світу, для вирішення соціально-економічних проблем розвитку суспільства.

Рівень технологічного та соціально-економічного розвитку країн визначає пріоритетність тих креативних індустрій, які, з одного боку, стають затребуваними суспільством, а з іншого – дозволяють вирішити проблеми, які є нагальними для суспільства.

Необхідно спрямовувати зусилля на ті напрями економічної діяльності креативних індустрій, які забезпечують подолання кризових явищ у відповідних секторах економіки.

Креативна індустрія забезпечує творчий підхід до вирішення завдань не тільки у сферах мистецтва, культури та ін., а і в техніко-технологічній сфері, що є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності реального сектору національної економіки.

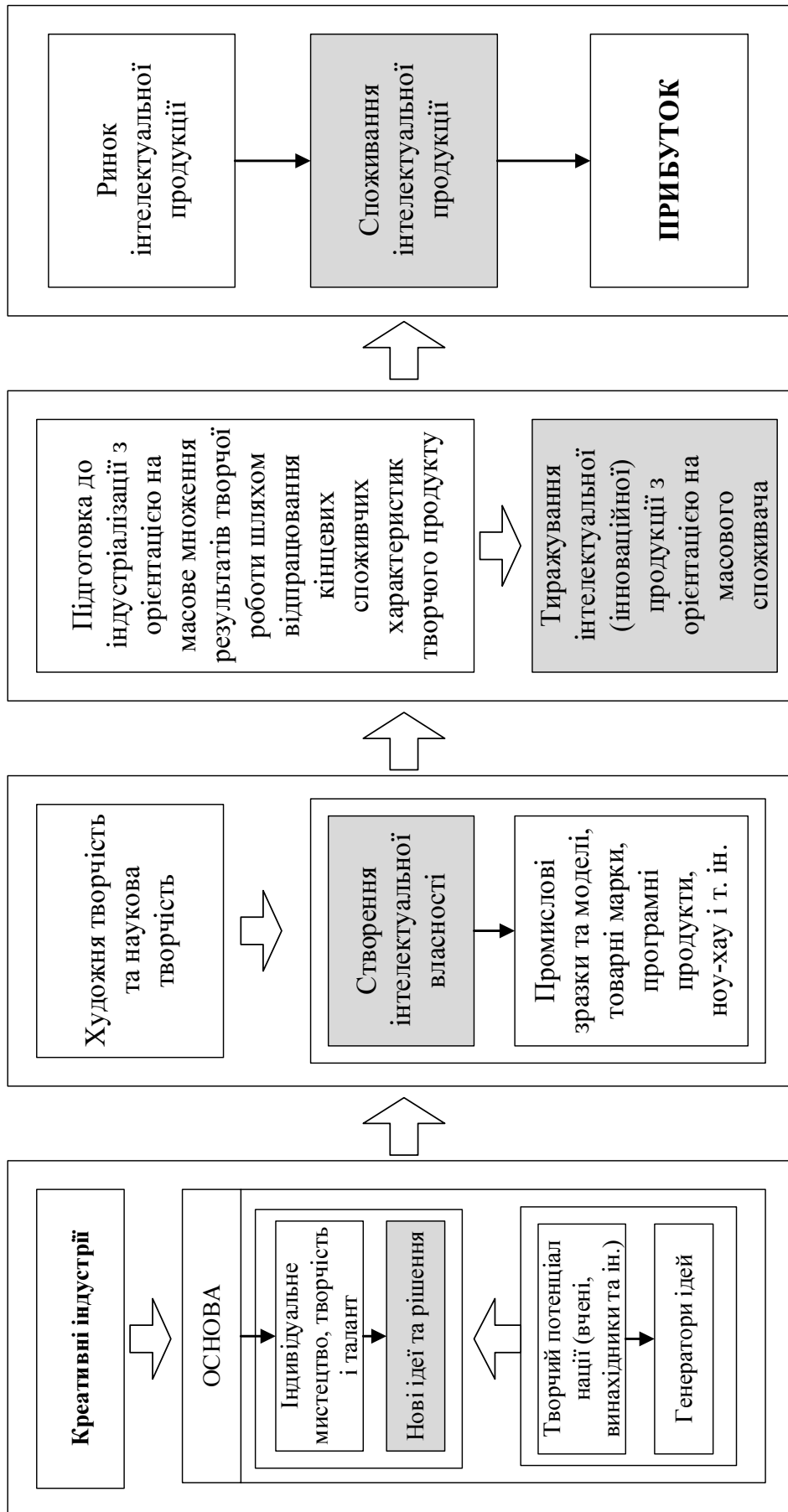


Рис. 2. Схема використання креативної індустрії в реальному секторі економіки

Джерело: складено авторами.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Креативна індустрія має бути спрямована на технологічний прорив національної економіки, на підвищення темпів науково-технологічного й соціально-економічного розвитку країни. Україна має всі передумови розвитку креативних індустрій, тому що наша країна посідає провідні позиції в розвитку інформаційних технологій, програмного забезпечення та комп'ютерних послуг. Розвиток креативних індустрій сприяє розвитку економіки, що забезпечується активізацією малого та середнього бізнесу, особливо у сфері технологічного підприємництва.

На сьогодні інноваційність вітчизняних промислових підприємств є дуже низькою з негативною динамікою зниження кількості інноваційно-активних підприємств (рис. 3).



Рис. 3. Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації, од.  
Джерело: складено авторами з використанням [4].

Що стосується створення технологічних інновацій за останні роки, то їхня структура за розміром підприємств показана на рис. 4.

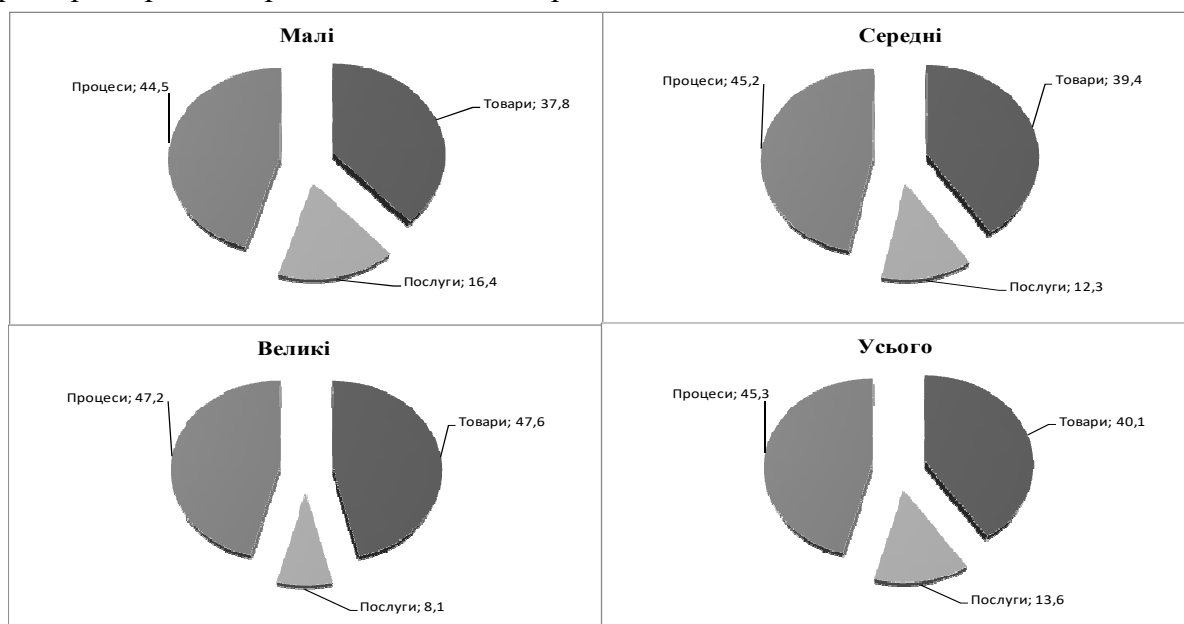


Рис. 4. Розподіл підприємств з технологічними інноваціями, які їх самостійно розробляли, за 2018 рік за типами інновацій та розміром підприємств, % до загальної кількості підприємств із технологічними інноваціями

Джерело: складено авторами з використанням [4].

---

**ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

---

Із рис. 4 видно, що загалом на всіх підприємствах у складі технологічних інновацій переважають процеси, які становлять близько 46 %, решту – товарні інновації, що певним чином актуалізують проблему розробки та впровадження креативних індустрій ринкового спрямування, тобто пов'язаних із комерціалізацією інноваційних рішень, спрямованих на створення нових товарів та послуг.

Поєднання виробництва і творчості (промисловий дизайн, промислові зразки та моделі й т. ін.) стають рушієм економічного зростання, ефективним засобом розвитку інноваційної економіки.

Креативна індустрія, потенціал якої весь час нарощується, є резервом і стимулом розвитку національної економіки, зокрема реального сектору.

Продукція креативної індустрії в усіх її проявах, зокрема й у науково-інноваційних, техніко-технологічній та виробничій сферах стає дедалі більш затребуваною на внутрішньому й зовнішньому ринках і створює позитивний імідж країни, що підвищує її конкурентоспроможність у світовому економічному просторі.

Креативні індустрії як вагомий сегмент економіки можна поділити на дві складові за напрямками їх прояву в економічному просторі країни.

Перша складова, в межах якої створюються переважно духовні блага, це власне креативні індустрії за їх традиційним розумінням, які реалізуються в таких видах економічної діяльності, як мистецтво і дизайн, музика, виконавче мистецтво, пам'ятники культури й туризм, художня творчість, відео та інтерактивна відеогра, мода та дизайн одягу, засоби масової інформації, кіно, вебдизайн, штучний інтелект, типографія, реклама, архітектура, традиційні ремесла, створення програмного забезпечення і т. ін.

Друга складова стосується виробничої сфери реального сектору економіки, де створюється матеріальна база добробуту та життєдіяльності суспільства. У межах другої складової проводяться НДДКР, здійснюється промислове винахідництво, розробка нових конструктивних рішень, машин, обладнання та устаткування, нових товарів і послуг, створюються безвідходні, ресурсозберігаючі, екологічно безпечні виробництва. Креативні індустрії, які притаманні реальному сектору економіки, реалізуються також у вигляді інформаційних технологій, програмного забезпечення, промислового дизайну, формування бренду, маркетингу, інструментів просування продукції на споживчий ринок і т. ін. Зазначені складові креативних індустрій мають спільні напрями економічної діяльності, які забезпечують вирішення притаманних для них завдань як у сфері створення духовних, так і матеріальних благ (рис. 5).

Поширення креативних індустрій сприяє формуванню креативної економіки, яка на сьогодні визнана складовою традиційної економіки і яка демонструє тенденцію свого зростання. Креативні індустрії сприяють динамічному розвитку найбільш прогресивних секторів національної економіки, які формують найвищі технологічні уклади.

Розвиток креативних індустрій для національної економіки – це шлях до інноваційного прориву в базових галузях виробництва, підвищення їх конкурентоспроможності у світовому економічному просторі.

Креативна індустрія та креативна економіка менше прив'язана до матеріальних ресурсів і спрямована на створення і реалізацію високих ресурсозберігаючих технологій за рахунок створення інноваційної техніки і технологій, що можливо завдяки використанню нових методів, інструментів та механізмів, які надає креативна економіка.

Креативна індустрія забезпечує творчий підхід до вирішення завдань і стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності всіх секторів національної економіки. Потенціал креативних індустрій здатний активізувати ті напрями економічної діяльності, які перебувають у кризі.



Рис. 5. Види креативних індустрій за напрямками створення духовних та матеріальних благ

Джерело: складено авторами.

Креативні індустрії в процесі формування креативної економіки мають охоплювати всі сфери, які мають комерційну спрямованість або вже комерціалізувались у процесі поглиблення ринкових відносин. Вплив креативних індустрій на розвиток креативної економіки (рис. 6) показує їх всеосяжну дію на всі сфери функціонування суспільства.

Креативні індустрії виявляються у вигляді інновацій, тісно з ними пов'язані за методами генерації нових ідей та комерціалізації вдалих рішень, знахідок та пропозицій. Потенціал креативних індустрій базується на можливостях, здібностях та таланті людей, здатних мислити неординарно. Інтелектуальні здібності, творча здатність до генерування нових ідей є головним ресурсом креативної індустрії.

Креативність має запроваджуватись у всіх сферах економічної діяльності, оскільки творчий підхід забезпечує конкурентоспроможність будь-якого бізнесу. Творчий підхід стає гарантом успіху й основою економіки.

З огляду на те, що сучасний ринок є досить мінливим та динамічним із невизначеними тенденціями розвитку, коли споживацькі очікування постійно зростають, використання креативних індустрій дозволяє знайти оптимальні рішення у сфері науково-технічних розробок, щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах непередбачуваної зміни кон'юнктури ринку.

Гнучкий підхід до вирішення нагальних питань у сферах генерації оригінальних ідей, створення інноваційного продукту, просування його на ринок і т. ін. неможливий без творчості. Творчість певною мірою можна вважати продуктивним ресурсом, який дозволяє вирішити багато питань у різних сферах діяльності суб'єктів господарювання. Нині інноваційність продукції забезпечує її конкурентоспроможність на внутрішньому й зовнішньому ринках, створює позитивний імідж для виробника, підвищує його інвестиційну привабливість та перспективу сталого економічного зростання.



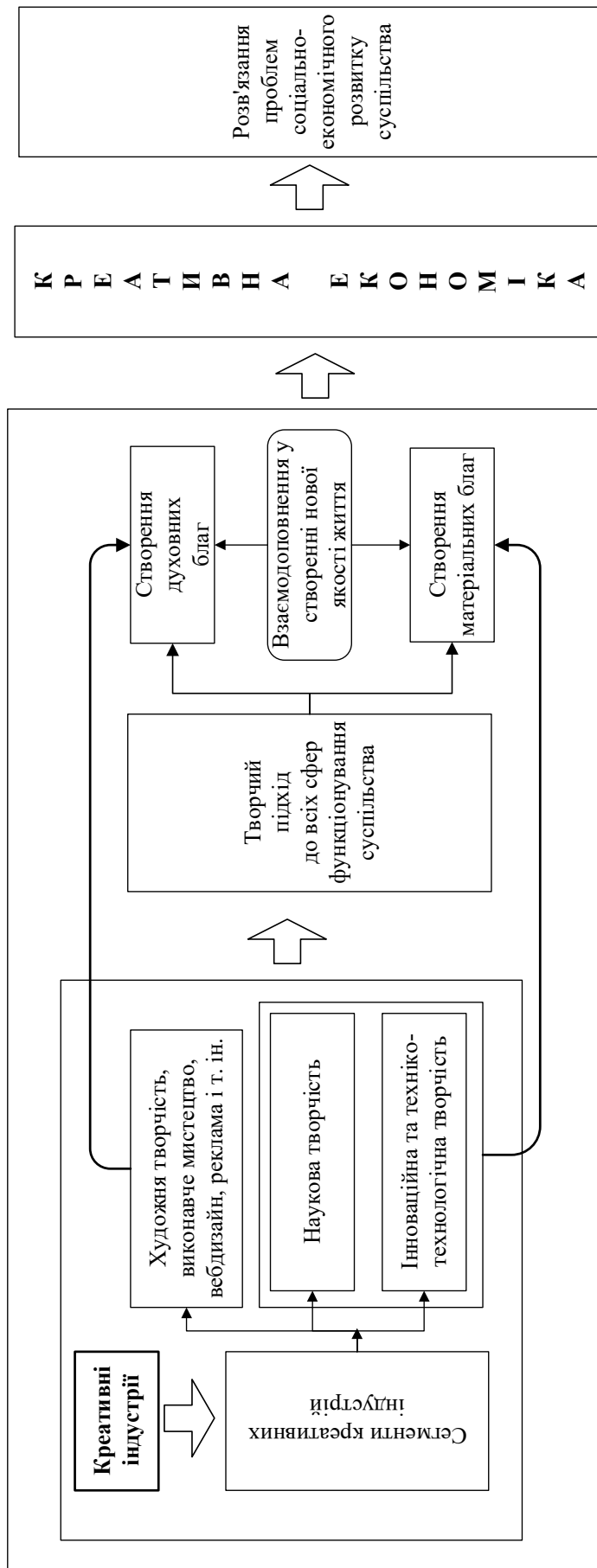


Рис. 6. Вплив креативних індустрій на розвиток креативної економіки

Джерело: складено авторами.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Наявність творчого потенціалу підприємства багато в чому перевершує інші його можливості й ресурси, що пояснюється необмеженими можливостями креативного мислення генерувати продуктивні ідеї, які здатні вирішити будь-які проблеми виробничого, науково-технологічного чи організаційно-економічного характеру.

Неординарність мислення та креативний підхід до вирішення нагальних проблем розвитку техніки та технологій може забезпечити успіх і випередити час.

В історії є приклади генерації нових ідей, що виникли на межі можливого і на перший погляд неприйнятної з погляду існуючих традиційних поглядів і розуміння явищ і процесів.

Йдеться про створення турбореактивного двигуна, конструктивні рішення якого запропонував український учений, конструктор, спеціаліст у галузі авіаційних двигунів Архип Михайлович Люлька [2].

На перший погляд неможливо було конструктивно й технологічно поєднати в одному агрегаті два принципово різні фізичні процеси, які стосуються реактивної тяги і турбіни. Проте більш глибокий аналіз запропонованої «безглуздої» на перший погляд ідеї та випробування досліду зразка показали можливість створення надійного турбореактивного двигуна, який широко використовуються в авіації.

Це ще раз підтверджує вислів, що творчість стає важливим стимулом інновацій, нових конструкторських рішень та засобом удосконалення виробництва.

**Висновки та пропозиції.** Отже, можна стверджувати, що креативна економіка на сьогодні є ключовою складовою стратегії розвитку суспільства, основою якого є безперервний інноваційний та творчий розвиток, який ґрунтується на інтелектуальному капіталі. Креативність мислення є запорукою генерації нових ідей, накопичення нових знань, нових оригінальних рішень, створення нової якості традиційних товарів і послуг.

Креативні індустрії в реальному секторі національної економіки є вагомим засобом підвищення технологічного рівня вітчизняного виробництва та забезпечення Україні статусу розвиненої високотехнологічної держави.

#### Список використаних джерел

1. Кукса І. М., Пехухова Т. О. Креативна економіка як інноваційної та стійкої стратегії розвитку України. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6555>.
2. Люлька Архип – авіаконструктор. URL: <https://kolokray.com/uk/f/lyulka-arhip-aviakonstruktor.html>.
3. Навчальний економічний словник-довідник (політекономія, мікроекономіка, макроекономіка, економічний аналіз, економіка підприємства, менеджмент, маркетинг, фінанси, банки, інвестиції, біржова діяльність, планування): Терміни, поняття, персоналії / уклад.: В. С. Іфтемичук та ін. ; за наук. ред. Г. І. Башнянина і В. С. Іфтемичука. 2-ге видання, виправлене і доповнене. Львів : Магнолія 2006, 2008. 688 с.
4. Наука та інноваційна діяльність України : статистичний збірник / Державний служба статистики України, Київ, 2018. 178 с.
5. Отечественный IT-сектор обеспечивает 4 % ВВП Украины. URL: <https://www.unian.net/economics/finance/10444737-otechestvennyu-it-sektor-obespechivaet-4-vvp-ukrainy.html>.
6. Хокинс Дж. Креативна экономика. Москва : Издательский дом «Классика-XXI», 2011. 256 с. URL: <http://vkist.ru/djon-hokins-kreativnaya-ekonomika/50423.pdf>.
7. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Особливості взаємодії креативних індустрій та фінансових установ. *Проблеми перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 207-218.
8. Creative Industries Mapping Document 1998. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>.
9. UNCTAD, Creative Economy Outlook and Country Profiles: Trends in international trade in creative industries, 2015. URL: [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webditcted2016d5\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webditcted2016d5_en.pdf).

10. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8. № 4. P. 956–961.

### References

1. Kuksa, I. M., Pyetukhova, T. O. (2017). Kreatyvna ekonomika yak innovatsiynoyi ta stiykoyi stratehiyi rozvytku Ukrainy [Creative Economy as an Innovative and Sustainable Development Strategy of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective Economics*, 12. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6555>.
2. Liulka Arkhip – aviakonstruktor [Lyulka Arkhip is an aircraft designer]. Retrieved from <https://kolokray.com/uk/f/lyulka-arhip-aviakonstruktor.html>.
3. Iftemichuk, V. S., Hryhoriev, V. A., Manilych, M. I., Shutak, H. D. (2008). *Navchalnyi ekonomichnyi slovnyk-dovidnyk (politekonomiya, mikroekonomika, makroekonomika, ekonomichnyy analiz, ekonomika pidpryyemstva, menedzhment, marketynh, finansy, banky, investytsiyi, birzhova diyal'nist', planuvannya): Terminy, poniattia, personalii [Educational economic dictionary-directory (political economy, microeconomics, macroeconomics, economic analysis, enterprise economics, management, marketing, finance, banks, investments, stock exchange activities, planning): Terms, concepts, personnel]*. Lviv: Magnolia [in Ukraine].
4. *Nauka ta innovatsiina diialnist Ukrainy: statystychnyi zbirnyk [Science and innovation activity of Ukraine. Statistical collection]* (2018). Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [in Ukraine].
5. *Otechestvennyi IT-sektor obespechivaet 4 % VVP Ukrainy [The domestic IT sector provides 4% of Ukraine's GDP]*. Retrieved from <https://www.unian.net/economics/finance/10444737-otechestvennyi-it-sektor-obespechivaet-4-vvp-ukrainy.html>.
6. Khokins, Dzh. (2011). *Kreativnaya ekonomika [Creative economy]*. Retrieved from <http://vkist.ru/djon-hokins-kreativnaya-ekonomika/50423.pdf>.
7. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V. (2019). Osoblyvosti vzaємodii kreatyvnykh industrii ta finansovykh ustanov [Features of interaction creative industries and financial institutions]. *Problemy perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1 (17), 207-218 [in Ukrainian].
8. Creative Industries Mapping Document (1998). Retrieved from <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>.
9. UNCTAD (2015) Creative Economy Outlook and Country Profiles: Trends in international trade in creative industries. Retrieved from [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webditcted2016d5\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webditcted2016d5_en.pdf).
10. Vdovenko, N., Deriy, J., Seliverstova, L., Kurmaiev, P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*, 8 (4), 956–961.

**Ільчук Валерій Петрович** – доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Ильчук Валерий Петрович** – доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Ilichuk Valerii** – Doctor of Economics. Professor of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [ivp5@ukr.net](mailto:ivp5@ukr.net)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0003-4844-1326>

**Садчикова Ірина Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансово-економічної безпеки Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Садчикова Ирина Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансово-экономической безопасности, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Sadchikova Iryna** – PhD in Economics, Associate Professor of Financial and Economic Security Department, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [aspirant\\_chstu@ukr.net](mailto:aspirant_chstu@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5144-1306>

**Researcher ID:** F-4936-2014

УДК 331.5.024.5:321.7

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-20-37

*Лілія Оліфіренко, Марина Рудяк***ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНСТИТУТІВ  
ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ЩОДО РЕГУЛЮВАННЯ  
ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ ТА МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ***Лілія Оліфіренко, Марина Рудяк***ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА ИНСТИТУТОВ  
ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ ЗАНЯТОСТИ  
НАСЕЛЕНИЯ И МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ***Liliia Olifirenko, Maryna Rudiak***USING OF RESOURCES' POTENTIAL OF CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS  
FOR REGULATION OF POPULATION EMPLOYMENT AND MIGRATION  
PROCESSES**

*Проаналізовано синтез ринку праці, зайнятості населення, міграційних процесів, їх інституціональне регулювання з позиції розвиненості інститутів громадянського суспільства щодо корисності використання їхнього ресурсного потенціалу в подоланні негативних явищ у цій сфері. Оскільки міграційні процеси являють собою комунікацію, яка супроводжується економічною, соціальною, культурно-інформативною мотивацією, що відбивається в економічному розвитку країн-донорів та країн-реципієнтів, це потребує застосування відповідних методів дослідження. У статті розглянуто та зіставлено критерії структурних змін ринку праці, зайнятості населення, міграційних процесів зі ступенем розвиненості інститутів громадянського суспільства як суб'єктів правовідносин, які самостійно, без обтяжливих витрат для бюджетів, на відміну від інших організацій, або в партнерстві з органами державної влади, органами місцевого самоврядування спроможні надавати консультативні, соціальні та інші суспільно важливі послуги. Розглядаючи ресурсний потенціал інститутів громадянського суспільства, автори зазначають, що через складність та різноманіття міграційних процесів та їхню латентність, економічний розвиток України треба розглядати в аспектах інтенсифікації міграції, що вимагає координації діяльності всіх державних і громадських структур, зосереджених на її вирішенні.*

**Ключові слова:** ринок праці; зайнятість населення; людський капітал; людський потенціал; рівень життя; міграція; міграційні процеси; міграційна політика; інститути громадянського суспільства; інституціональні механізми.

*Рис.: 2. Табл.: 3. Бібл.: 39.*

*Проаналізовано синтез ринку праці, зайнятості населення, міграційних процесів, їх інституціональне регулювання з позиції розвиненості інститутів громадянського суспільства щодо корисності використання їхнього ресурсного потенціалу в подоланні негативних явищ у цій сфері. Оскільки міграційні процеси являють собою комунікацію, яка супроводжується економічною, соціальною, культурно-інформативною мотивацією, що відбивається в економічному розвитку країн-донорів та країн-реципієнтів, це потребує застосування відповідних методів дослідження. У статті розглянуто та зіставлено критерії структурних змін ринку праці, зайнятості населення, міграційних процесів зі ступенем розвиненості інститутів громадянського суспільства як суб'єктів правовідносин, які самостійно, без обтяжливих витрат для бюджетів, на відміну від інших організацій, або в партнерстві з органами державної влади, органами місцевого самоврядування спроможні надавати консультативні, соціальні та інші суспільно важливі послуги. Розглядаючи ресурсний потенціал інститутів громадянського суспільства, автори зазначають, що через складність та різноманіття міграційних процесів та їхню латентність, економічний розвиток України треба розглядати в аспектах інтенсифікації міграції, що вимагає координації діяльності всіх державних і громадських структур, зосереджених на її вирішенні.*

**Ключевые слова:** рынок труда; занятость населения; человеческий капитал; человеческий потенциал; уровень жизни; миграция; миграционные процессы; миграционная политика; институты гражданского общества; институциональные механизмы.

*Рис.: 2. Табл.: 3. Библ.: 39.*

*The authors of the article analyze the synthesis of the labour market, employment, migration processes, and their institutional regulation from the perspective of the development of civil society institutions by the usefulness of using their resource potential in overcoming negative phenomena in this area. Since migration processes are communication, which it's accompanied by economic, social, cultural and informative motivation, which it's reflected in the economic development of donor-countries and recipient-countries, is required using of appropriate research methods. The criteria's of structural changes in the labour market, employment, migration processes are discussed in the article. There are compared with the degree of development of civil society institutions as subjects of legal relations, which independently, without burdensome expenses for budgets, unlike other organizations, or in partnership with governance authorities and local self-government are able to provide advisory, social and other socially important services. Considering the resource potential of civil society institutions, the authors note that due to the complexity and diversity of migration processes and their latency, the economic development of Ukraine should be considered in the intensification aspects of migration, which requires coordination of the activities of all governments' and public' structures focusing on their solution.*

**Keywords:** labor market; employment; human capital; human potential; standard of living; migration; migration processes; migration policy; civil society institutions; institutional mechanisms.

*Fig.: 2. Table: 3. References: 39.*

**JEL Classification:** H79; J69; O15; O17

**Постановка проблеми.** Феномен глобалізації вражає уяву своїм різноманіттям ефектів, які формують нові уявлення про розвиток продуктивних сил, одним з яких є масштаби світових міграційних процесів. Міграція впливає на соціальну, економічну, демографічну, культурну та інформаційну складові розвитку України, вносячи вагомий внесок у трансформацію соціально-економічних відносин. Новітні інститути та нормативно-правовий інструментарій у межах Угоди про асоціацію Україна-ЄС з 2017 року дозволили встановити певний інституціональний режим та створити правове поле, які дозволяють поєднувати заходи легалізації мігрантів та призупиняти незаконне їх перебування поза правового поля.

За прогнозами Світового банку, міграція спроможна забезпечити більше переваг для економік країн, ніж міжнародна торгівля: зростання чисельності мігрантів до 2025 р. у порівнянні з 2000 р. на 8 % забезпечить збільшення доходу світової економіки на 0,6 %, зокрема в розвинених країнах – на 0,4 %, у тих, що розвиваються, – на 1,8 %. Тобто міграція прискорює динаміку розвитку та сприяє перерозподілу глобального багатства на користь скорочення розриву між багатими та бідними країнами [16, с. 53].

Незважаючи на те, що сучасна наука достатньо оптимістично оцінює погляди на взаємозв'язок міграції з розвитком продуктивних сил, крім того, що міграція робочої сили тягне за собою потоки грошових переказів, сприяє розвитку економік країн та певною мірою корегує ринкову асиметрію попиту та пропозиції трудових ресурсів, ускладнюється структура суспільства, ринку праці, зайнятості населення країн, система стимулювання трудової активності, через які зазнають системних трансформацій соціальні та економічні умови життя, життєві цінності людей, формуючи нові інститути та практики громадянського суспільства.

У довгочасній перспективі міграція спричиняє надзвичайно руйнівні наслідки як з погляду накопичення вітального людського капіталу, так і для інститутів громадянського суспільства, прискорюючи відтік найактивніших кадрів, кваліфікованих фахівців та їхніх сімей. Через втрату населення, низький рівень економічної та соціальної активності громадян, зниження їхніх ціннісних орієнтирів, ще не створено ефективних інститутів, які були спроможні чинити тиск на еліту суспільства та підвищувати її «чутливість» до суспільно значущих проблем [28, с. 166-177], що залишається однією з ключових проблем проведення системних реформ в Україні та становить науковий інтерес дослідників у цій царині.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові роботи останніх десятиліть показали, що міграція стає інститутом нового світового порядку. Теоретико-методологічні дослідження, що викладені в працях науковців Національного інституту стратегічних досліджень, Інституту демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України та інших провідних наукових установ, а також у публікаціях А. Гайдуцького, Ю. Гуменюка, Е. Лібанової, Т. Мельник, К. Шиманської, С. Сардака, Я. Столярчука та інших, присвячені дослідженню соціально-економічних відносин, проблемам розвитку людських ресурсів та ринку праці з погляду на формування та реалізацію політики європейської інтеграції.

Аналізу чинників економічних трансформації та їхнім наслідкам присвячені дослідження вітчизняних учених: І. Романенко, О. Савицької, В. Цоньо, К. Величко, Л. Носач, О. Печенки, О. Малиновської, О. П'ятковської, Ю. Курунової, а також закордонних дослідників: Г. Бітса (Beets G.), Дж. Борхааса (Borjas J.), С. Босвелла (Boswell C.), Д. Карда

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

(Card D.), Дж. Коєна (Cohen J. H.), Д. Фаррелла (Farrell D.), М. Лабуассьєра (Laboissière M.), Дж. Розенфельда (Rosenfeld J.), Дж. Хікса, які заклали підвалини методологічних підходів до оцінювання інтеграційних процесів у дослідженні міграції як економічного та соціального явища з позиції індивідуальної та колективної мотивації.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** У наукових дискусіях оцінювання впливу міграції на зайнятість та соціально-економічний розвиток країн відрізняється залежно від рівня розвиненості інститутів громадянського суспільства, які дозволяють населенню більш легко адаптуватися до нових форм зайнятості, здійснення фінансових і соціальних послуг, диверсифікувати ризики соціалізації, які несуть у собі міграційні процеси, та стимулюють виникнення нових споживчих потреб. Однак аналіз структурних змін зайнятості населення України та країн світу, міграційних процесів не стосувались аналізу їх взаємовпливу на розвиток інститутів громадянського суспільства, у якому інтелект людського капіталу визнається основною рушійною силою соціального та економічного розвитку в конкурентній боротьбі щодо формування позитивно-привабливого інституціонального середовища країн. Останнє має багатовимірний характер і несе в собі соціально-економічний конфлікт інтересів на ринку праці щодо реалізації людського капіталу тільки за умови глибокої інтеграції мігрантів у суспільне життя країн-партнерів.

**Метою статті** є обґрунтування доцільності використання інституційного підходу в дослідженні структурних змін і зв'язку між рівнем зайнятості, розвиненості інститутів громадянського суспільства та міграційними процесами населення для вирішення проблем використання людського капіталу в стратегії інтеграції Україна-ЄС, ефективного управління щодо підвищення якості життя та подолання бідності як основних джерел міграції. Досягнення цієї мети передбачає вирішення таких дослідницьких завдань щодо виявлення проблем регулювання ринку праці у взаємодії держави та інститутів громадянського суспільства у сфері інтеграції мігрантів, вироблення заходів щодо оптимізації інституціональної складової інтеграції України в європейський економічний простір.

**Виклад основного матеріалу.** Характеристика сучасного стану світового ринку праці та України викладені в багатьох дослідженнях, які наголошують на комплексності проблем, головними з-поміж яких є такі: істотна регіональна диференціація зайнятості населення; розбалансованість між секторальним скороченням пропозиції та її зростання в галузевому розрізі; високий рівень безробіття; брак високопродуктивної праці; відносно низький рівень зарплати; невідповідність компетентнісних характеристик працівників запитам роботодавців; висока «тінізація» ринку праці [11; 14; 24; 25; 27; 30]. Великою мірою тривала економічна стагнація, нестабільна політична та інституціональна складові розвитку підприємництва, а також підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС сприяло активізації міграції та імміграції населення в європейські країни [3; 12; 15; 22; 26; 33; 36].

Зростаючи до 2014 р., економічно активна зайнятість населення України в період з 2014-2015 рр. різко зменшилась з 19,9 млн осіб у 2014 р. (46,36 % від загальної чисельності населення) до 18,1 млн осіб у 2015 р. (42,33 % від загальної чисельності населення), зайнятість – з 18,1 млн осіб до 16,4 млн осіб (зменшилась майже на 4 %). З 2015 р. темп зменшення уповільнюється, проте продовжується спадний тренд, який на 01.01.2019 досяг відмітки у 17,9 млн осіб (42,55 % від загальної чисельності населення). На 01.01.2019 чисельність безробітних (за методологією МОП) у віці 15-70 рр. становила 1,58 млн осіб [24; 33]. У середньому рівень безробіття населення у віці 15-70 років за останні п'ять років залишається на досить високому рівні в середньому – 9,2 % економічно активного населення (табл. 1), що вимагає особливої уваги з боку урядових та громадських організацій щодо зростання напруги на ринку праці, неповної та/або неформальної зайнятості та інших негативних явищ, пов'язаних із безробіттям.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Таблиця 1

*Динаміка кількісних показників рівня зайнятості населення за віковими групами*

Рік	Усього	За віковими групами, років						
		15-24	25-29	30-34	35-39	40-49	50-59	60-70
Рівень участі в робочій силі, % до населення відповідного віку								
2014	62,4	38,4	80,5	82,6	84,8	84,6	63,2	15,5
2015	62,4	36,3	80,8	82,3	85,2	85,0	65,9	14,5
2016	62,2	35,1	79,0	82,0	85,2	84,7	67,3	14,3
2017	62,0	34,4	78,6	82,7	84,7	84,7	68,4	13,9
2018	62,6	33,7	79,6	83,3	84,7	86,0	70,7	13,2
Рівень зайнятості, у % до населення відповідного віку								
2014	56,6	29,5	71,6	74,9	77,9	78,4	59,4	15,5
2015	56,7	28,2	71,8	74,3	79,1	78,6	61,7	14,5
2016	56,3	27,0	69,8	74,7	78,4	78,2	62,4	14,3
2017	56,1	27,9	69,7	74,6	77,6	77,3	62,9	13,9
2018	57,1	27,6	71,8	75,9	76,7	79,4	65,5	13,2
Рівень зайнятості, у % до робочої сили відповідного віку								
2014	9,3	23,1	11,1	9,3	8,1	7,3	6,0	0,1
2015	9,1	22,4	11,2	9,7	7,2	7,6	6,3	0,1
2016	9,3	23,0	11,7	8,9	8,0	7,7	7,3	0,1
2017	9,5	18,9	11,3	9,8	8,4	8,7	8,1	0,1
2018	8,8	17,9	9,8	8,9	9,5	7,7	7,4	0,2

Джерело: складено авторами за даними [9; 19].

Порівняльний статистичний аналіз рівня безробіття (табл. 2) показує, що Україна посідає одне з найвищих щаблів серед європейських ринків праці за рівнем безробіття, перевищуючи середньоєвропейські на 25,8 %.

Таблиця 2

*Рівень безробіття в Україні та країнах Європейського Союзу, 2018/2019 рр.*

Країна	Рівень безробіття, %	Країна	Рівень безробіття, %
Греція	20,2/18,4	Словенія	6,0/5,1
Іспанія	16,5/14,5	Люксембург	5,8/5,6
Італія	10,9/9,9	Болгарія	5,6/4,1
Хорватія	9,5/7,7	Данія	5,6/5,1
Кіпр	9,4/7,6	Естонія	5,6/4,4
Україна	9,1/8,6	Австрія	5,4/4,4
Франція	9,2/8,3	Нідерланди	4,7/3,4
Португалія	8,5/6,8	Польща	4,7/3,6
Латвія	8,2/7,0	Румунія	4,7/4,2
Фінляндія	8,0/7,3	Великобританія	4,4/3,9
Бельгія	7,2/5,2	Угорщина	4,0/3,5
Словаччина	7,2/5,8	Мальта	3,9/3,7
Литва	6,6/6,0	Німеччина	3,5/3,3
Ірландія	6,3/5,1	Чеська Республіка	2,7/2,1
Швеція	6,2/5,9	–	–

Джерело: складено авторами за даними Державної служби статистики України та Євростату *European Statistical Office, Eurostat* [19; 29].

Структурні зміни зайнятості населення повною мірою відображають тенденції розвитку національної економіки та є значно чутливими до їх змін, які відображають латентні демографічні, соціальні, економічні, екологічні, культурно-інформаційні чинники суспільного життя [11; 27; 29; 30; 33; 39]. Про це також говорить той факт, що 27,5 % безробітних серед молоді головною причиною міграції вважають недостатню кількість та якість пропозиції робочих місць, а ще 19,4 % – низьку (часто неформальну) заробітну плату. Такі великі частки безробітних із конкурентоспроможним людським потенціалом говорять про застарілі економічні проблеми та неналежну їй здатність щодо інвестування у створення якісних робочих місць для молоді.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Такий погляд вказує на необхідність приділяти увагу не стільки кількісним характеристикам зайнятості, скільки якісним. Саме останні є показниками якості життя та рушійними силами міграційних процесів. Кадровий ринок конкурує не тільки за ціною, а загострює увагу на підвищення соціальних стандартів, що є одним із актуальних критеріїв робочого місця. Цей тренд ринку праці має місце як у регіональному розрізі, так і галузевому [2; 13; 19; 32]. Тому уряди країн та компанії зацікавлені в удосконаленні системи управління персоналом, завдяки якій значущість матеріальних факторів мотивації урівноважувались би нематеріальними, мали б гідні, сприятливі, гнучкі та комфортні умови праці.

Структурні зміни зайнятості населення відбивають галузеві, секторальні, вікові, статеві, професійно-кваліфікаційні, соціальні аспекти зайнятості, які характеризують стан та потенційні перспективи розвитку економіки [13]. Однак усі ці аспекти мають самостійне значення та можуть розглядатися автономно, визначаючи тренди та відмінності зайнятості населення за певними критеріями. Так соціальний критерій розкриває класову структуру суспільства у структурі зайнятості населення за критерієм соціальної нерівності, яка формується та змінюється під впливом інституціонального режиму функціонування економіки, ринків власності, безпеки підприємництва, конкуренції та її державного регулювання. За цим критерієм в Україні спостерігається зростання класу бідних, розміри доходів яких – за межею бідності, що визначає спосіб та якість життя як такі, що звужують фонд споживання благ до мінімуму [11; 37; 30; 19].

Критерій дохідності від трудової діяльності, ефективності підприємництва, за рівнем значення яких формується середній клас як соціальне явище, який мав би утворювати найбільший соціальний прошарок громадянського суспільства, під впливом олігархічного інституціонального режиму викривлюється та відбивається в соціальній та економічній нестабільності, перманентних кризах, деформує базові основи підприємництва, створюючи негативні явища, такі як «тіньова» заробітна плата, неформальна економіка, недобросовісна поведінка, корупція, жебрацтво тощо [28; 27, с. 162]. З погляду формування рушійної сили економіки частка середнього класу в Україні дуже незначна, оскільки перебування у цьому класі безпосередньо залежить від доходів працюючих та стану економіки в країні. Але не слід забувати, що формування середнього класу в Україні відбувається під впливом зовсім інших чинників, ніж західних країн-партнерів [28, с. 177].

Якщо в економічно розвинених країнах зайнятість дозволяє сформувати середній і вищий клас, представлений верствами населення із середніми та високими доходами, то в Україні домінуючим є нижчий клас, спосіб життя, життєві цінності, зайнятість та доходи якого перебувають на рівні чи поза межею бідності. Отже, удосконалення структури зайнятості населення визначається критерієм власності, за яким регулювання здійснюється за двома складовими: державним сектором економіки та приватним, які функціонують у будь-якій країні. Проте співвідношення, масштаби, ефективність, механізми регулювання – різні. Тому структура зайнятості під впливом цього чинника стрімко змінюється, приваблюючи працюючих до більш ефективних країн і секторів економіки, які швидко розвиваються та приносять більший дохід, але через відсутність справедливого його розподілу та викривлення принципів трудових відносин спотворюють їх та призводять до поширення неформальних форм зайнятості, яка в наукових дослідженнях отримала назву неформальної економіки [11, с. 190-196].

Попри те, що «тіньова» економіка має об'єктивні підстави й не може бути повністю ліквідована, механізми скорочення її масштабів є головним пріоритетом національних стратегій міграційної політики ЄС [10; 30]. Хоча ефективних механізмів ще не знайдено, заходи щодо зменшення тінізації національних економік та її наслідки дедалі частіше обговорюються урядами країн як складової регулювання міграційних процесів.



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Багатоаспектність та різноманітність неформальної зайнятості потребують інституціонального підходу щодо пошуку ефективних методів та інструментів зменшення динаміки поширення неформальної економіки. Оскільки формальна та неформальна економіки значно відрізняються за видом економічної діяльності, рівнем доходів, типом і розміром підприємств, статусом зайнятості, соціальним захистом та захищеністю, міграційна політика має бути узгоджена з політикою зайнятості в країнах-партнерах. Врахування специфічних особливостей галузевого розвитку національних економік, ринку праці, різних груп працюючих, зокрема конкретні обставини міграції та рівновага цих складових має включати застосування інструментарію соціального діалогу, який є сферою компетенції інститутів громадянського суспільства.

Світовий досвід довів, що зниження негативних явищ на ринку праці, скорочення сектору неспостережної економіки, можна реалізувати за допомогою інститутів громадянського суспільства, які охоплюють різні сфери суспільного життя та несуть у собі принцип власної дієвої суб'єктності, відповідальності перед громадою та її членами, а також нові інститути: способи та зразки поведінки.

Річ у тому, що інститути громадянського суспільства покликані обстоювати суспільні інтереси громади та громадян, підтримувати високий рівень довіри до партнерства та толерантності до сприйняття інакшості демократичними способами на основі застосування інституційної взаємодії, обізнаності в національному та міжнародному правовому полі, використовуючи свій вплив для досягнення суспільних інтересів, діють як такі, що мають на це право й обов'язок перед громадою, не поринаючи в побутову корупцію та маргінальність [4; 5; 13; 28; 32].

На наш погляд, легалізація міграційних процесів та покращення структури зайнятості імплементується шляхом поєднання стимулюючих і санкційних механізмів регулювання ринку праці, які охоплюють широке коло завдань щодо покращення співпраці інститутів громадянського суспільства, бізнес-структур з органами державної влади та місцевого самоврядування, позитивних змін соціальних норм і статусів, проведення економічних реформ.

У цьому аспекті інститути громадянського суспільства, консолідуючи свою співпрацю в напрямі формування та реалізації державної міграційної політики в частині соціальних, інформаційних, культурних, синергійних комунікацій, спроможні обстоювати конституційні права громадян на працю, свободу переміщення та гідне життя [32, с. 357-369].

Нині громадські організації залучені до різноманітних соціальних проєктів: від консалтингу на безоплатній основі, правової допомоги громадянам, мігрантам, постраждалим від воєнної агресії і до участі в комісіях із конфліктних ситуацій у міграційних процесах.

Аналітичний аналіз розвитку інститутів громадянського суспільства в Україні засвідчує прогресивні зміни як у ресурсному, так і в інфраструктурному потенціалі розвитку громадянського сектору. Публікації вітчизняних науковців та масмедійних аналітиків підкреслюють, що «організації громадянського суспільства об'єдналися в групи й коаліції та зміцнили свою роботу з цільовими групами та новими прихильниками» [1; 4; 5, с. 34; 18; 23]. Консолідація діяльності громадських організацій відбувалась під впливом певних змін інституціонального, політичного, соціального, економічного характеру: незавершеності реформ, продовження воєнного конфлікту, нестабільності розвитку економіки та ринкової кон'юнктури, зростання безробіття, зниження купівельної спроможності населення тощо.

Перш ніж аналізувати кількісні показники розвитку вітчизняного громадянського сектору, доцільно акцентувати увагу на проблемах інституалізації демократичного режиму регулювання будь-яких соціально-економічних процесів, що «прямо залежить від того, наскільки громадяни самоорганізовані в різні громадські організації. Звичайно, не “для галочки”, а дійсно переймаються суспільними проблемами, вирішують їх» [5, с. 36; 24].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Аналіз кількісних показників розвитку інститутів громадянського суспільства на основі даних Державної служби статистики України (ДСС України) за період 2014-2019 рр. засвідчив декілька тенденцій. По-перше, після певного спаду в період 2015-2017 рр. (табл. 3), зареєстровані громадські організації, благодійні та профспілкові організації та їхні об'єднання, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), органи самоорганізації населення (ОСН) та громадські спілки стабільно зростали (табл. 3). По-друге, структурні зміни типів громадських об'єднань вказують на посилення вектору, який пов'язаний більшою мірою з інфраструктурним розвитком, ніж з розвитком засобів соціальної та політичної комунікації, самоврядування, самоорганізації населення, профспілковим рухом. Наочність даних табл. 3, представлених на рис. 1, демонструє динаміку розвитку інститутів громадянського суспільства та структурні пропорції змін їх типів.

Таблиця 3

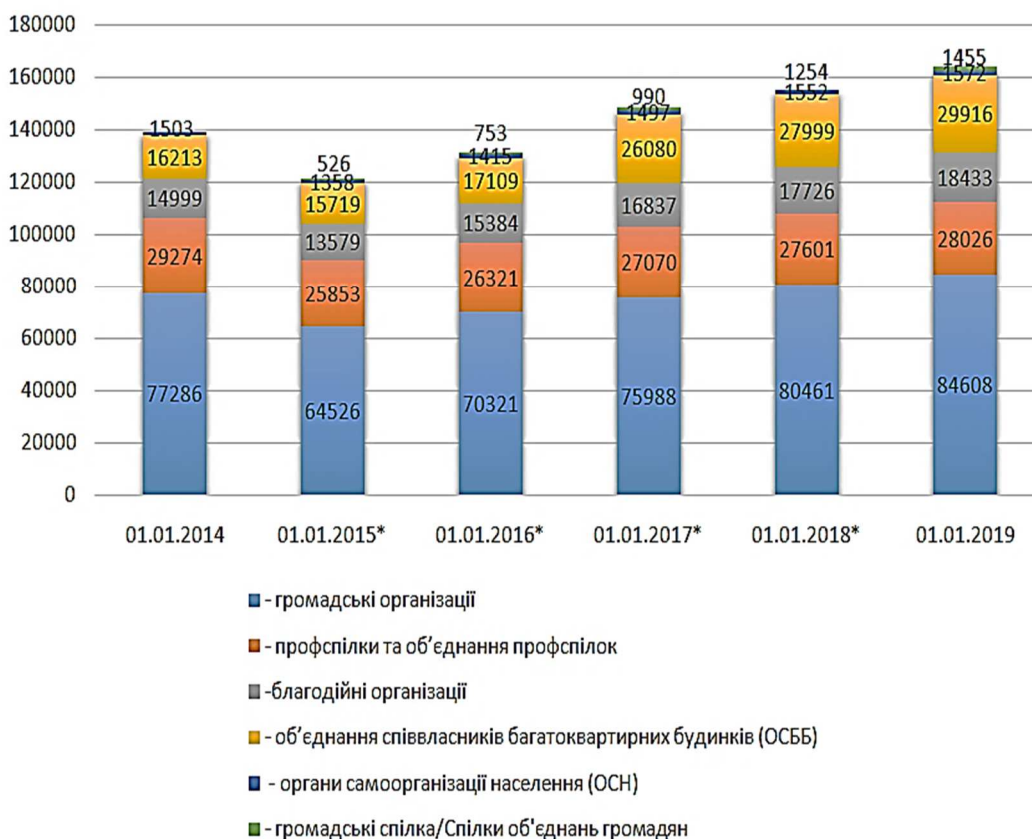
*Динаміка кількості громадських об'єднань в Україні упродовж 2014-2019 років*

Тип громадських організацій та об'єднань	Кількість організацій					
	01.01. 2014	01.01. 2015*	01.01. 2016*	01.01. 2017*	01.01. 2018*	01.01. 2019
1. Недержавні організації:						
- громадські організації	77 286	64 526	70 321	75 988	80 461	84 608
- профспілки та об'єднання профспілок	29 274	25 853	26 321	27 070	27 601	28 026
- благодійні організації	14 999	13 579	15 384	16 837	17 726	18 433
- об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ)	16 213	15 719	17 109	26 080	27 999	29 916
2. Органи самоорганізації населення (ОСН)	1503	1358	1415	1497	1552	1572
- громадські спілка/Спілки об'єднань громадян	—	526	753	990	1254**	1455

\* – без урахування територій, що тимчасово окуповані в Донецькій та Луганській областях.

\*\* – зі змінами методики обрахування у 2015–2018 рр.

Джерело: за даними ЄДРПОУ Державної служби статистики України [10].



*Рис. 1. Кількісна динаміка громадських об'єднань в Україні упродовж 2014–2019 рр.*

Аналітичні спостереження стану розвитку людського капіталу в громадах, проведені Одеським інститутом соціальних технологій, Всеукраїнською громадською організацією «Асоціація сприяння самоорганізації населення» за підтримки Міжнародного фонду «Відродження» [1; 4], соціологами Центру Розумкова (Razumkov centre) [11; 27], Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва на початку 2020 р. показало, що тільки 16,9 % громадян регулярно залучаються до активної громадської діяльності; більше ніж 83 % – не беруть участь у діяльності жодної громадської організації чи партії [18]. Отже, нечисельна частка українців залучена до громадської діяльності, громадяни не беруть активної участі в ній. Проте ті ж самі спостереження вказують на позитивну динаміку довіри громадян до діяльності громадських організацій, її ступінь є значно вищий, ніж до владних структур. Також громадяни висловлюють активну підтримку прямого включення громадських інститутів до проведення системних реформ в Україні.

Треба зазначити, що офіційна статистика не враховує ту частину органів самоорганізації населення, громадських спілок та їх об'єднань, які легалізують свою діяльність без утворення юридичного суб'єкта – шляхом повідомлення, через що статистично не обліковуються і не відображаються в кількісних показниках. Тому реальна кількість таких організацій є більшою. На думку експертів Всеукраїнської громадської організації «Асоціація сприяння самоорганізації населення», реальна кількість таких організацій є більшою, особливо чинних інституцій на місцевому рівні та тих, що перебувають на різних етапах реорганізації, і становить приблизно 12 тис. організацій [1], що значно підвищує їхні позиції в структурі громадянських інститутів України.

Повільна динаміка зростання громадських організацій за досліджуваний період пояснюється послабленням позицій соціально-економічного розвитку громад та практично відсутньою підтримкою з боку офіційної влади. Нині фінансова підтримка активно відбувається з боку міжнародних інститутів та неурядових організацій, національних урядів зарубіжних країн. Завдяки такій допомозі профінансовано створення низки громадянських організацій та реалізовані грантові проекти: відкриття консалтингових та адвокатських компаній, програми з антикорупційної діяльності, забезпечення інформатизації громад та прозорості діяльності урядових структур засобами електронного врядування, розв'язання нормативно-правових міграційних колізій та інші програми, перелік яких представлено на офіційному сайті Мінекономрозвитку України [18; 23].

Що ж до актуальної статистики надходження коштів за джерелами фінансування інститутів громадянського суспільства України, для наочності наведеної на рис. 2, то у 2019 р. державним фінансуванням виділено майже 887 млн грн [21]. Найбільша частка коштів надходила від міжнародних фінансових установ – 34 %, від бізнес-структур – до 17 %. Стабільним джерелом надходжень фінансових ресурсів залишаються членські внески – близько 11 %. Державна та місцева частки фінансування є незначними – по 4 %. Аналіз структури фінансових надходжень показує, що активними інститутами фінансування є юридичні та фізичні суб'єкти, які залучені до вирішення більшості проблем демократичного діалогу владних структур та громад.

Відсоток громадян, які у 2018 і 2019 роках надавали матеріальну допомогу, фактично не змінився та становив 41,6 і 41,9 % відповідно. Проте, для порівняння, цей показник у грудні 2012 р. був близько 29 % [25], що показує зростання ступеня інформативності та довіри громадян у прогресивному русі політичної та економічної комунікації з громадянськими організаціями.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

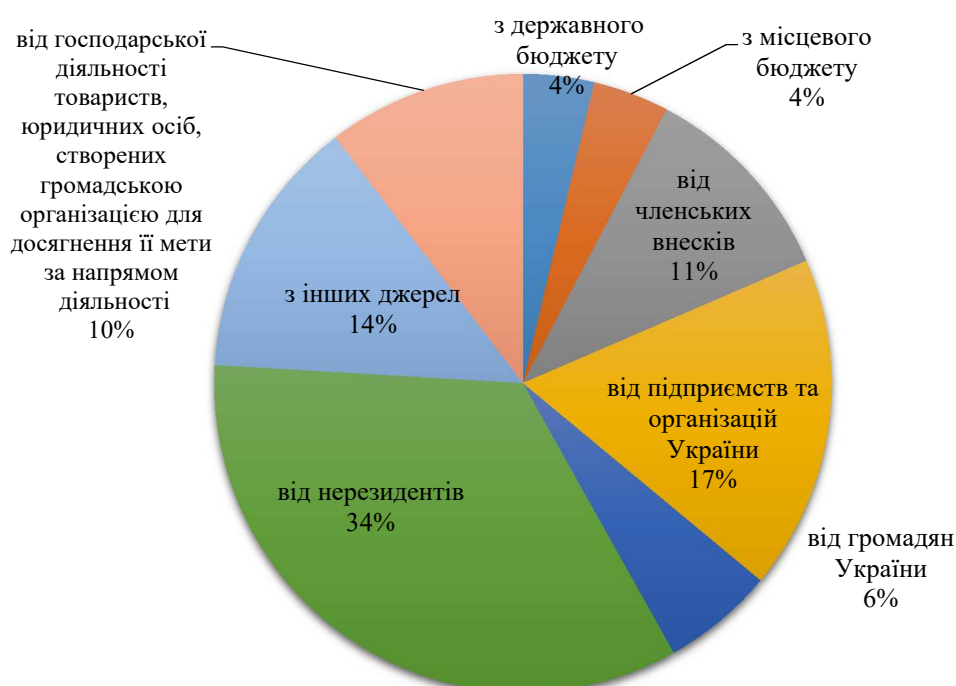


Рис. 2. Структура фінансування інститутів громадянського суспільства у 2018-2019 рр.

Джерело: [6].

Напівлегальність організацій волонтерського руху унеможливило обрахування реальної кількості таких організацій, їх об'єднань та кількісного складу. Як засвідчують результати Національних опитувань та масмедійні джерела, участь громадян у волонтерській діяльності залишається достатньо стабільною. Загальний обсяг міжнародної технічної допомоги в січні-червні 2019 р. збільшився у порівнянні з I півріччям 2018 р. на 12,0 % [1; 18; 31]. Проте цей напрям діяльності підсилюється постійною систематичною співпрацею представників міжнародних благодійних організацій, які підтримують переселенців, іммігрантів, постраждалих у зонах бойових дій. Це характеризує певну консолідованість благодійників та зрілість цього суспільного інституту.

Треба зауважити, що спостерігається постійне зростання кількості благодійних організацій: на початку 2019 р. їх було зареєстровано 18 433, а у квітні того ж року – вже 18 557 організацій. Однак експерти Українського форуму благодійників вважають, що більшість таких організацій функціонують лише «на папері», а лівову частку благодійного бюджету України становлять 500-1000 організацій [4; 5].

Вимагає аналізу тривала тенденція самоорганізації населення до інтеграції громадських організацій у співтовариства (табл. 3). З початку 2015 року їх кількість зросла майже втричі (з 2018 р. у ЄДРПОУ позиція «громадська спілка» замінена на «спілки об'єднань громадян» [21]). Крім інтеграційної тенденції, такі співтовариства найчастіше обирають юридичну форму реєстрації, що дозволяє їм співпрацювати з міжнародними інституціями, об'єднувати зусилля та більш ефективно досягати цілей, отримуючи більший гудвіл та синергійний вплив на суспільні справи.

Представлені показники розвитку інститутів громадянського суспільства підтверджують думку авторів про те, що громадська діяльність поступово стає сферою комунікативно-інформаційних відносин широкого загалу, а різна динаміка зростання громадських об'єднань пов'язана не стільки з відсутністю чи браком фінансових ресурсів для здійснення діяльності, скільки з відсутністю гарантій її безпеки, активної громадської позиції та компетенції громадян, їх формальним ставленням до своїх прав і обов'язків, тобто зі слабкою розвиненістю інституціонального середовища.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Аналіз статистичних спостережень відносно кількості членів громадських організацій, які щорічно розраховуються ДСС України, то, як зазначено в монографії Інституту соціології НАН України та викладених вище поясненнях, показує, що за низки причин статистичні дані не повною мірою відображають дійсний стан речей з розвитку громадянського суспільства в Україні [5, с. 41]. Річ у тому, що хоча кількісні показники не завжди свідчать про ефективність громадського руху та наявність об'єктивних причин утворення певних організацій, не втрачають своєї актуальності формування нових громадських інститутів, об'єднань і солідарностей, для яких в епоху розвитку глобального кіберпростору державні кордони та інститути не є перепонами для ізоляції від сучасних світових процесів. До того ж зовнішня євроінтеграційна та внутрішня соціально-економічна складові трансформації українського суспільства занурюють країну в новий міграційний контекст із ризиком втрати людського капіталу (читайте – потенціалу) з невизначеними демографічними перспективами та перспективами розвитку ринку праці, які потребують розв'язання питань інституалізації міграційного процесу [2; 8; 13; 20; 32; 34; 38].

Отже, порівняння даних статистичних спостережень, Національних соціологічних опитувань, досліджень провідних наукових установ України указують на необхідність поглибленого аналізу джерел розвитку інститутів громадянського руху. Поряд із прогресивними тенденціями співіснують проблеми, які заважають демократичному режиму функціонування інститутів громадянського суспільства в Україні та результативному використанню їх потенціалу як суб'єктів правовідносин, які самостійно, без обтяжливих витрат для бюджетів, на відміну від інших організацій, або в партнерстві з органами державної влади, органами місцевого самоврядування спроможні надавати консультативні, соціальні та інші суспільно важливі послуги.

Оскільки діяльність громадських інститутів супроводжується соціальним спілкуванням, обміном інформацією, компетенціями та досвідченістю, які утворюють інформаційно-комунікативні відносини між усіма учасниками, базові джерела самоорганізації (конвергентність, біфуркація, дисипація та інші) розкривають комунікативну складову міграційних процесів, їх формування та взаємовплив на тенденції розвитку людського капіталу [2; 8; 13; 20; 28; 38].

Міграційні процеси відображають взаємодію між державами, народами, націями, яка обумовлена інформаційною, політичною, економічною, соціокультурною комунікацією. Єдність цих процесів полягає в єдності мотиваційних детермінантів та основ міграційних механізмів, що на практиці потребує інтеграції державної міграційної, демографічної, соціальної та інформаційної політик.

Розглядаючи конгломерат вищезазначених політик, спрямованих на розвиток людського капіталу, слід використовувати позитивні тенденції розвитку громадських інститутів та їх ресурсний потенціал у частині сприяння розв'язанню проблем у сфері міграції, які свідчать про певні позитивні зрушення, основними серед яких є такі:

- розширення типів громадських організацій, їх кількісне збільшення, що сприяє розв'язанню проблемних суспільних дискусій та протестів;
- зростання довіри громадян до інститутів громадянського суспільства та бажання фінансово підтримувати їхню діяльність;
- безпосередня орієнтація громадян на результативність та успішність діяльності громадських інститутів, які активно беруть участь у проведенні важливих реформ у країні;
- ухвалення нових норм та внесення змін у законодавство (про конкурс на фінансування громадських організацій, зміни до трудового законодавства щодо трудових мігрантів тощо);

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

- впровадження інноваційних управлінських інструментів прямої демократії на рівні місцевого самоврядування (розвиток бюджетів участі в громадах, єдиної системи місцевих петицій) щодо сприяння вирішенню місцевих проблем.

Для узагальнення проблем використання ресурсного потенціалу громадських інститутів щодо розвитку людського капіталу та регулювання міграційних процесів, згрупуємо їх у три напрями дослідження:

проблеми інституціонального характеру: недосконалість законодавчої бази регулювання зайнятості та міграційних процесів, неформальний характер діяльності деяких типів громадських організацій, тиск з боку офіційних органів влади на активістів та діяльність громадянських організацій, загострення протестного настрою громад, використання недосвідченої активності громадян для реалізації приватних цілей, введення обтяжливих законодавчих норм для антикорупційних організацій, проблеми узгодження міжнародних норм щодо фінансування інститутів громадянського суспільства);

проблемні аспекти реалізації завдань Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні (несистемні дії держави щодо залучання ресурсного потенціалу до реалізації плану заходів стратегії та програм громадянської освіти, не узгодженість основоположних правових норм діяльності громадських організацій);

проблеми системної комунікації інститутів громадянського суспільства, органів державної влади та місцевого самоврядування у виконанні завдань Національної стратегії щодо застосування норм міграційної політики (відсутність єдиної електронної платформи з публічної інформації; проблемність доступу до повної, відкритої та достовірної офіційної інформації в органах публічної влади для громадськості та реалізації практики електронної демократії; проблемні аспекти створення та впровадження муніципальної нормативно-правової бази; недосконала діяльність консультативно-дорадчих структур).

Одним із групованих напрямів розвитку людського капіталу в аспекті трудової зайнятості є її неформальна форма. За деякими секторами економіки послуг цей параметр ринку праці може наближатися до 100 % [11; 13; 30; 32]. Набуттю досвіду обмеження неформальної зайнятості завдяки удосконаленню інститутів громадянського суспільства сприяє діяльність міжнародних організацій, серед яких: Всесвітній Банк, Міжнародна організація з міграції (МОМ), Міжнародна організація праці (МОП), Управління Верховного комісаріату ООН у справах біженців, Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР), які, співпрацюючи в межах Глобального форуму з міграції та розвитку, досліджують підходи щодо сприяння інтеграції та інтернаціоналізації мігрантів у країнах-реципієнтах та країнах-донорах неформальних форм зайнятості та переходу до формальної економіки [7; 35; 37].

Нині міжнародна практика засвідчує, що серед основних ефектів легалізації трудових відносин є економічне зростання національних економік та покращення режиму функціонування інституціонального середовища підприємництва [11, с. 190-204; 8; 20; 28; 35; 37]. Неформальна зайнятість, як якісний індикатор розвитку економіки, зникатиме завдяки більш вигідній пропозиції працевлаштування в країнах проходження мігрантів. Для позитивних змін характеру інституціонального середовища цього недостатньо, оскільки інституціональне середовище є результатом інтерференції бізнес-середовища, державного управління, розвиненості економічних, фінансових, правових та громадянських інститутів. Проте за певних умов упорядкованості інституціональних механізмів регулювання трудових відносин мігрантів ефекти можуть змінюватись на краще. Так, якщо інститути правового регулювання положення мігрантів належать до компетенції державних органів влади, то інтеграція та інтернаціоналізація громадян, надання їм правової допомоги якнайкраще вирішуються за активною участю громадських організацій [14; 15].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Крім цього, одним із головних складових державної міграційної політики є вдосконалення антикризового менеджменту з боку органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій для пом'якшення кризових станів у цій сфері. Інститути громадянського суспільства все більше стають дієвими партнерами в реалізації міграційної політики держави [8; 13; 20; 32; 38].

Дедалі частіше в наукових джерелах розглядають механізми міграційної політики не стільки у вузькому її розумінні – як систему інститутів з регулювання та обмежень руху населення, скільки в більш широкому – як державну правову доктрину, яка спроможна мінімізувати негативні та максимально використовувати позитивні результати інтеграції мігрантів, забезпечуючи стабільний розвиток суспільства [32, с. 351]. Тому головним аспектом інституалізації міграційної політики є координація діяльності урядових структур із громадськими організаціями, партнерства з професійними організаціями та експертами у питаннях управління міграцією. Зважаючи на ресурсний потенціал ринку праці України, засади міграційної політики мають враховуватись при виробленні доктринальних стратегій розвитку країни, незважаючи на суперечності статистичних даних.

Інститути громадянського суспільства, органи місцевого самоврядування в партнерстві з уповноваженими парламентаріями на найвищому міжнародному рівні мають активно сприяти вирішенню проблем міграції.

**Висновки та пропозиції.** Отже, хоча регулювання міграційних процесів є суверенним правом держави, міждержавна взаємодія, взаємодія між представниками державної влади та громадянськими інститутами має здійснюватись на основі міжнародно-правових стандартів, багатостороннього співробітництва, єдиної державної політики зайнятості, міграційної, демографічної та інформаційної політик.

Для врегулювання багатосторонніх глобальних домовленостей та впровадження міжнародних стандартів у сфері регулювання міграційних процесів, основу яких мають становити інституалізовані процедури трудової міграції, їх законність, безпечність, а права та свободи мігрантів – поважитись, необхідною умовою є участь інститутів громадянського суспільства як інститутів, які дозволяють уникнути або знівелювати негативні явища міграційних процесів на міжнародному ринку праці.

Реалізація міграційної політики потребує удосконалення управлінських механізмів координаційної взаємодії державних органів, бізнес-структур з інститутами громадянського суспільства, які є більш ефективними в питаннях місцевої взаємодії, соціальної взаємодії та комунікації, а урядові структури – у питаннях інституціонального забезпечення механізмів цієї взаємодії.

Для розширення можливостей інформаційно-комунікаційного характеру інститутів міграційної політики щодо подолання ризиків маргіналізації мігрантів, бідності, неврегульованості трудових відносин, неформальної зайнятості, пом'якшення загроз для системи соціального забезпечення, зниження якості життя населення, і пов'язаних із цим втрат людського капіталу, необхідно систематично проводити обстеження національного і міжнародного ринків праці, зайнятості та міграційних процесів на мультидисциплінарній основі в аспектах:

– доктринальних змін у моделі державної політики зайнятості, економічної, соціальної, міграційної, демографічної та інформаційної політик з метою покращення інституціонального середовища, ефективного антикорупційного регулювання, направлених на створення сприятливих умов для інвестування, захищеності інвестицій, розвитку економіки, яка забезпечує зростання попиту на робочі місця;

– реалізації комплексної програми розвитку людського капіталу України, за умови доктринальних змін у освітній моделі України;

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

– трансформація неформальних інститутів зайнятості у формальні за умови інституалізації процесуального правосуддя та його прозорості, соціальної справедливості та захищеності, справедливого оподаткування;

– підвищення якості державних послуг, що посилюють авторитетність органів державної влади та місцевого самоврядування, інституалізацію альтернативних форм сплати податків та їх адміністрування, соціальних внесків на пенсійне страхування, популяризацію формальної зайнятості, зокрема шляхом співпраці з громадянськими організаціями, підвищення прозорості трудових відносин та адекватності оплати праці;

– розвитку платформ цифрової економіки (*Platform economy*) з надання широкого спектра послуг, їх персоніфікації, забезпечуючи швидкий вивід на ринок нових онлайн-продуктів, сервісів і послуг, скорочуючи споживчі трансакції та здешевлюючи їх. Платформна економіка дозволяє проводити ліцензування сфери послуг, впроваджувати споживчі субсидії у формі соціального або цільового ваучера, що розширяє кінцевому споживачеві коло вибору підприємств-виконавців послуг, а також обліковувати самозайнятих і підвищити легалізацію зайнятості.

Отже, з огляду на фактор інституалізації громадянського суспільства України, що зумовлює розвиток професійних громадських організацій, їх активну інтеграцію у розв'язанні проблем зайнятості та міграційних процесів, значною мірою залежить від ефективності механізмів інтеграції та інтернаціоналізації трудових відносин. Тому наступним кроком у дослідженні цих питань має стати узгодження правових норм національних законодавств щодо забезпечення легального регулювання міграційних потоків, ролі та місця інститутів громадянського суспільства як акторів міграційної політики держав у механізмі інтеграції та інтернаціоналізації трудових відносин.

#### Список використаних джерел

1. Аналітичний звіт за підсумками дослідження стану соціального капіталу у громадах України та умов для його формування та розвитку / Одеський ін-т соціальних технологій, Всеукраїнська ГО «Асоціація сприяння самоорганізації населення». Одеса, 2017. 109 с. URL: [http://www.niss.gov.ua/public/File/2018\\_table/0427\\_zvit.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2018_table/0427_zvit.pdf).

2. Бутко М. П., Ревко А. М. Особливості функціонування соціогуманітарного простору в умовах децентралізованого управління: досвід Польщі та уроки для України. *Економіка України*. 2019. № 7-8. С. 71-88.

3. Величко К. Ю., Носач Л. Л., Печенка О. І. Міграційні процеси в Україні: сучасні тенденції та соціально-економічні наслідки. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2017. Вип. 2 (26). С. 232-246.

4. Громадянське суспільство України: політика сприяння та залучення, виклики та трансформації : аналіт. доп. / [Яблонський В. М., Бекешкіна І. Е., Гелетій М. М. та ін.] ; за заг. ред. О. А. Корнієвського, Ю. А. Тищенко, В. М. Яблонського. Київ : НІСД, 2019. 112 с.

5. Громадянське суспільство України: сучасні практики та виклики розвитку : аналіт. доповідь / [Яблонський В. М., Андріученко Т. В., Бекешкіна І. Е. та ін.] ; за заг. ред. О. А. Корнієвського, Ю. А. Тищенко, В. М. Яблонського. Київ : НІСД, 2018. 128 с.

6. Держава і громадянське суспільство після виборів. *TOGETHER: європейський простір* : вебсайт. URL: [https://euprostit.org.ua/resources/146603?fbclid=IwAR34A6ZBZ0YTx\\_2qqtPUFumjMed3LJbjILGM64kPl-w-G1QtuhEJqR3vDM8](https://euprostit.org.ua/resources/146603?fbclid=IwAR34A6ZBZ0YTx_2qqtPUFumjMed3LJbjILGM64kPl-w-G1QtuhEJqR3vDM8).

7. Дерій Ж. В., Зосименко Т. І. Екологічна компонента корпоративної соціальної відповідальності: світовий досвід та українські реалії. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 11. С. 278-290.

8. Дерій Ж. В., Зосименко С. І., Скиба С. А. Роль інститутів у нарощуванні людського потенціалу на територіальному рівні. *Економічний простір регіону в інтеграційній стратегії розвитку* : колективна монографія / під ред. М. П. Бутка. Київ : Кондор, 2016. С. 279-289.

9. Економічна активність населення України 2018 : статистичний збірник / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/07/zb\\_EAN\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/07/zb_EAN_2018.pdf).



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

10. Індекс стабільності громадянського суспільства-2018. *Ukraine crisis media center* : вебсайт. URL: <http://uacrisis.org/ua/69005-indeks-stabilnosti-gromadyanskogo-suspilstva-2018#prettyPhoto>.

11. Інституційне середовище неформальних трудових відносин в Україні: масштаби, динаміка, наслідки. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019\\_Zaynat.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_Zaynat.pdf).

12. Курунова Ю. О. Міжнародна міграція робочої сили як чинник економічного розвитку країн (на прикладі міграційних потоків між ЄС і Україною) : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Одеський нац. ун-т імені І. І. Мечникова. Одеса, 2015. 216 с.

13. Людський розвиток в Україні: інституційне підґрунтя соціальної відповідальності : колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової ; відпов. за випуск О. В. Макарова, О. М. Хмелевська ; Ін-т демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. Київ, 2017. 368 с.

14. Малиновська О. А. Міграційна політика: глобальний контекст та українські реалії : монографія. Київ : НІСД, 2018. 472 с.

15. Малиновська О. А. Політика сусідніх країн щодо співвітчизників як інструмент поповнення людських ресурсів: виклики та уроки для України. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 3(28). С. 138-146.

16. Международная миграция и развитие. Доклад эксперта. MIMUN 2016. URL: <http://docplayer.ru/27688231-Mimun-2016-mezhdunarodnaya-migraciya-i-razvitie-generalnaya-assambleya-dokladeksperta.html>.

17. Методологічних положень з організації державних статистичних спостережень щодо зареєстрованих громадських об'єднань, професійних спілок, політичних партій та благодійних організацій та діяльності громадських організацій. *Законодавство України* : вебсайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0332832-13/stru>.

18. Національне опитування щодо громадського залучення. *Фонд «Демократичні ініціативи ім. Льва Кучеріва»* : вебсайт. URL: <https://dif.org.ua/article/ukraintsi-zalucheni-do-gromadskoi-diyalnosti-ale-unikayut-aktivnoi-uchasti>.

19. Огляди ринку праці в Україні у 2019 р. Аналітичні дані міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України* : вебсайт. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=fbeff342-a1eb-4586-91a9-554a9f6208c2&title=UIPivrichchi2019-RokuVUkrainiRealizovali522-ProektiDonorskoiDopomogiNa-5-9-Mlrd>.

20. Оліфіренко Л. Д., Коваль К. П. Макроекономічні аспекти реформування системи соціального захисту населення в реалізації стратегії подолання бідності в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління: науковий журнал*. 2018. № 1(13) С. 7-16. DOI: 10.25140/2411-5215-2018-1(13)-7-16.

21. Офіційний сайт Державної служби статистики : вебсайт. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/15/Arch\\_go\\_bl.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/15/Arch_go_bl.htm).

22. П'ятковська О. Р. Методологічні засади дослідження міжнародної трудової міграції з позицій країни-донора. *Зб. наук. пр. ХКТЕІ : серія «Економічні науки»*. 2013. № 6. С. 411-421.

23. Перелік проектів міжнародної технічної допомоги за підтримки країн-донорів, що реалізуються в Україні та пройшли державну реєстрацію (перереєстрацію) у Мінекономрозвитку. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України* : вебсайт. URL: <https://data.gov.ua/dataset/04fa817d-5c92-4e0d-b1b5-2dcf720adc36/resource/5a245258-2f2a-4511-a21e-09dd0f5a0643>.

24. Про затвердження Основних напрямів реалізації державної політики у сфері зайнятості населення та стимулювання створення нових робочих місць на період до 2022 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1396-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2019-%D1%80>.

25. Романенко І. О. Статистичний аналіз трудової міграції : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.10 / ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. Київ, 2015. 219 с.

26. Савицька О. П., Цоньо В. В. Особливості міграційних процесів населення в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.17. С. 295-303.

27. Середній клас в Україні: уявлення і реалії. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2016\\_Seredn\\_klas.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2016_Seredn_klas.pdf).

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

28. Соціологічні виміри громадянського суспільства в Україні / за наук. ред. О. Резніка. Київ : Інститут соціології НАН України, 2019. 288 с.
29. Статистичні дані у сфері міжнародної міграції та їхня відповідність вимогам Євростату. Результати оцінки державної статистики і відомчої статистичної звітності. Методичні рекомендації. Київ : Аналітичний центр CEDOS, 2019. 32 с.
30. Тіньова економіка в Україні: стан, тенденції, шляхи подолання : аналіт. огляд / [упоряд. : С. С. Чернявський, В. А. Некрасов, А. В. Титко та ін.]. Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2017. 152 с.
31. У I півріччі 2019 року в Україні реалізували 522 проекти донорської допомоги на \$ 5,9 млрд. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України* : вебсайт. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=fbeff342-a1eb-4586-91a9-554a9f6208c2&title=UIPivrichchi2019-RokuVUkrainiRealizovali522-ProektiDonorskoiDopomogiNa-5-9-Mlrd>.
32. Українське суспільство: міграційний вимір : нац. доповідь / Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України. Київ, 2018. 396 с.
33. Шиманська К.В. Міграція людських ресурсів в умовах геоекономічних трансформацій: регіональний вимір : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2017. 588 с.
34. Burlutskiy S. V., Burlutska S. V., Marhasova V. G., Sakun O. S. The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*. 2019. Vol. 40, No. 10. URL: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.
35. *Global Forum on Migration and Development (GFMD)* : website. URL: <http://www.gfmd.org/>.
36. International Convention on the Protection of the Rights of all Migrant Workers and Members of their Families, available at. URL: <http://www.un.org/documents/ga/res/45/a45r158.htm>.
37. Newland K., Agunias, D. R. & Terrazas A. Learning by doing: experiences of Circular Migration. URL: [https://photos.state.gov/libraries/osce/242783/hdim2011/Kathleen\\_Newland.pdf](https://photos.state.gov/libraries/osce/242783/hdim2011/Kathleen_Newland.pdf).
38. Oliychenko I., Ditkovska M. E-government as an instrument of managing the development of socio-economic systems. *Problems and prospects of economics and management : scientific journal*. 2017. № 4 (12). P. 69–75.
39. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8, № 4. P. 956–961.

### References

1. *Analitychnyi zvit za pidsumkamy doslidzhennia stanu sotsialnoho kapitalu u hromadakh Ukrainy ta umov dlia yoho formuvannia ta rozvytku [Analytical report on the results of the study of the state of social capital in the communities of Ukraine and conditions for its formation and development]*. (2017). Odessa: Odessa Institute of Social Technologies, All-Ukrainian NGO “Association for promoting self-organization of the population”. Retrieved from [http://www.niss.gov.ua/public/File/2018\\_table/0427\\_zvit.pdf](http://www.niss.gov.ua/public/File/2018_table/0427_zvit.pdf).
2. Butko, M. P., & Revko, A. M. (2019). Osoblyvosti funktsionuvannia sotsiohumanitarnoho prostoru v umovakh detsentralizovanoho upravlinnia: dosvid Polshchi ta uroky dlia Ukrainy [Features of functioning of socio-humanitarian space in decentralized management: experience of Poland and lessons for Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy – Economy of Ukraine*, 7-8, 71-88 [in Ukrainian].
3. Velychko, K., Nosach, L., & Pechenka O. (2017). Mihratsiini protsesy v Ukraini: suchasni tendentsii ta sotsialno-ekonomichni naslidky [Migration processes in Ukraine: modern tendencies and social-economic consequences]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh – Economic strategy and prospects for development of trade and services*, 2 (26), 232-246. Retrieved from <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/handle/123456789/2191>.
4. Yablonsky, V. M., Kornievsky, A. A., Tyshchenko, Yu. A. (Eds.), Bekeshkina, I. E., Geleti, M. M. & et al. (2019). *Hromadianske suspilstvo Ukrainy: polityka spryannia ta zaluchennia, vyklyky ta transformatsii [Civil society of Ukraine: policy of promotion and involvement, challenges and transformations]*. Kyiv: NISS [in Ukrainian].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

5. Yablonsky, V. M., Kornievsky, A. A., Tyshchenko, Yu. A. (Eds.), Bekeshkina, I. E., Geleti, M.M. & et al. (2018). *Hromadianske suspilstvo Ukrainy: suchasni praktyky ta vyklyky rozvytku [Civil society of Ukraine: current practices and challenges of development]*. Kyiv: NISS [in Ukrainian].

6. *Derzhava i hromadske suspilstvo pislia vyboriv [The state and civil society after the elections]*. TOGETHER: yevropeyskyi prostir [TOGETHER: European space]. Retrieved from [https://euprostor.org.ua/resources/146603?fbclid=IwAR34A6ZBZ0YT\\_x\\_2qqtPUFumjMed3LJbjILGM64kPl-w-G1QtuhEJqR3vDM8](https://euprostor.org.ua/resources/146603?fbclid=IwAR34A6ZBZ0YT_x_2qqtPUFumjMed3LJbjILGM64kPl-w-G1QtuhEJqR3vDM8).

7. Derii Zh. V., Zosymenko T. I. (2016). Ekolohichna komponenta korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti: svitovyi dosvid ta ukraïnski realii [Environmental component of corporate social responsibility: International experience and Ukrainian realities]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, 11(185), 278–290.

8. Deriy, Zh. V., Zosimenko, S. I., & Skiba, S. A. (2016). *Rol instytutiv u naroshhuvanni lyudskogo potencialu na terytorialnomu rivni [The role of institutions in human capacity building at the territorial level]*. In Butko, M.P. (Ed.), *Ekonomichnyj prostir regionu v integracijnij strategiyi rozvytku [Economic space of the region in the integration strategy of development]*. (pp. 279-289). Kyiv: Condor [in Ukrainian].

9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. *Ekonomichna aktyvnist naseleñnia Ukrainy 2018 [Economic Activity of the Population of Ukraine 2018]*. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/07/zb\\_EAN\\_2018.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/07/zb_EAN_2018.pdf).

10. Indeks stabilnosti hromadianskoho suspilstva-2018 [Civil Society Stability Index – 2018]. Retrieved from <http://uacrisis.org.ua/69005-indeks-stabilnosti-gromadyanskogo-suspilstva-2018#prettyPhoto>.

11. *Instytutsiine seredovyshche neformalnykh trudovykh vidnosyn v Ukraini: masshtaby, dynamika, naslidky [Institutional environment of informal labor relations in Ukraine: scale, dynamics, consequences]*. Retrieved from [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019\\_Zaynat.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_Zaynat.pdf).

12. Kurunova, Yu. O. (2015). *Mizhnarodna mihratsiia robochoi syly yak chynnyk ekonomichnoho rozvytku krain (na prykladi mihratsiinykh potokiv mizh YeS i Ukrainoiu) [International labor migration as a factor in the economic development of countries (eg migration flows between the EU and Ukraine)]*. (Candidate's thesis). Odessa I. I. Mechnikov National University, Odessa [in Ukrainian].

13. Makarova, O. V., & Khmelevskaya, O. M., Libanova, E. M. (Eds.). (2017). *Liudskyi rozvytok v Ukraini: instytutsiine pidgruntia sotsialnoi vidpovidalnosti [Human development in Ukraine: the institutional basis of social responsibility]*. Kyiv: Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].

14. Malinovska, O. A. (2018). *Mihratsiina polityka: hlobalnyi kontekst ta ukraïnski realii [Migration Policy: Global Context and Ukrainian Realities: monograph]*. Kyiv: NISS [in Ukrainian].

15. Malinovska, O. A. (2013). Polityka susidnykh krain shchodo spivvitchyznykiv yak instrument popovnennia liudskykh resursiv: vyklyky ta uroky dlia Ukrainy [Neighborhood Policy for Compatriots as a Human Resources Replenishment Tool: Challenges and Lessons for Ukraine]. *Stratehichni priorityty – Strategic priorities*, 3(28), 138-146 [in Ukrainian].

16. *Mezhdunarodnaya migraciya i razvitie. Doklad eksperta [International migration and development. Expert Report]* (2016). MIMUN. Retrieved from <http://docplayer.ru/27688231-Mimun-2016-mezhdunarodnaya-migraciya-i-razvitie-generalnaya-assambleya-dokladeksperta.html>.

17. *Metodolohichnykh polozhen z orhanizatsii derzhavnykh statystychnykh sposterezhen shchodo zareiestrovanykh hromadskykh obiednan, profesiinykh spilok, politychnykh partii ta blahodiinykh orhanizatsii ta diialnosti hromadskykh orhanizatsii [Methodological provisions on the organization of state statistical surveys on registered public associations, trade unions, political parties and charitable organizations and the activities of public organizations]*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0332832-13/stru>.

18. *Fond "Demokratychni initsiatyvy im. Ilka Kucheriva" [Ilko Kucheriv Democratic Initiatives Foundation]*. (n.d.). Natsionalne opytuvannia shchodo hromadskoho zaluchennia [National Public Engagement Survey]. Retrieved from <https://dif.org.ua/article/ukraïntsi-zalucheni-do-gromadskoi-diyalnosti-ale-unikayut-aktivnoi-uchasti>.

19. *Ohliady rynku partsi v Ukraini u 2019r. Analitychni dani ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivlia ta silskoho hospodarstva Ukrainy [2019 parks market reviews in Ukraine Analytical data of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine]*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=fbeff342-a1eb-4586-91a9-554a9f6208c2&title=UIPivrichchi2019-RokuVUkrainiRealizovali522-ProektiDonorskoiDopomogiNa-5-9-Mlrd>.

20. Olifirenko, L., & Koval, K. (2018). Makroekonomichni aspekty reformuvannya systemy sotsialnoho zakhystu naseleння v realizatsii stratehii podolannya bidnosti v Ukraini [Macroeconomic Aspects of the Reforming of Social Protection System of the Population in the Implementation of the Strategy of Poverty Elimination in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia: naukovyi zhurnal – Problems and prospects of economics and management*, 1(13), 7-16. DOI: 10.25140/2411-5215-2018-1(13)-7-16.

21. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]*. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/15/Arch\\_go\\_bl.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/15/Arch_go_bl.htm).

22. Piatkovska, O. R. (2013). Methodological bases of research on international labor migration from the perspective of the donor country [Methodological bases of research on international labour migration from the perspective of the donor-country]. *Zb. nauk. pr. KhKTEI: seriia “Ekonomichni nauky” – Coll. of sciences. HKTEI: Economic Sciences Series*, 6, 411-421 [in Ukrainian].

23. *Perelik proektiv mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy za pidtrymky krain-donoriv, shcho realizuiutsia v Ukraini ta proishly derzhavnu reiestratsiiu (perereiestratsiiu) u Minekonomrozvytku [List of international technical assistance projects with the support of donor countries implemented in Ukraine and passed state registration (re-registration) in the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine]*. Retrieved from <https://data.gov.ua/dataset/04fa817d-5c92-4e0d-b1b5-2dcf720adc36/resource/5a245258-2f2a-4511-a21e-09dd0f5a0643>.

24. Pro zatverdzhennia Osnovnykh napriamiv realizatsii derzhavnoi polityky u sferi zainiatosti naseleння ta stymuliuvannya stvorennia novykh robochykh mist na period do 2022 roku [About the statement of the Main directions of realization of the state policy in the field of employment of the population and stimulation of creation of new workplaces for the period till 2022]. № 1396-p. (December 24, 2019). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1396-2019-%D1%80>.

25. Romanenko, I. O. (2015). *Statystychnyi analiz trudovoi mihratsii [Statistical analysis of labour migration]*. (Candidate's thesis). KNEU named after Vadym Hetman, Kyiv [in Ukrainian].

26. Savitska, O. P., & Tsonio, V. V. (2013). Osoblyvosti mihratsiinykh protsesiv naseleння v umovakh hlobalizatsii [Features population migration in the process of globalization]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific bulletin of UNFU*, 23.17, 295-303 [in Ukrainian].

27. *Serednii klas v Ukraini: uiavlennia i realii [The middle class in Ukraine: ideas and realities]*. Retrieved from [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2016\\_Seredn\\_klas.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2016_Seredn_klas.pdf).

28. Resnick, O. (Ed.). (2019). *Sotsiologichni vymiry hromadianskoho suspilstva v Ukraini [Sociological dimensions of civil society in Ukraine]*. Kyiv: Institute of Sociology of National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].

29. *Statystychni dani u sferi mizhnarodnoi mihratsii ta yikhnia vidpovidnist vymoham Yevrostatu. Rezultaty otsinky derzhavnoi statystyky i vidomchoi statystychnoi zvitnosti. Metodychni rekomendatsii [Statistical data in the field of international migration and social protection in the field of Eurostat. The results of the evaluation of sovereign statistics and statistical statistics. Methodical recommendations]*. (2019). Kyiv: Analytical Center CEDOS, [in Ukrainian].

30. Chernyavsky, S. S., Nekrasov, V. A., Titko, A. V. & et al. (2017). *Tinova ekonomika v Ukraini: stan, tendentsii, shliakhy podolannya [The shadow economy in Ukraine: state, trends and overcoming]*. Kyiv: National Academy of the Interior [in Ukrainian].

31. *U I pivrichchi 2019 roku v Ukraini realizovali 522 proekty donorskoi dopomohy na \$ 5,9 mlrd. [In the first half of 2019, 522 \$ 5.9 billion donor assistance projects were implemented in Ukraine]*. Retrieved from <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=fbeff342-a1eb-4586-91a9-554a9f6208c2&title=UIPivrichchi2019-RokuVUkrainiRealizovali522-ProektiDonorskoiDopomogiNa-5-9-Mlrd>.

32. *Ukrainske suspiilstvo: mihratsiinyi vymir [Ukrainian society: a migration dimension]*. (2018). Kyiv: Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
33. Shimanska, K. V. (2017). *Human resource migration in the face of geo-economic transformation: a regional dimension [Human resource migration in the face of geo-economic transformation: a regional dimension: a monograph]*. Zhytomyr: ZhSTU [in Ukrainian].
34. Burlutskiy, S. V., Burlutska, S. V., Marhasova, V. G., Sakun, O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*, 40 (10). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.
35. *Global Forum on Migration and Development (GFMD)*. Retrieved from <http://www.gfmd.org>.
36. *Mizhnarodna konventsia pro zakhyst prav usikh trudovykh mihrantiv ta chleniv yikh simei [International Convention on the Protection of the Rights of all Migrant Workers and Members of their Families]*. Retrieved from <http://www.un.org/documents/ga/res/45/a45r158.htm>.
37. Newland, K., Agunias, D. R. & Terrazas, A. (n.d.). Learning by doing: experiences of Circular Migration. Retrieved from [https://photos.state.gov/libraries/osce/242783/hdim2011/Kathleen\\_Newland.pdf](https://photos.state.gov/libraries/osce/242783/hdim2011/Kathleen_Newland.pdf).
38. Oliychenko I., & Ditkovska M. Elektronnyi uriad yak instrument upravlinnia rozvytkom sotsialno-ekonomichnykh system [E-government as an instrument of managing the development of socio-economic systems]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia: naukovyi zhurnal – Problems and prospects of economics and management*, 4(12), 69-75 [in Ukrainian].
39. Vdovenko, N., Deriy, J., Seliverstova, L., Kurmaiev, P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*, 8 (4), 956–961.

**Оліфіренко Лілія Дмитрівна** – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Олифиренко Лилия Дмитриевна** – доктор наук по государственному управлению, доцент, профессор кафедры менеджмента и государственного управления, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Olifirenko Liliia** – Doctor of Public Administration, PhD, Professor of Department of Management and Public Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** liliyaforever11@gmail.com

**ORCID:** [orcid.org/0000-0001-9187-1749](https://orcid.org/0000-0001-9187-1749)

**ResearcherID:** F-7170-2016

**Рудяк Марина Олександрівна** – аспірантка освітньо-наукової програми за спеціальністю 073 «Менеджмент», Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Рудяк Марина Александровна** – аспірантка освітньо-наукової програми за спеціальністю 073 «Менеджмент», Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Rudiak Maryna** – PhD student of Education and scientific program of PhD training "Management", Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** kochubei.m@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-6069-4556>

УДК 351:331.522.4

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-38-45

*Інна Хоменко, Людмила Волинець, Анна Чубикіна*

## СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ІНВЕСТУВАННЯ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Інна Хоменко, Людмила Волинець, Анна Чубикіна*

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

*Inna Khomenko, Lyudmila Volynets, Anna Chubikina*

## STRATEGIC PRINCIPLES OF INVESTING IN HUMAN CAPITAL TO ENSURE THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

У статті визначено сутність людського капіталу, що характеризується розробленим ПРООН Індексом людського розвитку (ІЛР) та відображає розвиток людства, комбінуючи в одному показнику інформацію про здоров'я, освіту й доходи людей. Цей показник тривалий час є бездоганим інструментом порівняння і базою національних пріоритетів. Окреслено важливість інвестування в людський капітал на всіх рівнях у сучасних умовах. Розкрито значення людського капіталу, окреслено значущість оцінки людського розвитку для національної економіки. Проаналізовано індекс людського розвитку та позиції України у світовому рейтингу. Зростаюча актуальність інвестування в людський капітал є ключовою цінністю сучасного суспільства, а також одним із базових чинників економічного зростання. Саме тому постає необхідність дослідження питань, пов'язаних із формуванням і розвитком людського капіталу, його впливом на економічне зростання національної економіки, важливість інвестицій у людський капітал набуває особливої актуальності. Оцінено вплив вірусу COVID-19 на індекс людського розвитку.

**Ключові слова:** людський капітал; інвестиції; індекс людського розвитку; національна економіка; рейтинг; освіта; вірус COVID-19.

Рис.: 2. Табл.: 3. Бібл.: 11.

В статье определена сущность человеческого капитала, характеризуется разработанным ПРООН Индексом человеческого развития (ИЧР) и отражает развитие человечества, комбинируя в одном показателе информацию о здоровье, образовании и доходах людей. Этот показатель долгое время является безупречным инструментом сравнения и базой национальных приоритетов. Определена важность инвестирования в человеческий капитал на всех уровнях в современных условиях. Раскрыто значение человеческого капитала, определены значимость оценки человеческого развития для национальной экономики. Проанализированы индекс человеческого развития и позиции Украины в мировом рейтинге. Растущая актуальность инвестирования в человеческий капитал является ключевой ценностью современного общества, а также одним из базовых факторов экономического роста. Именно поэтому возникает необходимость исследования вопросов, связанных с формированием и развитием человеческого капитала, его влияние на экономический рост национальной экономики, важность инвестиций в человеческий капитал приобретает особую актуальность. Оценено влияние вируса COVID-19 на индекс человеческого развития.

**Ключевые слова:** человеческий капитал; инвестиции; индекс человеческого развития; национальная экономика; рейтинг; образование; вирус COVID-19.

Рис.: 2. Табл.: 3. Библ.: 11.

The article identifies the essence of human capital, which is characterized by the UNDP Human Development Index (HDI) and reflects the development of mankind, combining in one indicator information about health, education and income. This indicator has long been an impeccable tool for comparison and a basis for national priorities. Outlines the importance of investing in human capital at all levels in modern conditions. The importance of human capital revealed, the importance of human development assessment for the national economy outlined. The index of human development and Ukraine's position in the world ranking analyzed. The growing relevance of investing in human capital is a key value of modern society, as well as one of the basic factors of economic growth. That is why there is a need to study issues related to the formation and development of human capital, its impact on economic growth of the national economy, the importance of investing in human capital becomes especially relevant. The effect of COVID-19 virus on the human development index was assessed.

**Keywords:** human capital; investment; human development index; national economy; rating; education; COVID-19 virus.

Fig.: 2. Table: 3. References: 11.

JEL Classification: H11

**Постановка проблеми.** Серед постійних та численних соціально-економічних подій, безперестанного розвитку суспільства людина постає головним генератором відтворення ідей, ведення господарської діяльності та особистістю, яка постійно чогось прагне, досягаючи своїх цілей. Людський капітал є ключовою цінністю сучасного су-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

пільства, а також одним із базових чинників економічного зростання. А тому дослідження питань, пов'язаних із формуванням і розвитком людського капіталу, його впливом на економічне зростання національної економіки, важливість інвестицій у людський капітал набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання людського розвитку завжди було актуальним. Тему людського капіталу розкривали класики економічної теорії: К. Маркс, А. Сміт, Д. Рікардо, В. Петті. Крім того, тема людського капіталу розкривається в працях вітчизняних та закордонних науковців, таких як В. Марцинкевич, О. Грішнова, Ж. Дерій, А. Колот, О. Гізело, Д. Богиня, С. Мочерний та інших.

**Метою** статті є висвітлення сутності людського капіталу, окреслення важливості інвестування в людський капітал на всіх його рівнях, оцінка людського розвитку для національної економіки, дослідження індексу людського розвитку та позиції України у світовому рейтингу.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з основними положеннями економічної теорії, людським капіталом вважають сукупність розумових, фізичних, інтелектуальних здібностей, що наявне в кожного, здатність людини до навчання та трудової діяльності. Іноді поняття людського капіталу порівнюють із трудовим потенціалом. Це зовсім дві різні самостійні економічні категорії, які є незалежними і не є тотожними [10].

Під трудовим потенціалом розуміється рівень професійного та інтелектуального розвитку, працездатності, відповідності складності поставленого завдання вимогам виробничого середовища.

Сукупність знань, умінь, навичок, досвіду може перетворитися в капітал лише тоді, коли людина починає їх застосовувати на практиці, тобто у своїй трудовій діяльності, та отримувати дохід. У свою чергу, використання капіталу (визнання знань капіталом) стає конкурентоспроможним тому, що створив дохід своєму носію, прибуток роботодавцю. При цьому сам об'єкт капіталовкладень рекомендує себе з позиції цінного працівника.

Державне регулювання економіки охоплює категорію людського капіталу та переймається його проблемами. Більш цілісне уявлення щодо формування та оцінювання людського капіталу надає сукупність теоретичного погляду та економіки праці. Безперервні вкладення в людський капітал, різні дослідження та впровадження заходів цього напрямку здатні підвищити рівень життя та якість життя населення, збільшити доходи суб'єктів господарювання та національний дохід.

Еволюційно людський капітал впливає на рівень та якість життя. На всіх етапах людського розвитку людина навчається, акумулює знання поступово покращуючи рівень життя. Підвищуючи свої доходи, як у окремих домогосподарств, так і у підприємців з'являється можливість інвестувати в освіту та кваліфікаційну підготовку, тобто накопичувати капітал. Акумуляція знань у формі капіталу сприяє зростанню темпів рівня життя, тут має місце оцінка якості життя. А. Чухно довів, що країни, які здійснювали значні інвестиції в розвиток людини, освіту, досягли суттєвих результатів в економіці країни й покращенні якості життя [6].

На сьогодні відсутнє чітке значення людського капіталу. Наприклад, К. Макконнелл вважає, що інвестиції в людину – це витрати, що призводять до зростання продуктивності праці працівників та, як наслідок, ці витрати перебиваються більшим притоком доходів. В. Кавецький пояснює, що вкладення в людину збільшать національний дохід та дохід підприємства. Отже, на нашу думку, інвестиціями в людський капітал є вкладення в розумові, фізичні та інтелектуальні здібності, які в майбутньому забезпечать економічною вигодою суб'єкта господарювання [1].

Нині надається більша перевага інвестуванню в людський капітал, ніж традиційному інвестуванню. Вкладення в людину мають довготривалу та накопичувальну перспективу. Для суб'єктів господарювання такі інвестиції призведуть до підвищення продуктивності праці та збільшення доходів. Позитивний ефект спостерігається також для держави та особисто суб'єкту інвестування. Рівні інвестування наведені в табл. 1.

Таблиця 1

*Рівні інвестування в людський капітал*

Рівень	Характеристика
Індивідуальний	Інвестиції в освіту, самоосвіту, здоров'я, страхування, житлове забезпечення, спортивне виховання, пошук роботи
Мікрорівень	Інвестиції підприємства в підвищення кваліфікації та перепідготовку, медичне та соціальне страхування працівників, охорону здоров'я та праці;
Макрорівень	- Державні інвестиції в охорону здоров'я, освіту, соціальне страхування, забезпечення зайнятості; - Інвестиції недержавних установ в соціальні програми, оздоровчі, освітні послуги; - Міжнародні організації/фонди/інвестори здійснюють витрати на технічну допомогу, фінансування проектів, створення нових робочих місць

Джерело: складено авторами за матеріалами [1].

До активів людського капіталу належать знання (загальна та професійна освіта), здоров'я, володіння значущою інформацією та діловими рисами. Серед останніх найбільше виділяють мобільність, тобто здатність збирати, аналізувати й використовувати дані, стабільність та здатність до швидкого пристосування.

Безумовно, інвестиції в людський капітал мають певні особливості. Зокрема, віддача від інвестицій залежить від працездатного віку; у процесі використання людському капіталу характерне не лише зношення, а й накопичення знань та досвіду; інвестиційний період для людського капіталу довший порівняно з фізичними інвестиціями; віддача від інвестицій безпосередньо залежить від її носія [5].

Витрати на інвестування людського капіталу поділяються на витрати на навчання, охорону здоров'я та мобільність. Безсумнівно, інвестор зацікавлений у кваліфікованому персоналі, який розуміється на справі, яку він робить, та виконує її швидко з пристосуванням до всіх умов. З'являється і третя сторона, яка хоче отримувати професійну допомогу, послугу чи якісний товар, тобто споживач [6].

Оскільки цьому різновиду інвестування приділяється відповідна увага, то воно підлягає оцінюванню. Оцінку рівня людського капіталу характеризує Індекс людського розвитку. Це показник, який розраховується щорічно для окремої країни, беручи за основу рівні життя, грамотності та довголіття. Фундаментальними показниками такого для розрахунку індексу є:

- ВВП на душу населення;
- середні тривалість життя;
- тривалість навчання.

Додатково враховують показники здоров'я, культурного розвитку та соціальної захищеності, охорону довкілля тощо (табл. 2). Рейтинг країн за індексом людського розвитку складається Програмою розвитку ООН (ПРООН) та результати публікуються в Доповіді про стан людського розвитку з аналітичними записками за країнами, які там представлені [7].

Таблиця 2

*Динаміка показників протягом 2015–2018 рр.*

Рік	ВВП на душу населення (дол. США)	Середня очікувана тривалість життя (років)	Очікувана кількість років навчання	Чисельність наявного населення (млн осіб)
2015	7,373	71,5	14,9	42,9
2016	7,601	71,7	15,1	42,8
2017	7,670	71,8	15,1	42,6
2018	7,994	72,0	15,1	42,4

Джерело: складено авторами за матеріалами [2; 7].



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

На період 2015–2018 років спостерігається скорочення чисельності населення на 500 тис. осіб, яке спричинене перевищенням смертності над народжуваністю, трудовою міграцією та погіршенням стану здоров'я громадян. Найявна позитивна тенденція зростання ВВП на душу населення майже на 8 %. Середня очікувана тривалість життя також зросла з 71,5 до 72 років, що теж позитивно впливає на показник людського розвитку. Однак треба зазначити, що середня тривалість життя чоловіків і жінок різна (зазвичай у жінок тривалість життя довша). Кількість років, які людина витрачає на освіту, протягом 2016-2018 років становила 15.1. Динаміку чисельності осіб, які навчалися в закладах освіти можна спостерігати в табл. 3.

Таблиця 3

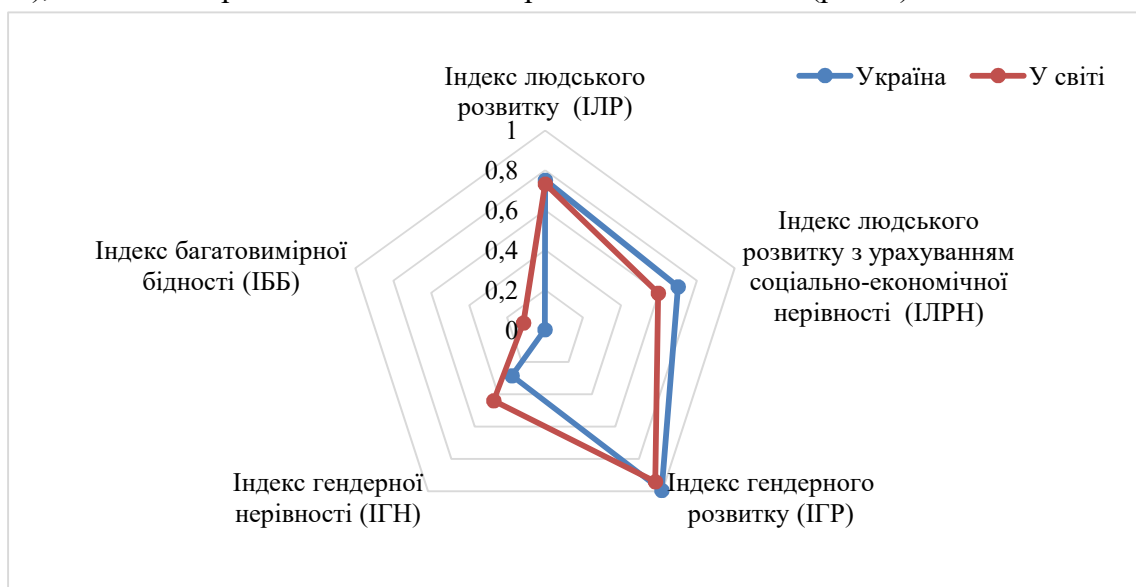
*Кількість осіб, які навчалися в закладах освіти станом на початок року, тис. осіб*

Рік	Усього	У закладах загальної середньої освіти	У закладах професійної освіти	У закладах вищої освіти
2015/16	5692	3783	304	1 605
2016/17	5718	3846	286	1 586
2017/18	5730	3922	269	1 539
2018/19	5819	4042	255	1 522

Джерело: складено авторами за матеріалами [2].

Отже, загалом спостерігається позитивне зрушення в чисельності осіб у закладах освіти на 127 тис. осіб, або майже на 2 %. У розрізі відбувався приріст осіб у закладах загальної середньої освіти на 259 тис. осіб порівняно з 2015 роком. Проте спостерігається спад чисельності осіб у закладах професійної освіти на початок 2018 р. – у порівнянні з попереднім скоротилося на 14 тис. осіб, а у 2015 році на 49 тис. осіб. У закладах вищої освіти теж спостерігається скорочення чисельності осіб у період 2015-2018 років з 1605 до 1522 тис. осіб, тобто майже на 5 %. Можна зробити висновок, що чисельність осіб у закладах вищої освіти йде на спад із кожним роком.

Серед основних зведених індексів людського розвитку: індекс людського розвитку (ІЛР), ІЛР з урахуванням соціально-економічної нерівності (ІЛРН), індекс гендерного розвитку (ІГР), індекс гендерної нерівності (ІГН) та індекс багатомірної бідності (ІББ), значення окремих з яких щодо України вище світових (рис. 1).



*Рис. 1. Основні зведені індекси людського розвитку*

Джерело: складено авторами за матеріалами [7].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Протягом останніх років спостерігається динаміка розвитку людського потенціалу, але залишається багато проблем, особливо в країнах, що розвиваються. Майже чверть дітей молодшого віку відчувають затримки в зрості (маючи низький для свого віку зріст – показник ризику розвитку фізичних недоліків або когнітивних розладів). Багато країн переживають кризу системи освіти, що стримує їхній економічний розвиток. Згідно з наявними даними, у деяких країнах діти на п'ять років відстають за обсягом отриманих знань від своїх однолітків з інших країн, які відвідують школу таку ж кількість років. Половина людей у світі не має доступу до базових послуг охорони здоров'я, при цьому щороку багато з них живуть на межі бідності та вимушені оплачувати витрати на медичні послуги за свій рахунок. У найбідніших країнах світу четверо з п'яти осіб живуть в умовах бідності та не охоплені системою соціального захисту, що робить їх дуже вразливими. Понад 300 000 дітей щорічно вмирають від діареї через відсутність чистої питної води та належних санітарно-гігієнічних умов.

До першої п'ятірки країн згідно з глобальним рейтингом за ІЛР входять: Норвегія (0,953), Швейцарія (0,944), Австралія (0,939), Ірландія (0,938) і Німеччина (0,936). Найнижчі значення показника у: Бурунді (0,417), Чаді (0,404), Південному Судані (0,388), Центральноафриканській Республіці (0,367) і Нігерії (0,354). Позиція України в Індексі людського розвитку є відносно стабільною. У 2018 році порівняно з 2015-им зросла з 0,742 до 0,75, тобто майже на 1 %, та належить до категорії високого індексу людського розвитку (рис. 2).

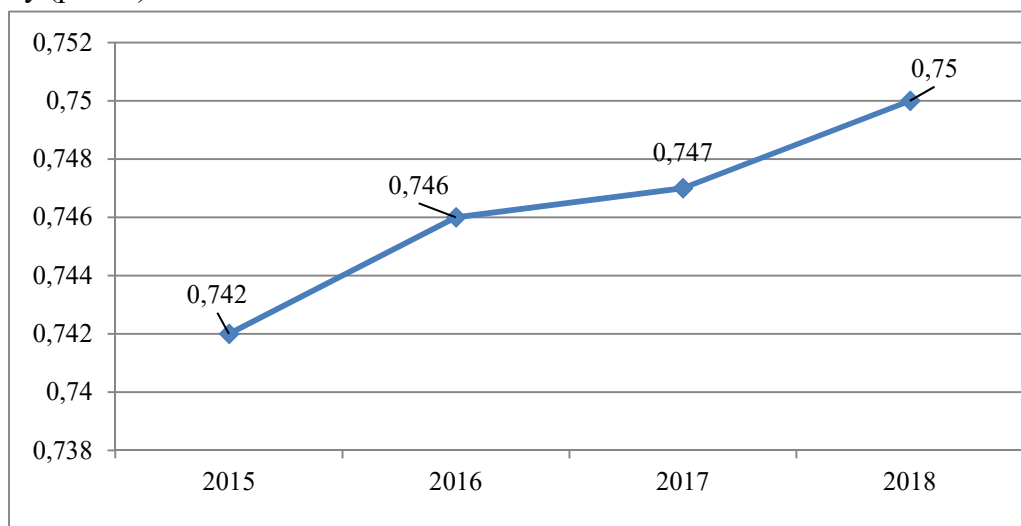


Рис. 2. Значення індексу людського розвитку в Україні за період 2015–2018 рр. за даними ПРООН

Джерело: складено авторами за матеріалами [7].

Оцінюючи людський розвиток, звертають увагу не тільки на сам показник індексу, а й на позицію країни в рейтингу. Протягом періоду спостерігається зниження позиції України в рейтингу: зокрема, у 2015 році вона посідала 81-е місце з 188 країн світу, у 2016-му – 84-е місце, у 2018-му – 88-е місце з 189 наявних.

У Доповіді про стан людського розвитку – 2019 звертається увага на політичний вплив на еволюцію розвитку та створення сприятливого клімату для формування напрямів розвитку. Слід зазначити, що політичні дії вирішують питання нерівності в людському розвитку. Під нерівністю розуміється відмінності в доходах та добробуті населення, політичних правах та свободах. Нерівність може спричинити послабленню соціальної згуртованості, довірі громадян до правлячої верхівки. Такий дисонанс заважає особистості повністю розкривати свій потенціал. Ця нерівність може впливати на економічні

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

процеси, зокрема кризові явища, екологічні катастрофи. Тобто пріоритетність людського розвитку дасть змогу подолати цю соціальну нерівність. У свою чергу, у доповіді робиться акцент на тому, що українцям необхідно виявляти причини нерівності та негайно діяти, адже на початку виявлення проблеми, вирішувати її простіше [7].

Суттєвий вплив на розвиток людського потенціалу здійснив вірус COVID-19, що вплинув на охорону здоров'я, освіту та рівень доходів. Соціальна дистанція та обмеження підприємницької діяльності спричинили скорочення робочих місць, що за підрахунками Міжнародна організація праці у II кварталі 2020 року еквівалентно 195 мільйонів робочих годин [11]. Загальна кількість людських втрат через пандемію COVID-19 перевищила 500 000 осіб, а глобальні показники доходів на душу населення в цьому році, як прогнозується, скоротяться на 4 %.

За оцінками ПРООН, у зв'язку із закриттям шкіл чисельність дітей, що не змогли долучитися до дистанційного навчання, тобто відсоток дітей молодшого шкільного віку, розрахований таким чином, щоб врахувати учнів, які не мають належного доступу до Інтернету, свідчить про те, що 60 % дітей не отримують освіти (показник на рівні 1980-х років).

**Висновки і пропозиції.** Людський капітал на сьогоднішній день є цінним ресурсом суспільства, тому вкладення коштів – можливість розвивати людський потенціал.

Інвестиції в людський капітал – процес фінансування в інтелектуальні та фізичні здібності людини, що сприятиме отриманню матеріальних та нематеріальних вигід безпосередньо для самої особи, для підприємства, країни тощо.

Глибока криза щодо можливостей людей і вибору виникає з нерівності в доходах, а також в освіті, здоров'я, правах, доступі до технологій і непередбачуваних обставинах. Розрив у показниках людського розвитку зумовлене нерівністю можливостей доступу до навчання, медичного обслуговування, зайнятості, фінансових і природних ресурсів, визначається гендерною належністю, диспропорціями в доходах і країною проживання. Нерівномірність розвитку підсилює екстремізм і нівелює спроби щодо забезпечення інклюзивного та сталого розвитку, а також усі процеси у сфері людського розвитку. Розвиток нації можна наскрізь побачити у вигляді індексу людського розвитку, який базується на показниках ВВП на душу населення, середні тривалості життя та тривалості навчання. Враховуючи вищезазначене, органам державної влади України слід посприяти модернізації у сферах освіти, здоров'я, працевлаштування, забезпечити підтримку молодим спеціалістам, створити мотиваційні проекти для роботодавців та працівників.

Нині головним інвестором для українців виступає держава. Передусім вона має забезпечити своїх громадян мінімальною заробітною платою, доступною освітою, соціальними гарантіями, оздоровчими та навчальними закладами, підтримкою малого та середнього бізнесу тощо. Мотивація підштовхне до безперестанного навчання та практичних навичок, піклування про власне здоров'я та культурний розвиток. Таке заохочення може бути у вигляді збільшення доходів населення, реформування у сфері здобуття освіти в закладах вищої освіти, створення заходів щодо оздоровлення українців, зокрема, наприклад, відкриття нових центрів реабілітації, забезпечення лікарень якісним та необхідним обладнанням, будівництво медичних закладів санаторного типу тощо.

Окрему увагу треба приділяти молоді, адже на сьогодні вона здатна під впливом різних чинників емігрувати за кордон. Для цього держава має надавати більше робочих місць, допомагати молодим сім'ям та створити додаткові умови для реалізації себе як особистості. З боку роботодавця необхідно будувати довірливі, міцні відносини в колективі, працювати над підняттям командного духу, сприяти професіональному зростанню працівника та накопиченню досвіду.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

В Україні є всі можливості для створення сильного інтелектуального людського капіталу, наявні перспективи для підвищення конкурентоздатності, щоб займати вищі позиції в світових рейтингах.

**Список використаних джерел**

1. Брицька І., Іванюк Л. Особливості інвестування в людський капітал. URL: <http://conference.spkneu.org/2012/12/brytska-ivanuk>.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Дерій Ж. В., Скиба С. А. Вплив механізмів державного регулювання на процеси функціонування людського потенціалу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1 (5). С. 18–30.
4. Дерій Ж. В., Скиба С. А. Формування ринку праці на основі розвитку людського потенціалу. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 2 (2). С. 9–17.
5. Луценко Г. Інвестиції в людський капітал та їх особливості. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1211>.
6. Мельничук Д. П. Людський капітал: пріоритети модернізації суспільства у контексті поліпшення якості життя населення : монографія. Житомир : Полісся, 2015. 564 с.
7. Програма розвитку ООН: Доповідь про людський розвиток 2019. URL: [http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20\(ukr\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20(ukr).pdf).
8. Хоменко І. О. Трудовий потенціал транспортних підприємств. Вісник Чернігівського державного технологічного університету. 2009. № 38. С. 308–314.
9. Чекан І. А. Інвестиції в людський капітал та їх ефективність. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. № 9. С. 152–154.
10. Чухно А. А., Юхименко П. І., Леоненко П. М. Сучасні економічні теорії : підручник. Київ : Знання, 2007. 878 с.
11. COVID-19 and human development: assessing the crisis, envisioning the recovery. URL: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19\\_and\\_human\\_development\\_0.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19_and_human_development_0.pdf).

**References**

1. Brytska, I., Ivaniuk, L. (2012). *Osoblyvosti investuvannia v liudskyy kapital [Features of investing in human capital]*. Retrieved from <http://conference.spkneu.org/2012/12/brytska-ivanuk>.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Derii, Zh. V., Skyba, S. A. (2016). Vplyv mekhanizmv derzhavnoho rehuliuвання na protsesy funktsionuvannia liudskoho potentsialu [Influence of the mechanisms of state regulation on the process of functioning of human potential]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1 (5), 18–30 [in Ukrainian].
4. Derii, Zh. V., Skyba, S. A. (2015). Formuvannia rynku pratsi na osnovi rozvytku liudskoho potentsialu [The formation of the labor market on the basis of human potential development]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (2), 9–17 [in Ukrainian].
5. Lutsenko, H. (n.d.). *Investytsii v liudskyy kapital ta yikh osoblyvosti [Investments in human capital and their features]*. Retrieved from <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1211>.
6. Melnychuk, D. P. (2015). *Liudskyy kapital: priorytety modernizatsii suspilstva u konteksti polipshennia yakosti zhyttia naseleennia [Human capital: priorities of modernization of society in the context of improving the quality of life]*. Zhytomyr: Polissia [in Ukrainian].
7. *Prohrama rozvytku OON: Dopovid pro liudskyy rozvytok 2019 [UNDP: Human Development Report 2019]*. (2019). Retrieved from [http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20\(ukr\).pdf](http://www.un.org.ua/images/documents/4792/Ukraine%20(ukr).pdf).
8. Khomenko, I. O. (2009). Trudovy potentsial transportnykh pidpriemstv [Labor potential of transport enterprises]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of Chernihiv State Technological University*, 38, 308–314 [in Ukrainian].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

9. Chekan, I. A. (2009). Investytsii v liudskiy kapital ta yikh efektyvnist [Investments in human capital and their efficiency]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 9, 152–154 [in Ukrainian].

10. Chukhno, A. A., Yukhymenko, P. I., Leonenko, P. M. (2007). Suchasni ekonomichni teorii [Modern economic theories]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

11. COVID-19 and human development: assessing the crisis, envisioning the recovery (n.d.). Retrieved from [http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19\\_and\\_human\\_development\\_0.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/covid-19_and_human_development_0.pdf).

**Хоменко Інна Олександрівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри теоретичної та прикладної економіки, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Хоменко Інна Александровна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры теоретической и прикладной экономики, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Khomenko Inna** – Doctor of Economics, Professor, Professor of Theoretical and Applied Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** innakhomenko28@gmail.com

**Волинець Людмила Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Вольнец Людмила Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теоретической и прикладной экономики, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Volynets Lyudmyla** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theoretical and Applied Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Чубикіна Анна Олександрівна** – здобувачка вищої освіти, Чернігівський національний технологічний університет Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Чубыкина Анна Александровна** – соискательница высшего образования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Chubyckina Anna** – Applicant for higher education, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** annachubyckina@gmail.com

УДК 330.101

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-46-52

Анна Вербицька, Наталія Холявко

**СПІВПРАЦЯ «УНІВЕРСИТЕТ – БІЗНЕС»: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Анна Вербицкая, Наталья Холявко

**СОТРУДНИЧЕСТВО «УНИВЕРСИТЕТ - БИЗНЕС»: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Anna Verbytska, Nataliia Kholiavko

**«UNIVERSITY – BUSINESS» COOPERATION: PROBLEMS AND PROSPECTS**

У статті представлено результати анкетування суб'єктів підприємницького сектору щодо поточного стану та перспектив розвитку співпраці із закладами вищої освіти. Опитування проведено серед партнерів Чернігівського національного технологічного університету, зокрема у ході бізнес-форумів і ярмарків вакансій. Визначено ключові сфери співробітництва «університет-бізнес» та основні критерії впливу на таку взаємодію. За результатами опитування виявлено проблеми, з якими стикаються стейкхолдери в процесі співпраці з університетами. На основі аналізу відповідей респондентів визначено тактичні заходи з активізації партнерства закладів вищої освіти та бізнесу. Отримані результати покладено в основу формування економічного та педагогічного блоків інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти. Відзначено перспективність поглиблення досліджень у напрямі синхронізації інтересів стейкхолдерів за моделлю *Quadruple Helix* (державна – бізнес – вища освіта – громадськість).

**Ключові слова:** заклад вищої освіти; підприємницький сектор; концепція *Quadruple Helix*; інтегрована модель конкурентоспроможної вищої освіти; анкетування.

Рис.: 1. Бібл.: 12.

В статті представлені результати анкетування суб'єктів підприємницького сектора касательно текущего состояния и перспектив развития сотрудничества с вузами. Опрос проведен среди партнеров Черниговского национального технологического университета, в частности в ходе бизнес-форумов и ярмарок вакансий. Определены ключевые сферы сотрудничества «университет-бизнес» и основные критерии воздействия на такое сотрудничество. По результатам опроса выявлены проблемы, с которыми сталкиваются стейкхолдеры в ходе сотрудничества с университетами. На основе анализа ответов респондентов определены тактические меры по активизации партнерства высших учебных заведений и бизнеса. Полученные результаты положены в основу формирования экономического и педагогического блоков интегрированной модели конкурентоспособного высшего образования. Отмечена перспективность углубления исследований в направлении синхронизации интересов стейкхолдеров по модели *Quadruple Helix* (государство – бизнес – высшее образование – общественность).

**Ключевые слова:** высшее учебное заведение; предпринимательский сектор; концепция *Quadruple Helix*; интегрированная модель конкурентоспособного высшего образования; анкетирование.

Рис.: 1. Библ.: 12.

The article presents the results of a survey of business entities on the current state and prospects of cooperation with higher education institutions. The survey was conducted among the partners of Chernihiv National University of Technology (in particular during business forums and vacancy fairs). The key areas of “university-business” cooperation and the main criteria of such interaction have been identified. According to the survey results, the problems in cooperation of stakeholders with universities were revealed. Based on the analysis of respondents' answers, tactical measures to intensify the partnership between higher education institutions and business have been identified. The obtained results made the basis for the formation of economic and pedagogical blocks of the integrated model of competitive higher education. The authors come to the conclusion about the necessity of deepening research of synchronizing the stakeholder' interests within the *Quadruple Helix* model (government - business - higher education – civil society).

**Keywords:** higher education institution; business sector; *Quadruple Helix* Concept; integrated model of competitive higher education; questionnaire.

Fig: 1. References: 12.

JEL Classification: I21; I25; O50; I23

**Постановка проблеми.** Проблеми розвитку системи вищої освіти України пов'язані із забезпеченням якості освітніх послуг, проведенням якісних прикладних досліджень, комерціалізацією їх результатів у реальному секторі економіки, а також диверсифікацією джерел фінансування університетів. Прогалини в освітній і дослідницькій діяльності закладів вищої освіти негативно позначаються на параметрах конкурентоспроможності випускників на ринку праці та на показниках інноваційної активності економічних суб'єктів країни. Одним із найбільш перспективних напрямів вирішення окреслених проблем вважаємо налагодження ефективної комунікації та співробітництва закладів вищої освіти зі стейкхолдерами з різних секторів національної економіки та суспільства загалом. Дослідження такого співробітництва може бути реалізоване на основі положень концепції *Quadruple Helix*.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні положення концепції Quadruple Helix базуються на концепції «Потрійної спіралі» (Triple Helix) Г. Іцковіца й Л. Лейдерсдорфа [6-9], у межах якої досліджується взаємодія стейкхолдерів із різних секторів суспільства, зокрема:

- сектор вищої освіти – заклади вищої освіти, науково-педагогічні працівники, здобувачі вищої освіти;
- бізнес-сектор – підприємства різних форм власності та видів економічної діяльності;
- державний сектор – органи виконавчої влади у сферах освіти й науки.

У своїх публікаціях Р. Яусон [12] і Парк Ву Г. [11] доводять актуальність доповнення «Потрійної спіралі» ще одним елементом – громадським сектором. У наукових працях Е. Караянніса і Д. Кемпбелла [2-4] описано специфіку взаємодії сукупності суб'єктів у межах так званої моделі Quadruple Helix, що передбачає поєднання підприємницького, освітнього, державного і громадського секторів. Поділяючи такий підхід до взаємодії стейкхолдерів, при формуванні інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти в Україні як базової нами використано саме концепцію Quadruple Helix.

У структурі зазначеної вище моделі виокремлено три взаємопов'язані блоки: педагогічний, економічний, управлінський [1]. У центрі інтегрованої моделі поставлено здобувача вищої освіти та його інтереси. Відповідно до сформованого концептуального підходу до впровадження інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти, модернізація освітнього процесу потребує узгодження інтересів університетів і бізнесу в частині конкретизації переліку актуальних на ринку праці компетенцій та визначення пріоритетної тематики прикладних наукових досліджень. Роль державного сектору як суб'єкта моделі при цьому зводиться до створення сприятливих умов для розвитку співпраці закладів вищої освіти зі стейкхолдерами (передусім у нормативно-правовій площині та в напрямі мінімізації бюрократичних перепон). Налагодження взаємодії університетів із громадськими організаціями, локальними громадами дозволяє вирішити гострі соціальні проблеми регіону.

С. Порлецца, С. Колапінто [5], А. Оскар, С. Монтеріно, М. Томсон [10], С. Григору-дис [4] доводять позитивний вплив співпраці в межах моделі Quadruple Helix на параметри інноваційної активності економічних суб'єктів. Підтримуючи таку позицію, вважаємо, що партнерство суб'єктів моделі в науково-дослідній сфері в довгостроковій перспективі створює передумови для генерації інновацій, реалізації людського потенціалу та трансферу результатів досліджень у реальний сектор економіки.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Дослідження проблем взаємодії закладів вищої освіти з бізнесом в освітній і науково-дослідній сферах потребує ідентифікації актуальних запитів та інтересів підприємців. З цією метою було проведено анкетування підприємців, результати якого систематизовано та проаналізовано в межах цієї статті.

**Метою статті** є аналіз результатів анкетування представників бізнесу щодо поточних проблем і перспектив розвитку співпраці закладів вищої освіти та підприємницького сектору (проведеного в межах бізнес-форумів та ярмарків, організованих на базі Чернігівського національного технологічного університету).

Для досягнення поставленої мети було розроблено анкету, що складалась із 12 відкритих і закритих запитань. Опитування проведено серед підприємств-партнерів Чернігівського національного технологічного університету, зокрема у ході бізнес-форумів і ярмарків вакансій. Частина питань анкети стосувалась даних про респондентів та організацію, яку вони представляли (загальна інформація, сфера діяльності). У процесі опитування респонденти описали власний досвід співпраці із закладами вищої освіти та визначили головні напрями впливу такої взаємодії на розвиток їх органі-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

зацій. Анкетування дало змогу ідентифікувати позицію представників бізнесу щодо основних факторів результативності, найбільш актуальних проблем і пріоритетів розвитку співробітництва з університетами.

**Виклад основного матеріалу.** Як свідчать дані рис. 1, інтерес підприємців у співробітництві з університетами сконцентрований у прагненні зміцнити власні конкурентні позиції на відповідних ринках, а також залучити висококваліфікованих фахівців. У процесі опитування серед найбільш поширених напрямів співпраці із закладами вищої освіти підприємці відзначили такі: працевлаштування студентів/випускників (відзначили 100 % опитаних респондентів) і проходження ними практики на підприємствах (73 %), програми стажування студентів (31 %), проведення тренінгів (31 %), консультування (24 %) та участь у розробці освітніх програм (11 %). Досягнення синергетичних ефектів від взаємодії потребує перетворення закладів вищої освіти на повноцінних партнерів бізнесу в реалізації наукових та соціальних проєктів, а також поглиблення внеску представників підприємницького сектору в процеси вдосконалення освітніх програм, формування актуальної тематики наукових досліджень, фінансування молодіжних start-up та інноваційних проєктів.

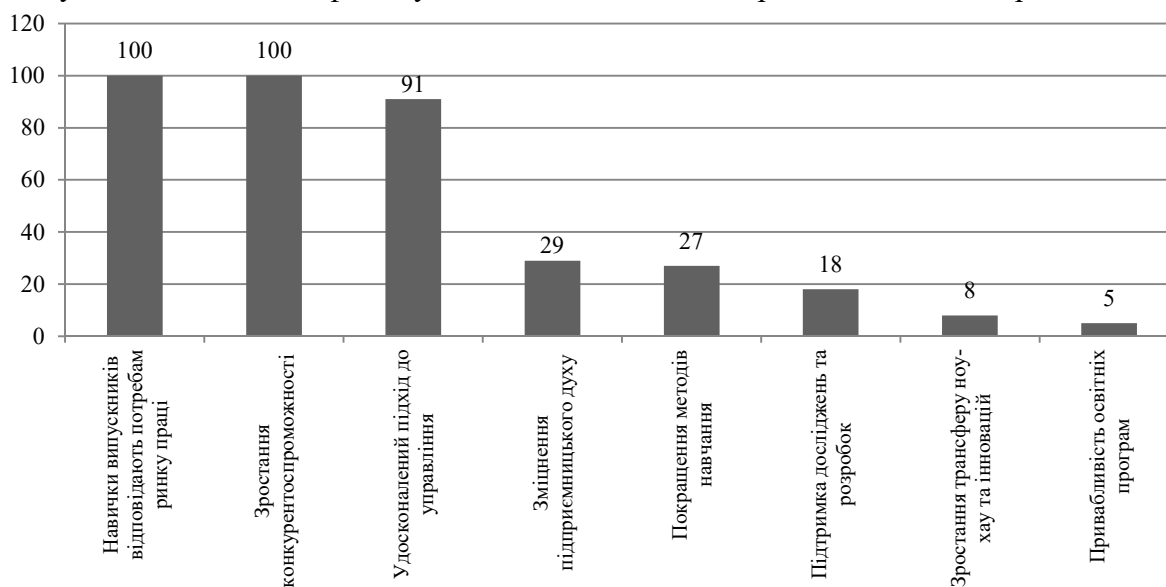


Рис. 1. Розподіл відповідей респондентів на питання щодо критеріїв впливу на співпрацю бізнесу із закладами вищої освіти, %

Джерело: складено авторами за результатами анкетування.

Частину питань в анкеті було спрямовано на оцінку поточного стану співпраці закладів вищої освіти з бізнесом, а частину – на визначення перспектив диверсифікації сфер такого співробітництва в коротко- і середньостроковому періоді. Аналіз відповідей респондентів на окреслені питання показав, що основні вектори взаємодії залишаються практично незмінними. Так, до ключових сфер співробітництва на поточному етапі й запланованих на наступний рік підприємці віднесли працевлаштування випускників, участь у тренінгах, отримання консультацій, проходження студентами практики і стажування, впровадження спільних проєктів. Нині дуже незначна частка респондентів (1-3 %) серед напрямів співпраці з університетами відзначає розробку бізнес-планів, маркетингових стратегій, науково-технічної, кошторисної, фінансової документації, техніко-економічного обґрунтування проєктів, а також проведення експертиз, проєктно-пошукових робіт, SWOT-аналізу, PEST-аналізу, бенчмаркінгу, дослідження сегментів ринку. Найменша кількість голосів опитаних була віддана за опції «проведення спільних досліджень» і «придбання патентів на винаходи». Водночас усе ж таки помічаються позитивні тенденції поступового зростання інтересу представників бізнесу до розширення напрямів співпраці із закладами вищої освіти, а також відходу від взаємодії виключно в освітній сфері.



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

На думку переважної більшості опитаних підприємців, основними викликами, що існують у співпраці університетів із бізнесом, є недостатня інтегрованість теоретичних знань у практичні навички студентів, низький інтерес молоді до технічних наук, відставання освіти від темпів розвитку індустрії, відтік молоді за кордон, безвідповідальність молоді щодо роботи, недостатня відповідність рівня підготовки молодих фахівців потребам ринку праці. До основних факторів, які сприяють розвитку довготривалої співпраці закладів вищої освіти та бізнесу, респондентами віднесено: розуміння університетами важливості запровадження нового підходу до підготовки майбутніх фахівців; інформування здобувачів вищої освіти про актуальні тенденції розвитку галузей економіки; проведення спільних конференцій, круглих столів; організація практики для студентів; створення оптимальних умов і персональних освітніх траєкторій для працюючих студентів; поглиблення практичної спрямованості освітніх програм; розвиток поряд із професійними компетентностями також сукупності soft-skills у здобувачів вищої освіти. Реалізація зазначених факторів вимагає узгодженої діяльності університетів та підприємств. При цьому заклади вищої освіти в центр своїх інтересів та пріоритетів мають ставити потреби й інтереси студентів.

У розробленій анкеті підприємцям було поставлено питання щодо чинників впливу на конкурентоспроможність молодих фахівців на ринку праці. Потенційні роботодавці окреслили портрет конкурентоспроможного випускника закладу вищої освіти. Зокрема, абсолютно всі респонденти (100 % опитаних) відзначають амбіційність студентів, яка, однак, сприймається неоднозначно через те, що нерідко молоді фахівці без досвіду роботи демонструють невиправдано завищені очікування щодо рівня оплати їхньої праці та бажаних посад. На погляд респондентів, зазначене може проявлятися у низькій вмотивованості випускника до навчання на робочому місці, а також до здобуття практичного досвіду на стартових позиціях в організації.

Другою поширеною характеристикою сучасного випускника, на думку підприємців, є невизначеність (77 % опитаних вказали цю рису). Під невизначеністю молоді людини респонденти розуміють відсутність у випускників бачення власного професійного майбутнього, чіткого розуміння мети, кар'єрних цілей і шляхів їх досягнення, що в підсумку проявляється в невмінні правильно розставляти пріоритети в житті та професійній діяльності.

Відповіді респондентів щодо важливості досвіду кандидата на вакантне робоче місце розділились. Частина працедавців шукають фахівців із досвідом професійної діяльності, тоді як більшість роботодавців відзначила, що недостатня професійна підготовка не є проблемою і з часом вирішується. З-поміж опитаних 83 % зазначили, що значну увагу при прийнятті на роботу приділяють життєвим та професійним орієнтаціям кандидата, його стратегії та прагненню досягти професійного успіху.

Вагомий блок питань анкети було зорієнтовано на оцінку поглядів представників підприємницького сектору стосовно перспективних напрямів співпраці з університетами. Зокрема, вдалось визначити такі тактичні заходи:

- проведення підприємствами/організаціями для студентів лекцій із практичними прикладами, тренінгів, круглих столів, інформаційних кампаній, спільних освітніх заходів;
- ширше залучення представників підприємств до розробки й корегування навчальних планів;
- модернізація програм стажування здобувачів вищої освіти в компаніях;
- проведення зустрічей студентів та роботодавців у форматі face-to-face;
- регулярне інформування студентів про стан ринку праці;
- залучення студентської молоді до виконання науково-технічних розробок і проєктів на замовлення бізнесу;
- підприємницька, суспільна та державна підтримка молодіжних бізнес-ідей і start-up (краудфандинг, пітчінги проєктів, конкурси та гранти);

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

- удосконалення діяльності центрів кар'єри при закладах вищої освіти (сприяння у працевлаштуванні студентів, моніторинг їх зайнятості; налагодження контактів із випускниками з метою організації їх навчання протягом життя та проведення спільних освітніх заходів);

- створення молодіжних коворкінгів та проведення грантових конкурсів з урахуванням актуальних проблем сучасності;

- формування ефективної системи професійної орієнтації;

- тощо.

**Висновки та пропозиції.** Представлені та проаналізовані в цій статті результати анкетування бізнесу використано при формуванні блоків інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти в Україні, зокрема економічного (в частині визначення актуальних запитів підприємців щодо структури й очікуваних прикладних результатів наукових досліджень університетів) та педагогічного (поточні і перспективні потреби роботодавців щодо професійної, кваліфікаційної та компетентісної структури випускників) блоку. За підсумками проведеного анкетування підтверджено гіпотезу щодо розбалансованості інтересів університетів та бізнесу, що негативно позначається на параметрах працевлаштування випускників закладів вищої освіти, показниках молодіжного безробіття в країні, інноваційної активності суб'єктів підприємницького сектору, комерціалізації результатів наукових досліджень університетів.

Актуальність поглиблення співпраці «університет-бізнес» обґрунтовується, з одного боку, необхідністю інтеграції університетів в інноваційні бізнес-ланцюги та підвищення рівня їх конкурентоспроможності завдяки оперативній реакції на актуальні запити суб'єктів реального сектору економіки; з іншого боку, інтенсифікацією інноваційного розвитку підприємницького сектору, розширенням доступу економічних агентів до новітніх наукових розробок, відкриттів, інформації, фахових консультацій, експертиз тощо. Таке партнерство сприятиме досягненню позитивних синергетичних ефектів: синергія масштабу (за рахунок об'єднання потенціалів та налагодження співпраці кількох суб'єктів); синергія мультиплікатора (розширене коло бенефіціарів отримуваних ефектів); інноваційна синергія (генерація інноваційних ідей з їх подальшою комерціалізацією в діяльність господарюючих суб'єктів); маркетингова синергія (промоція послуг університетів у бізнес-середовищі); інвестиційна синергія (збільшення обсягу приватних інвестицій у сфері освіти й науки, диверсифікація джерел фінансування закладів вищої освіти); управлінська синергія (удосконалення підходів до менеджменту університетів, впровадження управлінських та організаційних інновацій); синергія інноваційної інфраструктури (можливості використання інноваційної інфраструктури партнерів); синергія соціального капіталу (отримання членами суспільства соціально-економічних ефектів від партнерської взаємодії суб'єктів моделі Quadruple Helix).

Для сприяння довгостроковому співробітництву з підприємницьким сектором університети організовують бізнес-інкубатори, start-up-центри, а також інтегруються в регіональні інноваційні кластери. Останнє реалізується шляхом активізації колаборації при розробці start-up-проектів, коучингу та супроводу бізнес-ініціатив студентів представниками інноваційного бізнесу, поглиблення навичок молоді з роботи з big data, запровадження системи грантів для реалізації інноваційних ідей, співфінансування розвитку інноваційної інфраструктури, заснування цільових фондів фінансування досліджень, трансферу інновацій у реальний сектор економіки.

На сучасному етапі розвитку національної економіки удосконалення потребує організаційно-економічний механізм комерціалізації результатів наукових досліджень (зокрема, його структурні блоки: кадровий, фінансовий, правовий, маркетинговий, бізнесово-комунікаційний, матеріально-технічний, інформаційно-технологічний, сервісно-консалтинговий). Базовими умовами впровадження такого механізму мають стати: синхронізація соціально-економічних інтересів суб'єктів моделі Quadruple Helix, проак-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

тивна позиція закладів вищої освіти на всіх етапах комерціалізації (від проведення форумів-досліджень технологічних трендів до оцінки ефективності впровадження розробок у реальному секторі економіки). Комплексність підходу до імплементації зазначеного механізму передбачає врахування організаційних аспектів комерціалізації, маркетингового забезпечення на ранніх етапах дослідницького процесу, оцінку потенціалу й інвестиційної привабливості результатів досліджень, розвиток інформаційно-комунікаційної інфраструктури, впровадження технології blockchain (з орієнтацією на оптимізацію процесів документообігу закладів вищої освіти, забезпечення прозорості фінансових потоків, підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю, формування інноваційного освітнього середовища). Це дозволить забезпечити довгостроковість та системність взаємодії бізнесу і закладів вищої освіти в науково-дослідній сфері та унеможливити фрагментарність цих процесів, сприятиме активізації інноваційного розвитку національної економіки за рахунок комерціалізації інноваційних результатів наукових досліджень університетів у діяльність вітчизняних підприємств.

*Перспективи подальших досліджень.* Крім активізації співпраці «університет – бізнес», імплементація інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти за концепцією Quadruple Helix передбачає налагодження взаємодії університетів з державним сектором та громадськістю. У цьому аспекті можемо відзначити, що заклади вищої освіти країни перебувають у постійній комунікації із державним сектором, зокрема Міністерством освіти і науки України та його структурними департаментами. Однак ця комунікація носить переважно регуляторний характер; система ж зворотного зв'язку потребує ґрунтованого доопрацювання і вдосконалення. Достатньо повільними темпами розвивається взаємодія закладів вищої освіти з громадським сектором. Потужні університети поступово перетворюються на регіональні центри концентрації інтелекту й інновацій, що спроможні чинити позитивний вплив на розвиток місцевих громад. Зокрема, це реалізується шляхом імплементації проєктів соціальної дії, надання безоплатної консультаційної та експертної підтримки громадським організаціям і представникам місцевих громад. З огляду на вищевикладене, подальшого наукового опрацювання потребує підхід до розробки й імплементації синхронізованої моделі інтеграції секторів вищої освіти, бізнесу, держави та громадськості.

**Список використаних джерел**

1. Холявко, Н. І., Вербицька А. В., Децюк Т. М. Концептуалізація блоків інтегрованої моделі конкурентоспроможної вищої освіти України за концепцією Quadruple Helix. *Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 107–116.
2. Carayannis E. G., Campbell D. F. 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*. 2009. № 46(3-4). P. 201–234.
3. Carayannis E. G., Campbell D.F.J. Mode 3 Knowledge Production 1 in Quadruple Helix Innovation Systems. *Springer Briefs in Business*. 2012. № 7. 63 p.
4. Carayannis E., Grigoroudis E. Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: *Knowledge Production and National Competitiveness. Foresight and STI Governance*. 2016. Vol. 10, no. 1. P. 31–42.
5. Colapinto C., Porlezza C. Innovation in creative industries: from the quadruple helix model to the systems theory. *Journal of the Knowledge Economy*. 2012. № 3(4). P. 343–353.
6. Etzkowitz H. The Bi-Evolution of the University in the Triple Helix Era. *Science Policy Institute, State University of New York*. 2008. 12 p. URL: [http://www.ie.uffj.br/eventos/seminarios/pesquisa/a\\_universidade\\_e\\_o\\_desenvolvimento\\_regional.pdf](http://www.ie.uffj.br/eventos/seminarios/pesquisa/a_universidade_e_o_desenvolvimento_regional.pdf).
7. Etzkowitz H. *Triple Helix Innovation: Industry, University, and Government in Action*, London and New York: Routledge, 2008.
8. Etzkowitz H., Dzisah J. Triple Helix Circulation: the heart of innovation and development. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*. 2008. № 7(3). P. 101–115.
9. Leydesdorff L. The Triple Helix, Quadruple Helix, ..., and an N-tuple of helices: Explanatory models for analysing the knowledge-based economy? *Journal of the Knowledge Economy*. 2012. № 3(1). P. 25–35.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

10. Oscar A., Monterino S., Thomshon M. A Growth Model for the Quadruple Helix Innovation Theory. *Journal of Business Economics and Management*. 2010. № 13(4). P. 1–31.
11. Woo Park H. Transition from the Triple Helix to N-Tuple Helices? An interview with Elias G. Carayannis and David F. J. Campbell. *Scientometrics*. 2014. № 99. P. 203–207.
12. Yawson R. M. The Ecological System of Innovation: A New Architectural Framework for a Functional Evidence-Based Platform for Science and Innovation Policy. *The Future of Innovation Proceedings of the XXIV ISPIM 2009 Conference*. Vienna, Austria. June 21-24, 2009.

## References

1. Kholiavko, N. I., Verbytska, A. V., Detsiuk, T. M. (2019). Kontseptualizatsiia blokiv intehrovanoi modeli konkurentospromozhnoi vyshchoi osvity ukrainy za kontseptsiiu Quadruple Helix [Conceptualization of blocks of integrated model of competitive higher education of Ukraine according to Quadruple Helix concept]. *Intelekt XXI – Intellect XXI*, 4, 107–116 [in English].
2. Carayannis, E. G., Campbell, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3-4), 201–234 [in English].
3. Carayannis, E. G., Campbell, D.F.J. (2012). Mode 3 Knowledge Production 1 in Quadruple Helix Innovation Systems. *Springer Briefs in Business*, 7, 63 [in English].
4. Carayannis, E., Grigoroudis, E. (2016). Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: *Knowledge Production and National Competitiveness. Foresight and STI Governance*, 10 (1), 31–42 [in English].
5. Colapinto, C., Porlezza, C. (2012). Innovation in creative industries: from the quadruple helix model to the systems theory. *Journal of the Knowledge Economy*, 3(4), 343–353 [in English].
6. Etzkowitz, H. (2008). The Bi-Evolution of the University in the Triple Helix Era. *Science Policy Institute, State University of New York*. Retrieved from [http://www.ie.uffj.br/eventos/seminarios/pesquisa/a\\_universidade\\_e\\_o\\_desenvolvimento\\_regional.pdf](http://www.ie.uffj.br/eventos/seminarios/pesquisa/a_universidade_e_o_desenvolvimento_regional.pdf).
7. Etzkowitz, H. (2008). *Triple Helix Innovation: Industry, University, and Government in Action*. London and New York: Routledge [in English].
8. Etzkowitz, H., Dzisah, J. (2008). Triple Helix Circulation: the heart of innovation and development. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, 7(3), 101–115 [in English].
9. Leydesdorff, L. (2012). The Triple Helix, Quadruple Helix,..., and an N-tuple of helices: Explanatory models for analysing the knowledge-based economy? *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), 25–35 [in English].
10. Oscar, A., Monterino, S., Thomshon, M. (2010). A Growth Model for the Quadruple Helix Innovation Theory. *Journal of Business Economics and Management*, 13(4), 1–31 [in English].
11. Woo Park, H. (2014). Transition from the Triple Helix to N-Tuple Helices? An interview with Elias G. Carayannis and David F. J. Campbell. *Scientometrics*, 99, 203–207 [in English].
12. Yawson, R. M. (June 21-24, 2009). The Ecological System of Innovation: A New Architectural Framework for a Functional Evidence-Based Platform for Science and Innovation Policy. *The Future of Innovation Proceedings of the XXIV ISPIM 2009 Conference*. Vienna, Austria [in English].

**Вербицька Анна Вікторівна** – кандидат наук з державного управління, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Вербицкая Анна Викторовна** – кандидат наук по государственному управлению, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Verbytska Anna** – PhD in Sciences in Public Administration, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

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

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7805-1412>

ResearcherID: U-8619-2019

**Холявко Наталія Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Холявко Наталья Ивановна** – кандидат экономических наук, доцент, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kholiavko Nataliia** – PhD in Economics, Associate Professor, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

E-mail: [nateco@meta.ua](mailto:nateco@meta.ua)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2951-7233>

ResearcherID: G-6951-2014

УДК 339.187.44

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-53-62

Олександр Зайцев, Анастасія Кордас

## ПОТОЧНИЙ СТАН ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ ТА У СВІТІ

Александр Зайцев, Анастасия Кордас

## ТЕКУЩЕ СОСТОЯНИЕ ФРАНЧАЙЗИНГА В УКРАИНЕ И В МИРЕ

Oleksandr Zaitsev, Anastasiia Kordas

## CURRENT STATE OF FRANCHISING IN UKRAINE AND IN THE WORLD

У статті розкрито сутність франчайзингу, досліджено його сучасний стан в Україні та світі. Франчайзинг – це один із інструментів розвитку бізнесу, який довго й ефективно «працює» в розвинених економіках. У статті представлено результати дослідження, спрямованого на огляд рівня бізнесу на основі договорів франчайзингу та різних аспектів ведення такої комерційної діяльності. Франчайзинг розглядається як вид підприємницької діяльності, який має свої переваги перед іншими видами бізнесу. Саме ці переваги повинні зацікавити підприємців займатися бізнесом на основі придбання франшизи. У розвинених економіках франчайзинг – це один із найпопулярніших та надійних способів ведення бізнесу, але в Україні він ще не отримав належного розвитку, про що свідчить дослідження, на підставі якого можна зазначити, що значна частина підприємців недостатньо поінформовані про цю форму бізнесу. В умовах гострого дефіциту фінансування як основного, так і оборотного капіталу підприємств в Україні саме франчайзинг дозволяє створювати досить швидко зростаючий бізнес на досить вигідних умовах як для франчайзингової компанії, так і для покупців франшизи.

**Ключові слова:** франчайзинг; франшиза; франчайзер; франчайзі; торгова марка; роялті; бізнес.

Рис.: 4. Табл.: 2. Бібл.: 20.

В статті розкривається суть франчайзинга, изучается его текущее состояние в Украине и в мире. Франчайзинг представляет собой один из инструментов развития бизнеса, который давно и эффективно «работает» в развитых экономиках. В статье приводятся результаты исследования, направленного на обзор уровня бизнеса на основе договоров франчайзинга и о различных аспектах ведения такой коммерческой деятельности. Франчайзинг рассматривается как разновидность предпринимательской деятельности, которая имеет ряд преимуществ над другими видами бизнеса. Именно эти преимущества должны заинтересовать предпринимателей заниматься бизнесом, основанным на покупке франшизы. В развитых экономиках франчайзинг является одним из самых популярных и надежных способов ведения бизнеса, но в Украине он еще не получил должного развития, о чем свидетельствует проведенное исследование, на основе которого можно отметить, что значительная часть предпринимателей не достаточно информирована о такой форме бизнеса. В условиях острого дефицита финансирования, как основного, так и оборотного капитала предприятий в Украине именно франчайзинг позволяет создавать достаточно быстро растущий бизнес на довольно выгодных условиях как для франчайзинговой компании, так и для приобретателей франшизы.

**Ключевые слова:** франчайзинг; франшиза; франчайзер; франчайзи; торговый знак; роялти; бизнес.

Рис.: 4. Табл.: 2. Библи.: 20.

The article reveals the essence of franchising, examines its current state in Ukraine and in the world. Franchising is one of the tools for business development, which has long and effectively «works» in developed economies. The article presents the results of a study aimed at reviewing the level of business based on franchising agreements and on various aspects of conducting such commercial activities. Franchising is considered as a kind of entrepreneurial activity, which has a number of advantages over other types of business. It is these advantages that should interest entrepreneurs to engage in business based on the purchase of a franchise. In developed economies, franchising is one of the most popular and reliable ways of doing business, but in Ukraine it has not yet received proper development, as evidenced by the study, on the basis of which it can be noted that a significant part of entrepreneurs are not sufficiently informed about this form of business. In the conditions of an acute shortage of financing, both the main and the working capital of enterprises in Ukraine, it is franchising that allows you to create a fairly fast-growing business on fairly favourable terms both for the franchise company and for franchise purchasers.

**Keywords:** franchising; franchise; franchisor; franchisees; trademark; royalties; business.

Fig.: 4. Table: 2. References: 20.

JEL Classification: D02; D23; F10; F14

**Постановка проблеми.** З моменту своєї появи на ринку франчайзинг зарекомендував себе як надійний інструмент для створення малого та середнього бізнесу, а також просування відомих брендів за межі регіону та кордонів країн без великих витрат.

Ринок франчайзингу має динаміку до зростання та поширюється майже по всьому світу. Розвиток малого та середнього бізнесу позитивно впливає на економіку країни. Водночас це спосіб заробити та розширити свій бізнес для франчайзерів, а франчайзі отримують допомогу при створенні компанії та додатковий попит за рахунок бренду, що вже зарекомендував себе. Таким чином, франчайзинг є вигідним для обох сторін договору та для економіки країни загалом. Однак треба зазначити, що як всі договори, він супроводжується ризиками для франчайзі на рівні дослідження та вибору франшизи.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

На сучасному етапі економіки України франчайзинг має місце на ринку країни, але в порівнянні з іноземними дослідженнями, де цей напрям набув більшого розвитку, український ринок франчайзингу майже не піддають аналізу. Що є однією з проблем просування цього виду комерційної концесії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналітичні публікації, в яких розглядається франчайзинг як модель бізнесу, в україномовному науковому просторі майже відсутні, тому проаналізуємо проблем щодо франчайзингу більш детально за такою схемою:

- франчайзинг як договір;
- оцінка договору з боку франчайзера;
- можливості та ризики з боку франчайзі.

*Франчайзинг як договір.* При створенні власного бізнесу підприємець завжди має головну мету, найчастіше, це отримання прибутку. Водночас з'являться питання пріоритетності. Створити щось своє та не мати гарантій, що воно окупиться, чи піти вже прокладеною дорогою, маючи ім'я відомого бренда та допомогу в просуванні бізнесу. Саме другий шлях характеризує франчайзинг.

Франшиза – це право франчайзі на використання ім'я бренда, ноу-хау, бізнес-модель та інших нематеріальних активів відомої компанії (франчайзера), що має документальне підтвердження.

Слід зазначити, що франчайзер здійснює контроль або надає значну допомогу франчайзі в тому, як він використовує бренд для ведення бізнесу, але він є незалежним підприємцем, а не спільним роботодавцем, тому ці заходи контролю охоплюють стандарти бренда і не поширюються на людські ресурси франчайзі.

Як будь-який комерційний договір, франчайзинг супроводжується платою. Вона може бути лише одноразова на момент передачі прав – паушальний внесок, так і регулярна, якщо франчайзер допомагає в розвитку компанії – роялті.

Основними, але не єдиними елементами договору можна зазначити:

1. Права та правила. До цього пункту відноситься надання прав користуванням інтелектуальної власності та чіткий список обов'язків як франчайзера, так і франчайзі в їх співробітництві.

2. Строк дії договору. Це включає в себе тривалість відносин, права наступника франчайзі на укладення нових угод і вимога про оновлення розташування франчайзі.

3. Визначення суми паушального внеску та роялті (за наявності).

4. Навчання і підтримка. Найчастіше, франчайзери надають послуги, що до навчання франчайзі, власних технологій виготовлення/надання продукції/послуг. Це зумовлено контролем якості, адже франчайзі є представником бренда, що має власні досягнення та місце в рейтингах.

5. Реклама та «піар». Франчайзер зазначить свої зобов'язання стосовно просування компанії (реклама, оформлення сайта тощо) і про те, які збори франчайзі повинні заплатити в рахунок цих витрат.

6. Право перевіряти документацію франчайзі. Франчайзер одразу зазначає, які чинники діяльності франчайзі повинні йому надаватися в доступ та для аудиту [13].

Ці чинники є лише базовими, які можуть змінюватись та доповнюватись на розсуд правовласника.

*Оцінка договору з боку франчайзера.* Франчайзинг для франчайзера вигідний із фінансового погляду, оскільки відкриття точки здійснюється за рахунок франчайзі та приносить прибуток у вигляді початкової оплати та регулярних виплат. Якщо франчайзі має активну позицію розвитку бізнесу, то він може вносити рекомендації та маркетингові рішення щодо покращення умов ведення бізнесу, підвищення прибутку та конкурентоспроможності.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Також слід зазначити, що в разі міжнародного франчайзингу – це вихід на новий ринок та просування відомості бренда.

Проте для франчайзера є певні негативні сторони створення франшизи:

1. Плата за створення. Як саме створення договору, так і системи бізнес розвитку зі своїми стандартами, презентації та інше. Також треба пам'ятати, що потрібні кадри для підтримки та супроводу діяльності франчайзі на момент дії договору.

2. Ризики ім'ям. З того моменту, як пройшла передача прав на використання торгової марки, репутація підприємства залежить і від франчайзі. Особливо, якщо він за якихось причин вирішив порушити договір.

3. Плагіат. Як будь-яка інтелектуальна власність, франшиза може бути вкрадена, що доволі поширено в нас час. Навіть на досвіді Українських підприємств можна побачити приклад крадіжки франшизи (київський Orang+Utanta та мінський крадій Green+Go, «Сімейна пекарня» та його двійник «Сімейна випічка» тощо).

Популярність франшизи повністю залежить від розвитку та відомості франчайзера. Тож, встановлюючи ціну паушального внеску бізнесмен повинен орієнтуватись на ринку франшиз та чітко розуміти, що може отримати за своє ім'я та пакет послуг.

*Можливості та ризики з боку франчайзі.* Купуючи франшизу, франчайзі отримує не тільки торговельну марку, а й досвід компанії, яка вже зайняла місце на ринку своєї галузі. Якщо підприємець не прагне створити щось особисте, а його головна ціль – це заробіток, то франчайзинг в такому випадку майже ідеальне вирішення всіх питань.

Розглядаючи основні позитивні моменти такого виду співробітництва, для франчайзі можна винести такі переваги, як:

1. Легкий вихід на ринок. Коли купується франшиза, то купується концепція, яка вже мала успіх. Отже, і шансів, що бізнес не закритється, – більше.

2. Миттєвий бізнес. Франчайзі не потрібно турбуватися про назву, декор, меню/набір послуг/каталог або маркетинг тощо, бо це вже зроблено за нього.

3. Досвід без досвіду. Якщо це перша справа для франчайзі, то франшиза постає можливістю перейняти досвід у більш кваліфікованого керівника.

4. Допомога. Більшість франшиз включають обладнання, витратні матеріали та інструкції, необхідні для початку бізнесу. Також франчайзі отримує постійне навчання та допомогу в управлінні та маркетингу. Адже розвиток підприємства також приносить дохід і франчайзеру.

5. Бренд. Відоме ім'я – це сила, яка може як притягнути більше покупців, так і почати з впевненої цінової політики (яка встановлюється правовласником). Тобто не потрібно часу на «розкрутку» бізнесу.

6. Реклама. Найвідоміша торгова марка вже може вважатись непоганою рекламою. Системи франшизи пропонують національні рекламні кампанії, які найчастіше включені в плату за франшизу. Таким чином, франчайзі сам інвестує лише в місцевий маркетинг та рекламу, при цьому надаючи матеріал на перевірку франчайзеру до запуску.

7. Прибуток. Так, на початку франчайзі несе додаткові витрати на покупку франшизи, але водночас найбільш перевірені, популярні франшизи, такі як McDonald's і Tim Horton's, мають тенденцію мати набагато більш високі витрати на франшизу, але з більшою ймовірністю приносять високу віддачу від інвестицій. Тобто бізнес під франшизою найчастіше має швидшу окупність. Також менші витрати на рекламу та форс-мажорні випадки, які трапляються за рахунок недостатнього досвіду ведення бізнесу [14; 17].

8. Фінансова стійкість. Завдяки попереднім позитивним моментам, взятим у їх совокупності, фінансова стійкість підприємства стає досить високою вже із самого початку та відповідає критеріям ефективності фінансового планування [16].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Але, незважаючи на вагомі позитивні сторони, таке співробітництво несе й деякі обмеження та ризики:

1. Ціна. Відома франшиза коштує недешево. І навіть враховуючи, що такий бізнес може повернути інвестиції скоріше, ніж той, що починає з початку, слід розуміти, що на початку ці інвестиції будуть доволі вагомими, і без підготовки потрібної суми коштів, бізнес просто не почне працювати, чи «загине» на початку.

2. Контроль. Підприємство повинно відповідати правилам і рекомендаціям франчайзера. Замкненість у всьому, що вирішить компанія, включаючи спеціальне меню/набір послуг/каталог, рекламні кампанії і дизайн ресторану тощо.

3. Роялті та інші поточні витрати. Регулярні виплати кожного місяця постають додатковими витратами. Також можливі додаткові витрати на послуги, які пропонує франчайзер по типу реклами.

4. Повнота договору. При покупці франшизи слід ретельно переглянути ті послуги, що пропонує франчайзер, адже деякі з них виключають лише операцію запуску, і все після початку залежить від франчайзі.

5. Ризик. Чим менш відома компанія франчайзера, тим менше його занепокоєння за свою репутацію, отже, з боку таких правовласників може бути деяке не збігання якості послуг з очікуваннями та обіцянками. Тобто навчання і підтримка буде проходити, але не в тому обсязі, який потребує франчайзі [17].

Таким чином, франшиза – можливість швидко увійти в ринок та окупили вкладені інвестиції, але обсяг таких вкладень більший за той, який би знадобився у випадку початку власної справи з нуля. Водночас такий бізнес не дозволить вам проявляти творчу свободу та залежить від ретельного вивчення бізнесу франчайзера перед укладенням договору.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Обираючи франшизу, тобто укладаючи договір франчайзингу, потрібно звернути увагу не декілька аспектів. По-перше, на популярність та репутацію, адже саме за це платять франчайзі. По-друге, довід компанії як франчайзера (тобто кількість дієвих франшиз), це дає гарантію того, що компанія ставиться відповідально до надання послуг, зазначених у договорі. По-третє, ціна. Треба чітко розуміти свою фінансову спроможність на момент покупки та запуску проєкту. По-четверте, сфера діяльності та перспективи цього бізнесу. Тобто навіть відома франшиза McDonald's не буде приносити максимальний свій прибуток, якщо підприємство заплановано в невеликому місті, де вже є один заклад McDonald's. Також бізнес не буде максимально успішним, якщо сам підприємець не зацікавлений у тій сфері, в якій буде керувати. По-п'яте, звернути увагу на умови підтримки та інші послуги, що пропонує франчайзер.

**Мета статті** – провести огляд функціонування ринку франчайзингу з метою ознайомлення з принципами його роботи, з найпоширенішими брендами та пов'язаними з ним відносинами. Також у цій статті пропонується ознайомитися з характеристиками сучасного стану ринку франчайзингу в Україні та світі.

**Виклад основного матеріалу.** *Франчайзинг в Україні.* В Україні франчайзинг з'явився понад 20 років тому. Одними з перших закладів, що працювали за франшизою, стали McDonald's та Pizza Celentano. З того часу на ринку спостерігалось декілька падінь кількості франчайзерів у 2009 та 2017 рр., після чого знов відновила динаміка збільшення чисельності франчайзерів в Україні. Так, за даними Franchise Group, консалтингової компанії, яка вже 9 років на ринку, на першу половину 2019 року в країні нараховувалось 504 франчайзера, що на 18 % більше в порівнянні з цим же періодом попереднього року (рис. 1).



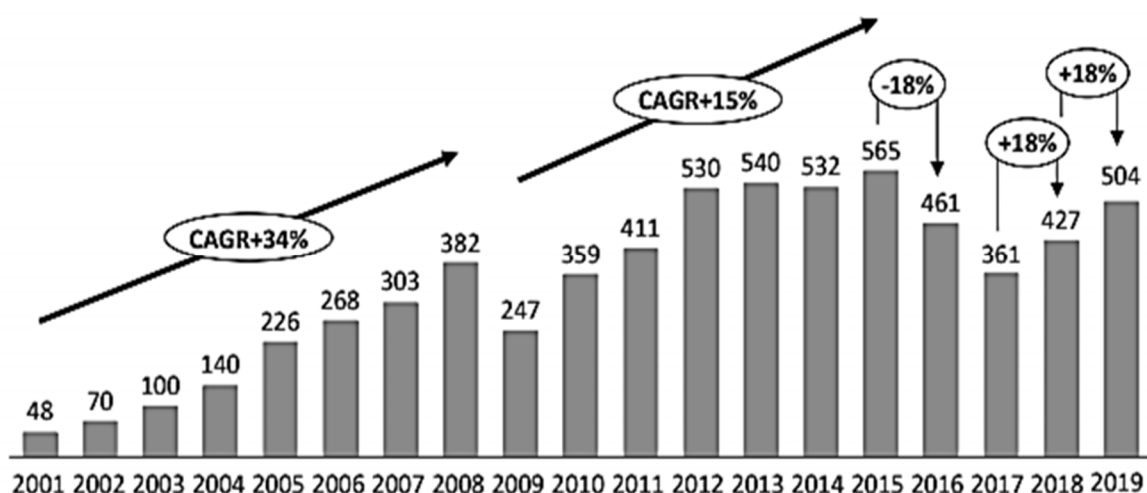


Рис. 1. Динаміка кількості франчайзерів в Україні у 2001–2019 рр.

Джерело: [2].

Водночас кількість іноземних франчайзерів зросла на 12 представників за рік, але відсотково зменшилось з 24 до 23 % завдяки розвитку вітчизняних підприємств у цій сфері (рис. 2).

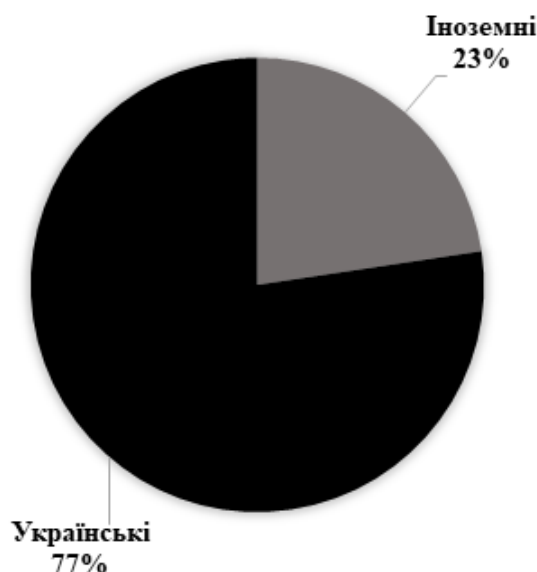


Рис. 2. Порівняння кількості вітчизняних та зарубіжних франшиз у першій половині 2019 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Незважаючи на розвиток ринку, більше чверті українських франчайзерів не мають особистого відділу франчайзингу. Наприкінці 2019 р. 141 компанія лише на початку розвитку та має один формат франшизи, що на 115 менше за 2018 рік, а 34 % – мають два і більше форматів франшиз, щодо інших – не відомо. Через те, що велика частина інформації скрита, не можна чітко констатувати розвиток формування франшиз, але беручи до уваги те, що підприємства, щодо яких не надано інформації, це ті, що мали лише один формат та нові на ринку, можна прогнозувати, що велика частина з них також розробили два і більше форматів. Отже, ринок розвивається в системному підході до формування франшиз [2].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Загалом, на 2018 рік в Україні нараховувалось 24 162 об'єкти франчайзингових компаній, що на 7626 більше за попередній рік [2]. Отже, кількість об'єктів за один рік виросла майже в півтора раза, і це відбулось переважно за рахунок франчайзингових об'єктів, що вказує на те, що дедалі більше бізнесменів-початківців бачать у купівлі франшизи можливість до швидкого розвитку бізнесу.

Розглядаючи галузеве сегментування об'єктів франчайзингових компаній одразу можна побачити, що майже половинам – споживчі послуги. Найбільшого розвитку набула роздрібна торгівля; якщо у 2017 році вона становила лише 15 %, то у 2018 році збільшилась до 29 % за рахунок розвитку невеликих продуктових магазинів у спальних районах та біля багатоповерхівок. Хоча одними з представників франчайзингу громадського харчування і є такі великі світові мережі, як McDonald's, Pizza Celentano, але сам сектор почав показувати спад з 39 до 23 %, що зумовлено закриттям об'єктів (рис. 3).

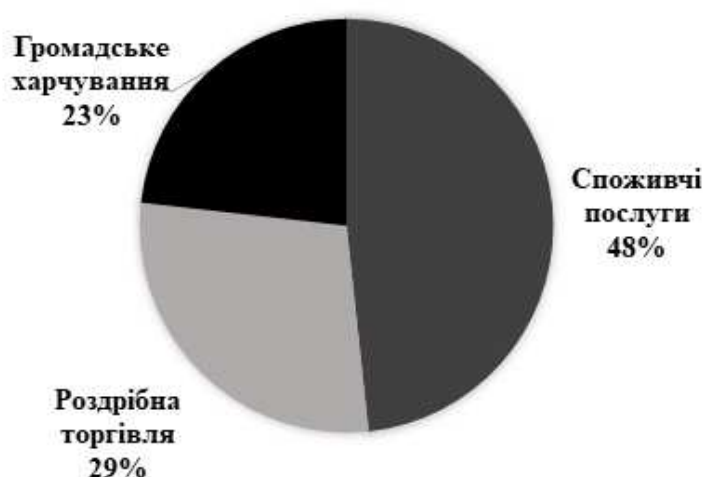


Рис. 3. Галузевий розподіл об'єктів франчайзингових компаній станом на 2018 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [2].

Перелік найкращих франшиз 2020 р. в Україні за версією In Venture у сферах громадського харчування, послуг і торгівлі, розміру пашуального внеску, роялті, інвестицій, терміну окупності та обов'язкових розмірів приміщення наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Кращі франшизи в Україні на початок 2020 року

Назва	Обов'язковий розмір приміщення	Інвестиції	Пашуальний внесок	Роялті	Строк окупності
<i>Громадське харчування</i>					
Джигіт	50–300 м <sup>2</sup>	25 000 \$	10 000–15 000 \$	3 %	8–10 міс.
Франсуа	15–100 м <sup>2</sup>	від 22 000 \$	від 6 000 \$	–	від 5 міс.
Pizza Celentano	від 45 м <sup>2</sup>	від 22 000 €	5 000–6 000 \$	1,5 %	у середньому 2 роки
<i>Сфера послуг</i>					
Tez Tour	від 15 м <sup>2</sup>	50 000–75 000 грн	50 000–70 000 \$	1 %	12–24 міс.
Dream Hostel	від 100 м <sup>2</sup>	від 350 000 грн	від 75 000 грн	–	9–30 міс.
Соната	від 15 м <sup>2</sup>	1 500–3 200 \$	500–800 \$	–	від 5 міс.
<i>Сфера торгівлі</i>					
ПивоБанк	від 30 м <sup>2</sup>	від 12 000 \$	від 5 000 \$	3 %	14 міс.
Еко-Лавка	від 30 м <sup>2</sup>	550–650 тис. грн	65 000 грн	3 %	6–18 міс.
Novus	від 600 м <sup>2</sup>	40 000–1 000 000 \$	–	1 % + 1 % (від виручки + за рекламу)	18–36 міс.

Джерело: складено авторами на основі [4-12; 18; 19].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Лідерами в кожній категорії є такі проєкти, як Джигіт, Tez Tour, ПивоБанк, – вони виділяються порівняно невеликим паушальним внеском, роялті для своєї галузі та невеликими розмірами, що слугує стимулом для розвитку малого бізнесу та мінімізації витрат, і що актуально для розвитку підприємств в Україні з огляду на фінансову спроможність бізнесменів-початківців. Термін окупності більшості наданих проєктів не перевищує два роки, що характеризує швидку прибутковість бізнесу.

*Франчайзинг у світі.* Якщо в Україні франчайзинг з'явився не так давно та лише починає нарощувати сили, то у світовій практиці він почав розвиватися раніше та набрав значних обертів. У 2020 р., за даними Franchise Direct, авторитетного американського сайту каталогу франшиз, безперечним лідером серед країн виступають США. Лідерами (з 1-го по 9-е місця) є компанії, що мають коріння в цій країні. Також слід зазначити, що найбільш популярні франшизи залишаються у сфері громадського харчування та готельного бізнесу (табл. 2).

Таблиця 2

*Кращі світові франшизи на початок 2020 р.*

Рейтинг	Назва	Країна походження	Сфера	Кількість точок	Мінімальна фінансова забезпеченість	Роялті
1	McDonald's	США	харчова	38 695	від 500 000 \$	4 % + інші збори
2	KFC	США	харчова	23 105	від 1,5 млн \$	4–5 % + інші збори
3	Marriott International	США	готель	7 000	від 800 000 \$	6 % від номерів та 3 % від їжі та напоїв + інші послуги
4	Pizza Hut	США	харчова	17 175	від 400 000 \$	6–6,5 % + інші збори
5	Burger King	США	харчова	18 840	від 400 000 \$	4, 5 % + інші збори
6	Domino	США	харчова	17 020	від 100 000 \$	5,5 % + інші збори
7	Dunkin'	США	харчова	12 960	від 100 000 \$	5,9 % + інші збори
8	Subway	США	готель	40 600	від 100 000 \$	8 % + інші збори
9	Circle K	США	харчова	8 185	від 700 000 \$	2,5–7,5 % + інші збори
10	InterConsntntal Hostels & Resorts	Англія	готель	5 605	від 70,0 млн \$	5 % + інші збори

Джерело: складено авторами на основі [20].

McDonald's продовжує зберігати лідерство серед франчайзерів маючи понад 38 000 точок по всьому світові. Діяльність компанії розпочалася у 1940 р., а у 1955 р. створила першу свою франшизу. Нині компанія вимагає від нових франчайзі мінімум 500 000 \$ власних коштів. Паушальний внесок становить 45 000 \$, роялті – 4%, до цього додаються плата за рекламу від 4% та інші регулярні збори [3].

З огляду на те, що більшість франчайзерів походять із США, буде доцільно оглянути ринок цієї країни як найбільшого представника франчайзингу. У 2019 році дохід від франчайзингу в країні становив 787,5 мільярдів доларів, а на 2020 рік International Franchise Association прогнозує ріст до 819,6 млрд дол. [15].

Найбільший сектор на ринку франчайзинга в США – це ресторани швидкого харчування, про що свідчать дані табл. 2. У 2019 році доходи цього сектору збільшилися на 4,4 %, а у 2020 році прогнозується збільшення ще на 5,6 %. Найменший за обсягом – сектор побутових послуг, але він продовжує зростати, чого не можна сказати про комерційні і житлові послуги, ріст яких не перевищує 1 %, а обсяги становлять 6 % від загальних доходів (рис. 4).



Рис. 4. Структура ринку франчайзингу США за галузями економіки, 2019 рік  
Джерело: складено авторами на основі [15].

Франчайзинг у США продовжує розвиватися. Відомі мережі вимагають від франчайзі вагомих витрат, але водночас надають велику популярність та можливість не тільки окупити, а й не погано заробити.

**Висновки і пропозиції.** Франчайзинг – один із найперспективніших напрямів розвитку малого та середнього бізнесу. Він розкриває нові можливості як для франчайзера: – поширення бранда, додатковий заробіток та інші; так і для франчайзі – швидкий розвиток та постійна підтримка (впродовж дії договору). Проте сучасне законодавство України не має достатньої нормативно-правової бази, щоб регулювати відносини франчайзингу, через що з'являються ризики та недовіра.

Порівнюючи перспективні франшизи на Україні зі світовими гігантами, можна визначити чітку різницю в цінній політиці. Більшість українських підприємців-початківців не мають достатніх фінансів для купівлі міжнародно-відомих франшиз. Однак це стимул до розвитку саме вітчизняних проєктів.

У структурній складовій Україна більше спрямована на сектори споживчих послуг та роздрібну торгівлю, що відрізняється від панування галузі швидкого харчування на світовому ринку. Проте франчайзинг може стати детонатором синергетичного ефекту розвитку не лише вітчизняної торговельно-обслуговуючої сфери. Успішний розвиток франчайзингу може створити початкові умови для перетікання капіталу у розвиток невеликих промислових підприємств [1].

На регіональному рівні франчайзинг, за певних умов, може стати початковим стратегічним напрямом розвитку. Незважаючи на нестабільне економічне становище, франчайзинг – це шанс для бізнесу України вийти на новий рівень, але для цього потрібно удосконалити нормативно правову базу та протекціоністську підтримку з боку держави.

#### Список використаних джерел

1. Акименко О. Синергетичні детермінанти розвитку промислового виробництва в умовах обрання Україною курсу на євроінтеграцію. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 157–169.
2. Аналіз ринку франчайзингу в Україні. *Franchise group* : вебсайт. URL: [https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG\\_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83\\_2019.pdf](https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83_2019.pdf).

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

3. Король франчайзингу # 5: франшиза макдональдс. *Biz Rating* : вебсайт. URL: <http://bizrating.com.ua/15/articles/1241/index.html>.
4. О франшизе «Сімейна пекарня». *Сімейна пекарня* : вебсайт. URL: <http://family-bakery.com.ua>.
5. ПивоБанк. *Franchise group* : вебсайт URL: [https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o\\_lhEWSL-BBvum4BJbgDW\\_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ](https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o_lhEWSL-BBvum4BJbgDW_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ).
6. Про франшизу. *Pizza Celentano* : веб-сайт. URL: <https://franchcelentano.com/>.
7. Сеть агентств СОНАТА \$2 000. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/set-agentstv-sonata-trudoustrojstvo/>.
8. Тарасов В. Лучшие франшизы в Украине в 2020 по версии InVenture. *InVenture* : вебсайт. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/articles/luchshie-franshizy-v-ukraine-v-2019-po-versii-inventure>.
9. Успешная франшиза международной сети грузинских ресторанов в формате Fast-casual! *Джигит* : вебсайт. URL: <https://drive.google.com/file/d/1o8d0gi-XlCmt58QEG2QFKswJVnJOkInW/view>.
10. Франчайзинговое предложение. *TEZ TOUR Турагенція* : вебсайт. URL: [https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR\\_Presentation\\_2020-1.pdf](https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR_Presentation_2020-1.pdf).
11. Франшиза «Еко-Лавка». *ЕкоЛавка* : вебсайт. URL: [https://franch.eco-lavca.ua/?\\_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701](https://franch.eco-lavca.ua/?_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701).
12. Франшиза разноформатных успешных хостелов. *DREAM Hostel* : вебсайт. URL: <https://dream-family.com/ru/franchise>.
13. Daszkowski D. Franchise Agreement Definition and Types. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/franchise-agreement-1350570>.
14. Daszkowski, D. Five Advantages of Buying a Franchise. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/advantages-of-franchising-1350462>.
15. FRANCHISE BUSINESS ECONOMIC OUTLOOK 2020. Franchise Growth Continues. *International Franchise Association* : вебсайт. URL: <https://franchiseeconomy.com/assets/26604.pdf>.
16. Kalchenko O. Financial Stability of the Enterprise as an Indicator of the Efficiency of Financial Planning. *Financial Researches*. 2018. № 2 (5). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/130.pdf>.
17. Mealey L. Is a Restaurant Franchise the Right Choice for You. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/is-a-restaurant-franchise-the-right-choice-for-you-2888622>.
18. NOVUS \$40 000. Франшиза сети супермаркетов. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/novus>.
19. Pizza Celentano. О франшизе. Описание. *Franchising.ua* : вебсайт. URL: <https://ru.franchising.ua/franshiza/233/pizza-celentano/>.
20. Top 100 Global Franchises – Rankings. *Franchise Direct* : вебсайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1>.

### References

1. Akymenko, O. (2019). Synerhetychni determinanty rozvytku promyslovoho vyrobnytstva v umovakh obrannia Ukrainoiu kursu na yevrointehratsiiu. [Synergetic determinants of industrial production development in the conditions of the Ukraine's European integration course]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and Prospects of Economic and Management*, 4(20), 157–169 [in Ukrainian].
2. Franchise group. (2019). Analiz rynku franchaizynhu v Ukraini [Analysis of the franchising market in Ukraine]. Retrieved from [https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG\\_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83\\_2019.pdf](https://franchisegroup.com.ua/media/files/report/FG_%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D1%83_2019.pdf).
3. Biz Rating. (2019). Korol franchaizinga # 5: franshiza makdonalds [King of franchising # 5: McDonald's franchise]. Retrieved from <http://bizrating.com.ua/15/articles/1241/index.html>.
4. Simeina pekarnia [Family bakery]. (2020). O franshyze «Simeina pekarnia» [About the Family Bakery franchise]. Retrieved from <http://family-bakery.com.ua>.
5. Franchise group. (2019). PyvoBank [BeerBank]. Retrieved from [https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o\\_lhEWSL-BBvum4BJbgDW\\_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ](https://franchisegroup.com.ua/ru/catalog-franchise/catering/pivobank/?fbclid=IwAR3o_lhEWSL-BBvum4BJbgDW_jbMJi6bWWbYkxPNqqF9UIsJiC7TYovBm6GQ).

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

6. Pizza Celentano. (2018). Pro franshyzu [About franchise]. Retrieved from <https://franchcelentano.com>.
7. Krupneishii katalog franshiz Ukrainy [The largest catalog of franchises in Ukraine]. (2020). Set agentstv SONATA \$2 000. [Agency Network SONATA \$ 2,000]. Retrieved from <https://franch.ua/franchise/set-agentstv-sonata-trudoustrojstvo/>.
8. Tarasov, V. (2019) *Luchshie franshizy v Ukraine v 2020 po versii InVenture [The best franchises in Ukraine in 2020 according to InVenture]*. Retrieved from <https://inventure.com.ua/analytics/articles/luchshie-franshizy-v-ukraine-v-2019-po-versii-inventure>.
9. Dzhigit [Dzhigit]. (2020). Uspeshnaia franshiza mezhdunarodnoi seti gruzinskikh restoranov v formate Fast-casual! [Successful franchise of an international network of Georgian restaurants in Fast-casual format!]. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/1o8d0gi-XlCmt58QEg2QFKswJVnJOkInW/view>.
10. TEZ TOUR. (2020). Franchaizingovoe predlozhenie [Franchise offer]. Retrieved from [https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR\\_Presentation\\_2020-1.pdf](https://www.teztour.ua/static/main/images/pages/41/doc/TTR_Presentation_2020-1.pdf).
11. Ekolavka. (2020). Franshyza «Eko-Lavka» [Franchise «Eco-Shop»]. Retrieved from [https://franch.eco-lavca.ua/?\\_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701](https://franch.eco-lavca.ua/?_ga=2.81024791.1896967792.1589110701-2138138033.1589110701).
12. DREAM Hostel . (2020). Franshiza raznoformatnykh uspeshnykh khostelov [Multi-format Successful Hostels Franchise]. Retrieved from <https://dream-family.com/ru/franchise/>.
13. Daszkowski D. Franchise Agreement Definition and Types. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/franchise-agreement-1350570>.
14. Daszkowski, D. Five Advantages of Buying a Franchise. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/advantages-of-franchising-1350462>.
15. FRANCHISE BUSINESS ECONOMIC OUTLOOK 2020. Franchise Growth Continues. *International Franchise Association* : вебсайт. URL: <https://franchiseeconomy.com/assets/26604.pdf>.
16. Kalchenko O. Financial Stability of the Enterprise as an Indicator of the Efficiency of Financial Planning. *Financial Researches*. 2018. № 2 (5). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/130.pdf>.
17. Mealey L. Is a Restaurant Franchise the Right Choice for You. *The balancesmall business* : website. URL: <https://www.thebalancesmb.com/is-a-restaurant-franchise-the-right-choice-for-you-2888622>.
18. NOVUS \$40 000. Франшиза сети супермаркетов. *Крупнейший каталог франшиз Украины* : вебсайт. URL: <https://franch.ua/franchise/novus>.
19. Pizza Celentano. О франшизе. Описание. *Franchising.ua* : вебсайт. URL: <https://ru.franchising.ua/franshiza/233/pizza-celentano/>.
20. Top 100 Global Franchises – Rankings. *Franchise Direct* : вебсайт. URL: <https://www.franchisedirect.com/top100globalfranchises/rankings?page=1>.

**Зайцев Олександр Васильович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна).

**Зайцев Александр Васильевич** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и предпринимательства, Сумский государственный университет (ул. Римского-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина).

**Zaitsev Oleksandr** – PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Entrepreneurship, Sumy State University (2 Rymskoho-Korsakova Str., 40007 Sumy, Ukraine).

**E-mail:** o.zaitsev@finance.sumdu.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8292-4079>

**Scopus Author ID:** 57211627736

**Кордас Анастасія Русланівна** – здобувачка вищої освіти, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна).

**Кордас Анастасия Руслановна** – Соискатель высшего образования, Сумский государственный университет (ул. Римского-Корсакова, 2, г. Сумы, 40007, Украина).

**Kordas Anastasiia** – Applicant for higher education, Sumy State University (2, Rymskoho-Korsakova st, Sumy, 40007, Ukraine).

**E-mail:** 2001kordas@gmail.com

УДК 005.722

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-63-71

Світлана Повна

**СВІТОВИЙ ДОСВІД ЗАПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ МЕТОДОЛОГІЙ  
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ  
ТА ОРГАНІЗАЦІЙ**

Светлана Повная

**МИРОВОЙ ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ГИБКИХ МЕТОДОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

Svitlana Povna

**WORLD EXPERIENCE IN INTRODUCTION OF FLEXIBLE MANAGEMENT  
METHODOLOGIES OF ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS  
COMPETITIVENESS**

У статті досліджено особливості методологій гнучкого управління, серед яких виділено Кайдзен та Аджайл. Ці методології призначені для роботи в змінних умовах ринку та вимог споживачів. Відзначено, що всі ці методології спрямовані на еволюційний розвиток організацій, тобто поступові удосконалення, що в кінцевому підсумку підтримує конкурентоспроможність організацій на високому рівні. Виділені складові Кайдзен та Аджайл, порівняно їхні базові принципи. Відзначено, що Кайдзен став витоком для деяких методик Аджайл. Проведено аналіз запровадження у світі гнучкої методології Аджайл, що показав поширення її впливу в глобальному світі. Переваги прийняття Agile, які отримують компанії, що впроваджують гнучку технологію – це насамперед здатність управляти мінливими пріоритетами, наочність проекту, узгодження бізнесу з ІТ, моральний дух команди тощо. Водночас є багато проблем впровадження цієї методології, однією з основних є організаційна культура, що не сприяє змінам та спілкуванню. Але деякі методи Аджайл, наприклад Скрам, мають досить чіткі правила запровадження, які треба вводити цілком та слідувати їм треба повністю. Проблеми запровадження Скраму здебільшого пов'язані з недостатнім слідуванням процесу Скраму, які нівелюють його переваги. Методологія Аджайл допомагає розвиватися організаціям більше критичного розміру для подібних організацій.

**Ключові слова:** гнучкі методології управління; конкурентоспроможність; Кайдзен; Аджайл; Скрам; Канбан.

Табл.: 4. Бібл.: 21.

В статье исследованы особенности методологий гибкого управления, среди которых выделены Кайдзен и Аджайл. Эти методологии предназначены для работы в изменяющихся условиях рынка и требований потребителей. Отмечено, что все эти методологии направлены на эволюционное развитие организаций, то есть постепенные усовершенствования, которые в конечном счете поддерживают конкурентоспособность организаций на высоком уровне. Выделены составляющие Кайдзен и Аджайл, проведено сравнение их базовых принципов. Отмечено, что Кайдзен стал истоком для некоторых методик Аджайл. Проведен анализ внедрения в мире гибкой методологии Аджайл, показавший распространение ее влияния в глобальном мире. Преимущества принятия Agile, которые получают компании, внедряющие гибкую технологию – это прежде всего способность управлять меняющимися приоритетами, наглядность проекта, согласование бизнеса с ИТ, моральный дух команды. Вместе с тем, существует много проблем внедрения этой методологии, одной из основных является организационная культура, не способствующая изменениям и коммуникациям. Однако некоторые методы Аджайл, например Скрам, имеют достаточно четкие правила внедрения, которые надо вводить целиком, и следовать им надо полностью. Проблемы внедрения Скрама в основном связаны с недостаточным следованием процессу Скрама, что нивелирует его преимущества. Методология Аджайл помогает развиваться организациям больше критического размера для подобных организаций.

**Ключевые слова:** гибкие методологии управления; конкурентоспособность; Кайдзен, Аджайл; Скрам; Канбан.

Табл.: 4. Библ.: 21.

The article explores the features of flexible management methodologies, among which Kaizen and Agile are highlighted. These methodologies are designed to work in changing market conditions and customer requirements. It is noted that all these methodologies are focused on the evolutionary development of organizations, thus gradual improvements that ultimately maintain the competitiveness of organizations at a high level. The components of Kaizen and Agile are highlighted and their basic principles are compared. It is noted that Kaizen has become the source for some Agile techniques. An analysis of the implementation of the Agile methodology in the world was carried out, which showed the spread of its influence in the global world. The advantages of adopting Agile that companies implemented flexible technology receive are primarily the ability to manage changing priorities, the visibility of the project, aligning business with IT, and team morale. However, there are many problems with the implementation of this methodology; one of the main is the organizational culture that does not contribute to change and communication. However, some Agile methods, such as Scrum, have fairly clear implementation rules that must be introduced in their entirety, and they must be fully followed. The problems of Scrum introduction are mainly connected with insufficient adherence to the Scrum process, which eliminates its advantages. The Agile methodology helps organizations grow larger than the critical size for such organizations.

**Keywords:** flexible management methodologies; competitiveness; Kaizen; Agile; Scrum; Kanban.

Table: 4. References: 21.

JEL Classification: L290

**Постановка проблеми.** Рівень менеджменту підприємств та організацій відіграє суттєву роль у їх конкурентоспроможності. У літературі достатньо часто використовують «універсальне» трактування конкурентоспроможності як здатності регіону чи організації розробляти та виготовляти товари й послуги або вищої якості, або ж за цінами, значно нижчими порівняно з конкурентами [4, с. 117]. У сучасних умовах господарювання підприємств відбувається загострення конкурентної боротьби в усіх секторах економіки [3, с. 33].

Водночас до основних умов, в яких сьогодні функціонують суб'єкти господарювання, найчастіше належать: динамізм та хаотичність змін бізнес-середовища, підвищену турбулентність, невизначеність, нестабільність, непередбачуваність, непостійність, складність, екстремальність тощо. При цьому заслуговує на увагу думка щодо необхідності поглиблення системи методів сучасних досліджень новим турбулентним підходом, що дозволить краще пізнати закономірності розвитку соціально-економічних систем у хаотичному світі, коли стає занадто складно передбачити подальші трансформації зовнішнього середовища [13]. Для характеристики особливого стану сучасного бізнес-середовища, що формується під впливом таких умов, застосовується концепція VUCA-світу, в основу якої покладено використання англomовного акроніму з початкових літер чотирьох слів: 1) Volatility (мінливість, волатильність); 2) Uncertainty (невідомість, непередбачуваність); 3) Complexity (складність); 4) Ambiguity (неоднозначність, багатозначність) [11, с. 100].

У цих умовах незамінними є сучасні гнучкі методології розвитку організацій, що покликані підвищити конкурентоспроможність суб'єктів господарювання шляхом їх постійних вдосконалень та швидкого реагування на зміни вимог ринку та споживачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам гнучких методологій управління присвячені публікації, серед яких можна виокремити таких авторів: Масаакі Імаї [8], Р. Коула [7], Е. Скотчер [7], К. Швабер [18], Дж. Сазерленд [18], Е. Стеллман [12], Дж. Грін [12] та інших. Також відзначимо звіти, що присвячені аналізу ступеня впровадження Agile у світі [17; 19].

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що рівень менеджменту підприємств відіграє суттєву роль в їх конкурентоспроможності; необхідність швидко адаптуватися до мінливих умов ринку та потреб споживачів робить актуальним впровадження гнучких методологій управління. Рівень менеджменту може значно підвищитися при використанні сучасних гнучких методологій, що використовуються сьогодні організаціями-лідерами. Прагнення імітувати підприємства-лідери та застосовувати їхніх досвід є достатньо важливим для підвищення конкурентоспроможності підприємств України.

**Мета статті.** Мета статті полягає в дослідженні світового досвіду запровадження гнучких методологій управління та аналізу можливостей їх використання для розвитку вітчизняних підприємств та організацій.

**Виклад основного матеріалу.** Серед гнучких методологій розвитку підприємств та організацій насамперед виділимо Кайдзен та Аджайл (Agile). Базовий принцип гнучких методологій – це еволюція: усе має постійно поліпшуватися.

Батьківщиною Кайдзен є Японія, масовий рух Кайдзен як філософії управління виник з 1950-х рр. Основою Кайдзен є постійні удосконалення у функціонуванні підприємств, тому в Японії вважають, що підприємства не можуть залишатись незмінними через деякий проміжок часу (суттєві зміни зазвичай помітні в межах 4-5 років). За процес удосконалення відповідальні всі – менеджери всіх ланок та робітники. Тому в Японії широко розвинена система прийняття пропозицій від працівників, і керівники не шкодують часу на розгляд цих пропозицій.



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У Кайдзен робиться наголос на таких аспектах: 1) Кайдзен починається з визнання того, що у компанії є проблеми, і кожна особа може відкрито говорити про них; 2) орієнтація на споживача, причому у виробництві споживачем вважається наступний процес обробки; 3) чітке дотримання стандартів роботи (дисципліна) з еволюційним удосконаленням стандартів; 4) якість вважається важливішою за прибуток, оскільки якість є джерелом прибутку; 5) розвиток міжфункціонального менеджменту – різні підрозділи мають координувати свої дії; 6) процесне мислення – підтримання прагнення співробітників до досконалості, відмічаючи зусилля в цьому напрямі [8].

Кайдзен породжує мислення, орієнтоване на процес, оскільки, щоб отримати більш високі результати, треба спочатку поліпшити процес. До того ж Кайдзен розрахований на удосконалення самої людини і на зусилля, що вона робить у напрямі удосконалення. Відзначається, що відсутність внутрішньої системи, що винагороджує зусилля, та оцінка кожного тільки за результатами призводить до акценту уваги лише на тих діях, які можуть дати миттєвий і високий ефект. Але поступові удосконалення Кайдзен звичайно не дають одразу видимий результат. Цю роботу можна побачити лише через значний проміжок часу.

Батьківщиною методології Agile є США, і складається вона з таких напрямів, як Scrum (Скрам), Lean (бережливе управління), Канбан тощо. Ця методологія була розроблена для сфери розробки програмного забезпечення. Але потім з'ясувалося, що ці загальні принципи може використовувати будь-яка організація, що хоче мати гнучкість в управлінні проєктами. Порівняння основних аспектів Кайдзен та Аджайл надано в табл. 1.

Таблиця 1

*Порівняння гнучких методологій розвитку підприємств*

<i>Аспект</i>	<i>Кайдзен</i>	<i>Аджайл</i>
Сфера застосування	Функціонування підприємств	Управління проєктами
Батьківщина	Японія, з 1950-х рр.	США, з 1990-х рр.
Складові	Контроль якості (TQC), роботизація, автоматизація, система пропозицій, концепція «just in time», Канбан тощо	Скрам, Lean (бережливе управління), Канбан
Базові принципи	Орієнтація на вимоги споживача. Якість важливіша за прибуток. Увага до проблем з метою їх вирішення. Удосконалення людей. Чітке дотримання стандартів та їх поступове удосконалення. Управління попереднім процесом. Міжфункціональний менеджмент, координація дій різних підрозділів Процесне мислення як підтримання прагнення співробітників до досконалості, відмічаючи зусилля в цьому напрямі	Найвищим пріоритетом є задоволення потреб замовника, завдяки регулярній і ранній поставці цінного продукту. Зміна вимог вітається, навіть на пізніх стадіях розробки. Розробники й бізнес-представники повинні щодня працювати разом. Спілкування є найкращим способом обміну інформацією. Постійна увага до технічної досконалості та якості. Систематичний аналіз способів поліпшення ефективності й відповідне коригування роботи
Умови впровадження	Бачення недосконалості; повільний розвиток економіки	Невизначеність та швидкі зміни зовнішнього середовища

*Джерело:* систематизовано автором на основі [8; 15].

Основою Аджайл є гнучкість, тобто постійні удосконалення та підналаштування процесу роботи шляхом консультацій із замовниками. Звичайні стандарти управління проєктами передбачають проходження чітко описаних етапів та необхідність на початку проєкту його повністю спланувати. Відхилення від плану сприймаються як невдале управління проєктами. Але підвищення невизначеності навколишнього середовища робить важким планування всього проєкту від початку до закінчення. У Маніфесті гнуч-

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

кої розробки програмного забезпечення (продукту) відзначено [14]: «1) люди і взаємодія важливіше процесів та інструментів; 2) працюючий продукт важливіше вичерпної документації; 3) співпраця із замовником важливіша за узгодження умов контракту; 4) готовність до змін важливіша за проходження попереднім планом. Тобто, не заперечуючи важливості того, що справа, ми все-таки більше цінуємо те, що зліва».

Lean (бережливе управління) вважається одним із попередників сучасного Agile-руху. До принципів бережливого управління належать: 1) оптимізуйте цілісне бачення; 2) виключіть втрати; 3) забезпечте якість; 4) постійно вчитесь; 5) гранично швидко здійснюйте поставку замовнику; 6) залучайте команду; 7) постійно удосконалюйтеся. Зауважимо, що ці принципи мають видимі витоки з Кайдзен.

Основи Скраму були розроблені К. Швабером та Дж. Сазерлендом [18]. Базовими принципами скраму є: повага, мужність, зобов'язання, фокус на результаті, відкритість. Скрам ґрунтується на емпіризмі, а саме тезі, що знання приходять із досвідом, а прийняття рішень має відбуватись на підставі того, що вже відомо. Тому робота відбувається часовими відрізками тривалістю зазвичай 2 тижні або місяць (спринтами), протягом яких створюються та узгоджуються із замовником придатні до використання удосконалення продукту. Робота спринтом зручна тим, що вона дозволяє швидко виявити недосконалість в роботі та в наступному спринті поліпшити ситуацію [18; 10].

Скрам передбачає чотири типи нарад для перевірки та адаптації [18]:

1) Планування Спринту – спершу з'ясовується список кінцевих продуктів або робіт, в яких зацікавлений замовник, серед цього списку знаходять найцінніші для замовника продукти. Далі їх розбивають на більш дрібні завдання, при цьому оцінюється цінність і складність робіт; прийнято, що спочатку роблять найлегші зі списку цінних завдань;

2) Щоденний Скрам – проводиться на етапі реалізації Спринту, що передбачає проведення щоденних зборів, стоячи максимум 15 хвилин, на яких кожен член команди розповідає: 1) що вдалося зробити вчора; 2) що зробить сьогодні; 3) які є перешкоди;

3) Огляд Спринту – відбувається в кінці кожного Спринту, де готові результати представляються замовнику, який може вносити зауваження та побажання. Отже, команда отримує швидкий відгук на результати роботи, а також задоволеного замовника, який за Спринт отримав цінну готову роботу; при цьому якщо команда не повністю зрозуміла замовника (або замовник спочатку нечітко сформулював вимоги), то це з'ясовується на огляді Спринту й обсяг переробок невеликий. Відзначимо, що згідно з новим визначенням «успішного проєкту», яке набрало чинності з 2011 р., поняття «задоволеного замовника» вважається основним поряд із досягненням цілей проєкту, а також відповідності термінам і бюджету [10; 16];

4) Ретроспектива Спринту – команда збирається окремо після огляду Спринту, в ході наради обговорюється, які уроки можна витягти з результатів Спринту, а саме: 1) що робилося успішно; 2) що можна було зробити краще; 3) що можна вдосконалити в майбутньому.

Зауважимо, що Канбан – це спільна техніка для Кайдзен та Аджайл, що передбачає насамперед обмеження завдань, які виконуються в цей момент для підвищення продуктивності та зменшення незавершеного виробництва. Різниця у візуальній методиці використання для Кайдзен та Agile зумовлена різним типом процесів, на який вони розраховані. Так, канбан у Кайдзен – це бирка, призначена для «витягування» з попереднього процесу необхідної кількості напівфабрикатів та використовується в системі «just in time» [8]. Як приклад використання в Україні цієї методики можна відзначити випадок, коли мережа супермаркетів Сільпо на деякий період карантинних обмежень запровадила жетони, які видавались кожному відвідувачу на вході, а на виході їх треба було здавати. Після закінчення жетонів на вході заборонялося заходити наступним відвідувачам доти, поки хтось із відвідувачів не вийде і не здасть свій жетон, таким чином були використані канбан-жетони для обмеження ємності системи.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Візуальна методика Канбан в Agile – це використання дошки для управління процесом виконання робіт, що передбачає наклеювання маленьких листків з назвами робіт на дошку, яка у свою чергу поділена на сегменти «ідеї», «зробити», «у процесі», «зроблено»; робота вважається тим більш пріоритетною, чим ближче вона до завершення. Призначення цієї дошки – також слідкувати за обмеженням кількості задач, які взяли на себе працівники. Канбан – це набір інструментів і метрик, його успіх визначається збором даних про робочий процес та їх регулярним аналізом. Він не дає жорстких установок про те, які саме інструменти і в якій комбінації застосовувати, оскільки розрахований на довгу еволюційну зміну існуючої системи [6].

Починаючи з 2007 р. у світі проводяться регулярні дослідження ступеня запровадження методології Agile. У дослідженні за 2018 р. було зауважено збільшення глобальної різноманітності, тобто Європа, Азія, Південна Америка та Африка продемонстрували збільшення у відсотках до загальної кількості респондентів. У 2018 р. 53 % респондентів були з-поза меж Північної Америки в порівнянні із 45 % в 2017 р. (табл. 2). В Україні методологія Agile також використовується, але переважно в організаціях, зайнятих розробкою програмного забезпечення. Зазначимо, що в Україні ІТ-сектор зростає, і щорічно збільшує кількість робочих місць на 2,5-4,0 % [21].

Таблиця 2

*Локація організацій-респондентів (відсоток респондентів)*

Країна	2017	2018	Відхилення 2018–2017 рр., п.п.
Північна Америка	55	47	-8
Європа	27	30	3
Азія	7	10	3
Північна Америка	7	8	1
Австралія, Нова Зеландія	3	3	0
Африка	1	2	1

Джерело: проаналізовано автором за [19; 20].

Отже, Agile набирає поширення у світі. Переваги прийняття Agile, які отримують компанії, що впроваджують гнучку технологію – це насамперед здатність управляти мінливими пріоритетами, наочність проекту, узгодження бізнесу з ІТ, моральний дух команди тощо (табл. 3). Порівнюючи динаміку результатів за 2017-2018 р., треба відзначити збільшення морального духу команди (64 % у 2018 р. в порівнянні з 61 % в 2017 р.), а також збільшення передбачуваності проєктів (відповідно 52 % в порівнянні з 49 %) і зниження проєктного ризику (відповідно 50 % в порівнянні з 47 %). Agile стає тим більш важливим, що Україна має значні проблеми у сфері реалізації державних інвестиційних проєктів [9].

Таблиця 3

*Переваги, які отримують компанії при впровадженні Agile (% респондентів, респонденти мали можливість обирати декілька пунктів)*

Переваги	2017	2018	Відхилення 2018-2017 рр. п.п.
Здатність управляти мінливими пріоритетами	71	69	-2
Наочність проєкту	66	65	-1
Узгодження бізнесу / ІТ	65	64	-1
Моральний дух команди	61	64	3
Швидкість доставки / час до ринку	62	63	1
Підвищення продуктивності команди	61	61	0
Передбачуваність проєкту	49	52	3
Зниження ризику проєкту	47	50	3
Якість програмного забезпечення	47	47	0
Інженерна дисципліна	43	42	-1
Управління розподіленими командами	40	39	-1
Зниження вартості проєкту	22	28	6

Джерело: проаналізовано автором за [19; 20].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Опитування показують, що культурні проблеми організації залишаються основними перешкодами для прийняття Agile (табл. 4).

Таблиця 4

*Виклики прийняття Agile*  
(% респондентів, респонденти мали можливість обирати декілька пунктів)

Переваги	2017	2018	Відхилення 2018-2017 рр. п.п.
Організаційна культура розходиться з гнучкими цінностями	53	52	-1
Загальна організація опирається змінам	46	48	-2
Неадекватна управлінська підтримка і спонсорство	42	44	2
Відсутність навичок / досвіду роботи з гнучкими методами	41	40	-1
Несумісні процеси і практики в командах	34	35	1
Недостатня підготовка та освіта	35	36	1
Недостатність доступності бізнесу / клієнта / власника продукту	31	32	1
Поширеність традиційних методів розвитку	30	28	-2
Фрагментовані інструменти і дані / вимірювання, пов'язані з проектом	24	26	2
Мінімальна співпраця і обмін знаннями	21	24	3
Відповідність нормативним вимогам	14	16	2

Джерело: проаналізовано автором за [19; 20].

Загальний опір змінам, неадекватна управлінська підтримка, а також організаційна культура, що суперечить гнучким цінностям, входять до трійки основних проблем, що заважають прийняттю гнучкої методології Agile. Незважаючи на те, що підтримка Agile продовжує збільшуватись, більшість респондентів (78 %) заявляють, що не всі команди їх компаній працюють за гнучкими методами [20]. Але досвід показує, якщо новий підхід охопив 30 % компанії, то далі він починає поширюватися сам, і йому більше не потрібен захист вищого керівництва. Впровадження Scrum взагалі вимагає великих змін, як у структурі організації, так і в контрахуванні з підрядниками (потрібен контракт *time & material*), і в бюджетуванні (поетапне бюджетування) [5].

Водночас сьогодні вже існує і критика Agile, яка каже про те, що коли ці методи проявляються на місцях, вони інколи заважають, а не допомагають гарній роботі. Навіть прихильники Agile кажуть, що ця методологія підходить не всім [17]. Називають навіть 85 проблем, що можуть виникнути при впровадженні гнучких методів, які зазвичай належать до впровадження Скраму [1]. Ці проблеми здебільшого пов'язані з недостатнім розумінням особливостей застосування інструментів [5].

Agile не потрібний там, де запорука успіху в проходженні чітко заданому алгоритму дій. Agile буде шкідливий там, де вартість «переробки» або «доопрацювання» продукту колосальна або навіть може бути пов'язана з людськими жертвами. Крім того, впровадження Скраму не є дешевою процедурою: адже потрібно сформувати повноцінну команду, яка буде зайнята тільки розробкою визначеного продукту; також треба брати до уваги, що мінімум 8 годин за спринт буде витрачатися на комунікацію, так як Scrum передбачає серію обов'язкових зустрічей тривалістю 1-2 години. Однак підсумковий вигравш у швидкості і якості, який забезпечує Scrum, дуже великий [5].

Уже доказано на практиці, що використання гнучких методологій допомагає організаціям розвиватися більше того розміру, який зазвичай не можуть перевершити організації із традиційними методами управління [2]. При цьому базовою вимогою є чітке дотримання правил Аджайл.

**Висновки і пропозиції.** Отже, вивчення світового досвіду використання передових методів управління є корисним для запровадження у вітчизняних підприємствах, оскільки ці методології підтвердили свою ефективність. До гнучких методологій ми віднесли Кайдзен та Аджайл, кожна з яких має свої принципи та окремі складові, але спільним ключовим їх аспектом є прагнення до постійних удосконалень та постійної комунікації, в тому числі із споживачами. Використання методології Аджайл сьогодні поширюється у світовому масштабі, не є винятком і Україна. Перевагами прийняття Аджайл є здатність управляти мінливими пріоритетами, наочність проєкту, моральний дух команди тощо. Водночас розходження організаційної культури з гнучкими цінностями є головною перешкодою на шляху запровадження Аджайл.

### Список використаних джерел

1. 85 заблуждений и препятствий внедрения гибкой разработки. URL: <https://m.habr.com/ru/company/scrumguides/blog/171895>.
2. Аджайл для всех: как заставит бухгалтера быть гибким. URL: <https://m.habr.com/ru/company/knopka/blog/234703>.
3. Бабаченко Л., Ковшун Х., Портна Ю. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 33-40.
4. Бутко М. П. Архітектура конкурентоспроможності регіонів України в контексті євроінтеграції : монографія. Київ : АМУ, 2016. 452 с.
5. Всё дело в Agile – 1: популярные мифы о гибкой разработке. URL: <https://m.habr.com/ru/company/mailru/blog/430766>.
6. Все дело в Agile – 2: особенности внедрения гибкой разработки. URL: [https://habr.com/ru/company/mailru/blog/431898/?\\_ga=2.201160686.1552669034.1586757346-577063148.1559815610](https://habr.com/ru/company/mailru/blog/431898/?_ga=2.201160686.1552669034.1586757346-577063148.1559815610).
7. Коул Р., Скотчер Э. Блистательный Agile. Гибкое управление проектами с помощью Agile, Scrum и Kanban. Санкт-Петербург : Питер, 2019. 304 с.
8. Масааки Имаи. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний / пер. с англ. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2004. 274 с.
9. Повна С. В. Методологія проектного менеджменту в управлінні державними інвестиційними проектами. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток*. 2017. № 1(3). С. 101-107.
10. Повная С. Скрам как современный метод организации работы в условиях сложности и неопределенности внешней среды. *Aktualne problemy nowoczesnych nauk -2019*, 07-15 czerwca 2019 roku po sekcjach: *Politologia. Historia. Prawo* : Materiały XV Międzynarodowej naukowipraktycznej konferencji. Przemysl: Nauka I studia, 2019, Vol.6 S. 3-5. URL: [http://www.rusnauka.org/cgi-bin/search/step7\\_info.cgi?id=252613&idw=Ue2DmWQp0jw1zoBwQx](http://www.rusnauka.org/cgi-bin/search/step7_info.cgi?id=252613&idw=Ue2DmWQp0jw1zoBwQx).
11. Ремньова Л. Основні виклики та детермінанти нової моделі управління персоналом у VUCA-світі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 99-105.
12. Стеллман Э., Грин Дж. Постигаая Agile: ценности, принципы, методологии / пер. с англ С. Пасерба. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 448 с.
13. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Застосування турбулентного підходу до пізнання економічних систем. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1(9), ч. 1. С. 8–15. URL: <https://nvp.stu.cn.ua/ru/item/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems.html>.
14. Agile Manifesto. Copyright 2001: Kent Beck, Mike Beedle, Arie van Bennekum, Alistair Cockburn, Ward Cunningham, Martin Fowler, James Grenning, Jim Highsmith, Andrew Hunt, Ron Jeffries, Jon Kern, Brian Marick, Robert C. Martin, Steve Mellor, Ken Schwaber, Jeff Sutherland, Dave Thomas. URL: <https://agilemanifesto.org>.
15. Beck et al., “The Principles Behind the Manifesto”. URL: <http://www.agilemanifesto.org/principles.html>.
16. M. Daud Alam, Uwe F. Guhl. Project-Management in Practice. A Guideline and Toolbox for Successful Projects. Springer – Verlag GmbH Germany, 2016. 183 p.

17. Mo Hagar. Maybe Agile Is the Problem. URL: <https://www.infoq.com/articles/agile-agile-blah-blah>.
18. Schwaber, K., Sutherland, J. (2017). The official Scrum Guide. URL: <https://www.scrumguides.org>.
19. The 12<sup>th</sup> annual state of Agile report / Collabnet, Versionone. URL: [stateofagile.com](http://stateofagile.com).
20. The 13<sup>th</sup> annual state of Agile report / Collabnet, Versionone. URL: [stateofagile.com](http://stateofagile.com).
21. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8, No 4. P. 956-961.

### References

1. 85 zabluzhdeniy i prepyatstviy vnedreniya gibkoy razrabotki [85 fallacies and hurdles of implementing agile development]. Retrieved from <https://m.habr.com/ru/company/scrumguides/blog/171895>.
2. Adzhayl dlya vseh: kak zastavit buhgaltera byit gibkim [Agile for all: how to get an accountant to be flexible]. Retrieved from <https://m.habr.com/ru/company/knopka/blog/234703>.
3. Babachenko, L., Kovshun, Kh., Portna, Yu. (2019). Osoblyvosti upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Features of enterprise competitiveness management]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 3, 33-40 [in Ukrainian].
4. Butko, M. P. (2016). *Arkhitektonika konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy v konteksti yevrointehratsii: monohrafiia [Architecture of competitiveness of Ukrainian regions in the context of European integration]*. Kyiv: AMU [in Ukrainian].
5. Vse delo v Agile – 1: populyarnyie mifyi o gibkoy razrabotke [It's All About Agile 1: Popular Agenda Myths]. Retrieved from <https://m.habr.com/ru/company/mailru/blog/430766/>
6. Vse delo v Agile — 2: osobennosti vnedreniya gibkoy razrabotki [It's All About Agile – 2: Agile Implementation Features]. Retrieved from <https://habr.com/ru/company/mailru/blog/431898/?ga=2.201160686.1552669034.1586757346-577063148.1559815610>
7. Koul, R., Skotcher, E. (2019). *Blistatelnyiy Agile. Gibkoe upravlenie proektami s pomoschyu Agile, Scrum i Kanban [Brilliant Agile. Flexible project management with Agile, Scrum and Kanban]*. Sankt-Peterburg: Piter [in Russian].
8. Masaaki Imai (2004). *Kaydzen: klyuch k uspehu yaponskih kompaniy [Kaizen: the key to the success of Japanese companies]*. Moscow: Alpina Biznes Buks [in Russian].
9. Povna, S. V. (2017). Metodolohiia proektnoho menedzhmentu v upravlinni derzhavnymy investytsiinymy proektamy [Methodology of project management in the management of public investment projects]. *Publichne administruvannia: naukovy doslidzhennia ta rozvytok – Public administration: research and development*, 1(3), 101-107 [in Ukrainian].
10. Povnaya, S. (2019). Skram kak sovremennyiy metod organizatsii raboty v usloviyah slozhnosti i neopredelennosti vneshney sredey [Scrum as a modern method of organizing work in conditions of complexity and uncertainty of the external environment]. *Materialy XV Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, "Aktualne problemy nowoczesnych nauk -2019", 07-15 czerwca po sekcjach: Politologia. Historia. Prawo* (Vol. 6, pp. 3-5). Przemysl: Nauka I studia [in Russian].
11. Remnova, L. (2019). Osnovni vyklyky ta determinanty novoi modeli upravlinnia personalom u VUCA-sviti. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia [Key Challenges and Determinants of a New Personnel Management Model in the VUCA World]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia - Problems and prospects of economy and management*, 3, 99-105 [in Ukrainian].
12. Stellman, E., Grin, Dzh. (2017). *Postigaya Agile: tsennosti, printsipyi, metodologii [Comprehending Agile: Values, Principles, Methodologies]*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber [in Russian].
13. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V. (2017). Zastosuvannia turbulentnoho pidkhodu do piznannia ekonomichnykh system [Application of turbulent approach to the knowledge of the economic systems]. *Naukovyy visnyk Polissia – Scientific Bulletin Polissia*, 1 (1(9)), 8–15. Retrieved from <https://nvp.stu.cn.ua/ru/-/item/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems/623-application-of-turbulent-approach-to-the-knowledge-of-the-economic-systems.html>.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

14. Agile Manifesto. Copyright 2001: Kent Beck, Mike Beedle, Arie van Bennekum, Alistair Cockburn, Ward Cunningham, Martin Fowler, James Grenning, Jim Highsmith, Andrew Hunt, Ron Jeffries, Jon Kern, Brian Marick, Robert C. Martin, Steve Mellor, Ken Schwaber, Jeff Sutherland, Dave Thomas. Retrieved from <https://agilemanifesto.org/>

15. Beck et al. The Principles Behind the Manifesto. Retrieved from <http://www.agilemanifesto.org/principles.html>.

16. M. Daud Alam, Uwe F. Guhl. *Project-Management in Practice. A Guideline and Toolbox for Successful Projects*. Springer – Verlag GmbH Germany, 2016. 183 p.

17. Mo Hagar. Maybe Agile Is the Problem. Retrieved from <https://www.infoq.com/articles/agile-agile-blah-blah>.

18. Schwaber, K., Sutherland, J. (2017). The official Scrum Guide. Retrieved from <https://www.scrumguides.org>.

19. The 12<sup>th</sup> annual state of Agile report / Collabnet, Versionone. Retrieved from [stateofagile.com](http://stateofagile.com).

20. The 13<sup>th</sup> annual state of Agile report / Collabnet, Versionone. Retrieved from [stateofagile.com](http://stateofagile.com).

21. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 8(4), 956-961.

**Повна Світлана Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Повная Светлана Викторовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Povna Svitlana** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management and Public Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka St., 14035 Chernihiv, Ukraine).

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0654-9868>

**ResearcherID:** G-9355-2016

УДК 330.837:334.75

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-72-81

Галина Самійленко

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ КЛАСТЕРА

Галина Самойленко

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ КЛАСТЕРА

Halyna Samiilenko

## INSTITUTIONAL ASPECT OF CLUSTER RESEARCH

Стаття присвячена дослідженню кластера як інституціонального явища: з'ясовано його сутність та природу, а також розроблена послідовність вивчення. Схема дослідження полягає в з'ясуванні та описі властивостей та умов формування та функціонування кластерних структур з урахуванням напрацювань різних наук в інституціональній площині, на кшталт економіки, соціології, психології тощо. Наведено інститути, притаманні кластеру, описано їхній зміст та функції. З цих позицій розглянуто структуру кластерних утворень, виділено їхні складові та з'ясовано основні напрями взаємодії. Представлено основні характеристики кластера, розкрито їхній зміст. На основі проведених досліджень кластерних структур з інституціональних позицій, з'ясовані інноваційні та інституціональні переваги їх функціонування.

**Ключові слова:** кластер; кластерні структури; кластерний підхід; інституціональна теорія, інститут, інноваційні переваги, інституційні переваги.

Рис.: 3. Табл.: 3. Бібл.: 23.

Статья посвящена исследованию кластера как институционального явления: выяснено его сущность и природа, а также разработана последовательность изучения. Схема исследования заключается в выяснении и описании свойств и условий формирования и функционирования кластерных структур с учетом наработок различных наук в институциональной плоскости, таких как экономика, социология, психология и т.д. Приведены институты, присущие кластеру, описано их содержание и функции. Исходя из этих позиций, рассмотрена структура кластерных образований, выделены их составляющие и выяснены основные направления взаимодействия. Представлены основные характеристики кластера, раскрыто их содержание. На основе проведенных исследований кластерных структур с институциональных позиций, выяснены инновационные и институциональные преимущества их функционирования.

**Ключевые слова:** кластер; кластерные структуры; кластерный подход; институциональная теория, институт, инновационные преимущества, институциональные преимущества.

Рис.: 3. Табл.: 3. Библ.: 23.

The article is devoted to the study of the cluster as an institutional phenomenon: its nature and nature are clarified and the sequence of the study is developed. The scheme of the research is to find out and describe the properties and conditions of the formation and functioning of cluster structures, taking into account the achievements of various sciences in the institutional field, such as economics, sociology, psychology, etc. The cluster-specific institutions are described, their content and functions are described. From these positions, the structure of cluster entities is examined, their components are highlighted and the main directions of interaction are clarified. The main characteristics of the cluster are presented, their content is disclosed. Based on the research of cluster structures from institutional positions, the innovative and institutional advantages of their functioning

**Keywords:** cluster; cluster structures; cluster approach; institutional theory, institute, innovative advantages, institutional advantages.

Fig.: 3. Table: 3. References: 23.

**JEL Classification:** L290; O100; P400

**Постановка проблеми.** Кластери в останні десятиліття стали важливою складовою стратегії та концепції інноваційного розвитку регіонів та країн у всьому світі. Наприкінці ХХ століття більшість європейських держав розробили та впровадили кластерні програми. Унаслідок реалізації цих програм країни отримали економіку, засновану на кластерному підході, яка є конкурентоспроможною та інвестиційно-привабливою та такою, що забезпечує високий рівень життя населення, залучає та сприяє розвитку не лише великих підприємств, а й компаній середнього та малого бізнесу, установ освіти, наукових, науково-дослідних, інфраструктурних організацій [2; 23]. Водночас, попри те, що у вітчизняній науковій літературі кластери впевнено увійшли до вжитку та приділяється дедалі більше уваги їх дослідженню як специфічних форм міжорганізаційної взаємодії суб'єктів господарювання, є багато фундаментальних проблем, які ускладнюють розвиток кластерного підходу до формування інноваційної економіки в Україні. Тому сьогодні безумовний інтерес викликає розгляд та вивчення теми утворення та розвитку кластерів, зважаючи на інституціональну теорію, за якою одним із ключових



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

факторів ефективності є соціально-економічна взаємодія суб'єктів господарювання, яка реалізується передусім у межах кластерних взаємодій. А отже, формування та функціонування кластерних структур, метою діяльності яких є підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізація соціальної взаємодії економічних суб'єктів для передачі знань, є пріоритетним напрямом розвитку в сучасних економічних умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед засновників кластерної теорії, які досліджували передумови створення та функціонування кластерів, вивчали їхню сутність як унікального економічного явища, треба передусім зазначити таких закордонних науковців, як А. Вебер, Д. Дарвент, Е. Дахмен, М. Енрайт, А. Маршалл, Ф. Перру, Д. Сольє, М. Сторпер, І. Толенадо, Й. Шумпетер тощо. Найбільш відомим дослідником кластерного підходу є М. Портер, який популяризував цей феномен. Серед українських розробників наукової концепції кластерів передусім треба назвати О. Амошу, М. Бутка, М. Войнаренка, В. Гейця, А. Гойка, Б. Данилишина, В. Захарченка, В. Ільчука, В. Оскольського, С. Соколенка, В. Федоренка, С. Шкарлета та багатьох інших.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Упродовж останніх десятиліть навколо визначення та з'ясування сутності, властивостей, класифікації кластерів, причин їх виникнення та умов подальшого розвитку ведеться дискусія у світовому науковому колі. Проте в наукових працях розгляд питань кластеризації з інституціонального погляду розкрито недостатньо. З огляду на це виникає необхідність поглиблення досліджень кластерних структур як інституціонального явища.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження кластерних структур із застосуванням інституціональної теорії.

**Виклад основного матеріалу.** Існування великої кількості різноманітних досліджень кластерних структур та відсутність єдиного підходу до їх вивчення ускладнює розуміння кластерів та знаходження для цього процесу універсального інструменту. При цьому поняття кластера є складним, багатограним та багатоаспектним, а його трактування та розуміння може різнитися залежно від цілей та завдань дослідження. Тому, на наш погляд, постає необхідність розгляду економічних явищ та процесів, зокрема кластерних утворень, з інституціонального погляду, яка дозволяє поєднати теорії інтеграції суб'єктів господарювання та інститутів, що, у свою чергу, призводить до розуміння кластера як певного об'єднання, тобто організації або таких сучасних економічних інститутів господарювання, які почали з'являтися під впливом інституціональних змін в економічній системі, формування нових елементів в інституціональному середовищі, розвитку процесів глобальної конкуренції тощо. Тобто при розгляді кластера з інституціональної позиції головною його ознакою є об'єднання окремих складових, частин, елементів в єдине ціле, систему для досягнення певної мети або реалізації певної функції. Найбільш відомим на сьогодні є визначення М. Портера, який визначає кластер як «сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язані з їхньою діяльністю організації (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації, торгових об'єднань) у певних галузях, які конкурують, але разом з тим і проводять спільну роботу» [15, с. 205-206]. Подальше вивчення наявних трактувань поняття кластерних структур дало змогу виокремити ще багато інших визначень (табл. 1).

Зазначені в табл. 1 визначення кластеру вказують, що в сучасних реаліях на перший план виходить саме інституціональна природа кластера, яка зумовлює його суттєвість та значущість для розвитку окремих територій, регіонів і, навіть, країн.

Отже, в інституціональному прояві кластер – це добровільне об'єднання незалежних та самостійних економічних суб'єктів, які є територіально та (або) галузево пов'язані між собою з метою отримання переваг.

Таблиця 1

*Визначення кластера як інституціонального явища*

Автор	Визначення
М. Портер	«сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній»
М. Войнарченко	«територіально-галузеве добровільне об'єднання підприємств, що тісно співпрацюють із науковими установами та органами місцевої влади»
С. Соколенко	«добровільні об'єднання фірм у певній сфері підприємництва»
Є. Безвужко	«Об'єднання за територіальною ознакою схожих, пов'язаних між собою, взаємодоповнюючих підприємств»
Г. Семенов, О. Богма	«добровільне об'єднання вже діючих підприємств будь-яких галузей економіки, пов'язаних спільними цілями»
Л. Федулова	«група взаємопов'язаних компаній, що територіально знаходяться поруч, і пов'язаних з ними організацій»
Ж. Мингалева, С. Ткачева	«індустріальний комплекс, сформований на базі територіальної концентрації мереж»
О. Познякова	«особливий вид організаційно-господарського об'єднання, часто територіально локалізованого»

Джерело: сформовано автором на підставі [1; 6; 11; 14-16; 19; 21].

Застосування інституціональної теорії до вивчення сутності кластерних утворень та механізму їх впливу на розвиток економіки, які ускладнюються через відсутність єдиного підходу до цих питань, дозволить, по-перше, врахувати здобутки таких наук як економіка, соціологія, психологія, юриспруденція, математика, інформатика тощо, по-друге, надасть змогу на цій основі дослідити властивості та умови створення та функціонування кластерів [10]. На думку вчених, такими властивостями, з позиції інституціональної теорії, є наявність інститутів, інституціональних форм угод, просторового і технологічного розподілу організації, неформальних норм регулювання і організації та культура [10] (рис. 1).

Інститут (у перекладі з лат. *institutum* – встановлення, установа) – це набір формальних правил, неформальних обмежень та механізмів їх примусового здійснення [12]. На основі досліджень різних шкіл та напрямів щодо визначень категорії інститут, можна зробити наступні висновки:

- по-перше, спостерігається відсутність єдиного розуміння та визначеності категорії «інститут» у наукових роботах;
- по-друге, такий стан речей говорить про складність, багатогранність та багатоаспектність терміна «інститут»;
- по-третє, на основі вивченого різноманіття трактувань вищезазначеного терміну можна говорити про те, що найчастіше до нього включають: соціальні умови, звичаї, мову, етику, релігію, сім'ю, гроші, власність, суспільний устрій, асоціації, університети, політичні партії, уряд, державу; внутрішній розпорядок організації, правові норми, договори тощо.

Отже, можна сформулювати такий зміст поняття інститут [20]:

- комплекс дій та зразків поведінки;
- система норм та правил;
- певні обмеження та засоби оптимізації трансакційних витрат;
- соціальні структури, організації, утворення;
- сукупність звичаїв і традицій.

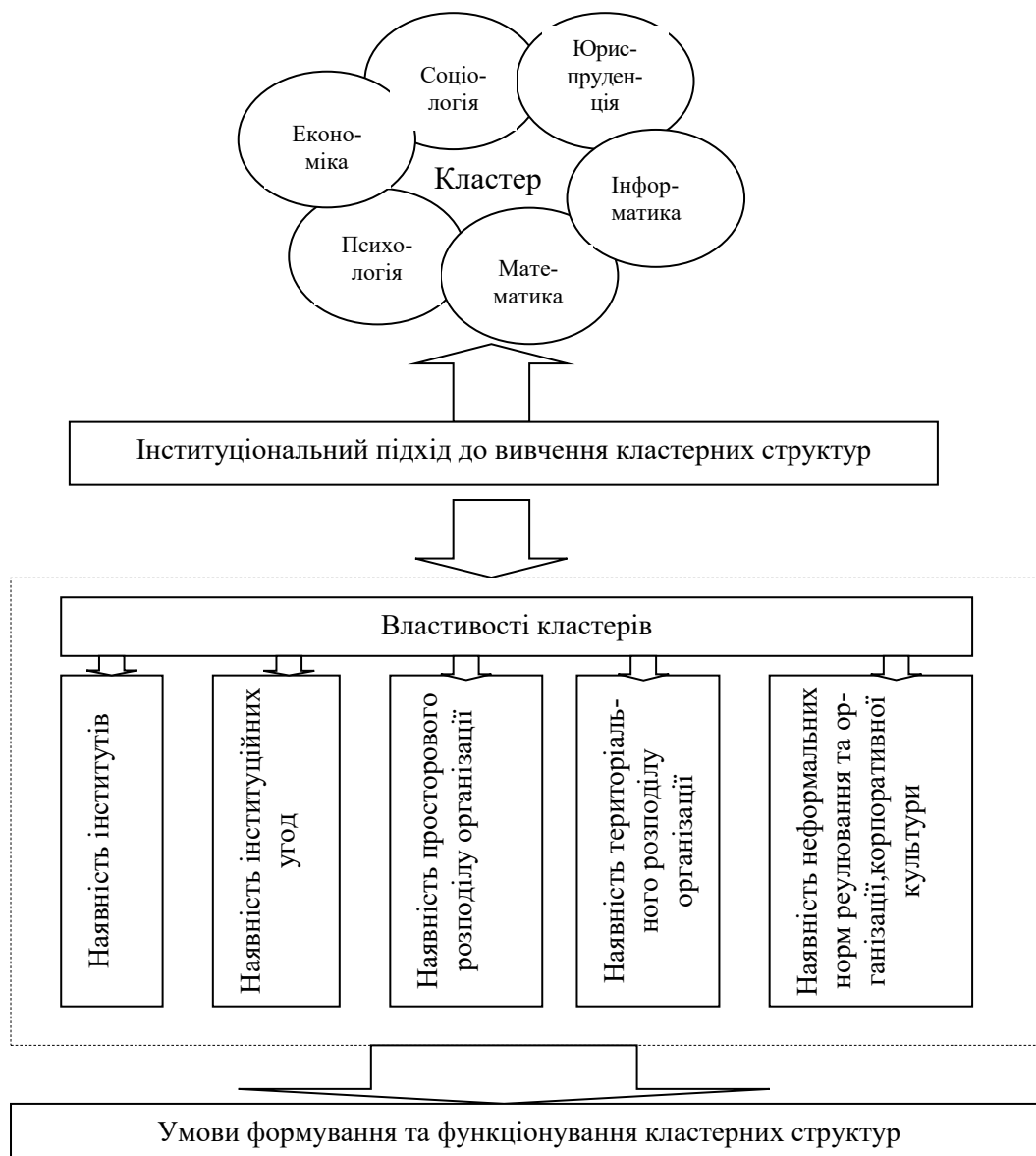


Рис. 1. Дослідження кластерних структур із погляду інституційної теорії  
Джерело: сформовано автором на підставі [10].

На основі виділених властивостей кластерів, розглянемо притаманні їм інститути, такі як: кооперації, конкуренції, комунікації, координації, рівності, партнерства, соціальної довіри, а також з’ясуємо їх зміст та функції (табл. 2). Зазначимо, що наведені нами інститути не є остаточними, вони можуть мати багато варіацій, бути доповненими та розширеними, проте всі вони спрямовані на формування інституціонального середовища.

Таблиця 2

*Інститути, які притаманні кластерним структурам*

Інститут	Зміст	Функції
1	2	3
Кооперації	сукупність норм та правил, які визначають взаємовідносини та її структуру в кластері та дозволяють вибудувати модель самоорганізації та форм взаємозв’язків членів кластера. Інститут характеризує спрямування кластера на утворення стійкої системи зв’язків, які об’єднують цінності та процедури	- формування оптимально інституціонального середовища; - створення адекватних транзакцій; - досягнення рівноваги в задоволенні потреб; - забезпечення захисту та зайнятості всіх учасників кластера

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Закінчення табл. 2

1	2	3
Конкуренції	сукупність правових та економічних норм, що визначають механізми регулювання поведінки учасників кластера	- створення умов добросовісної конкуренції; - регулювання активності учасників кластера: стимулювання та підтримка активності одних та обмеження впливу інших
Комунікації	сукупність правил, спрямована на задоволення потреб в інформації, встановлення взаємодії та угод між учасниками кластера, організацію економічних та суспільних зв'язків, налагодження каналів інформації та зв'язку з метою управління та функціонування кластера як злагодженої системи	- забезпечення інформаційних умов для ефектвної внутрішньої та зовнішньої діяльності підприємств – учасників кластера; - досягнення інституціональних угод задля забезпечення ефективного функціонування кластера; - встановлення стійких взаємозв'язків із зовнішнім середовищем для отримання інформації та підвищення рівня популярності кластера
Координації	являє собою орган управління, метою якого є організація поведінки, що заснована на загальних принципах та нормах взаємодії (асоціації, союзи, торгові палати, ядра кластера тощо)	- забезпечення регулювання відносин між членами кластера на основі розробки шаблону поведінки; - забезпечення безперервності функціонування економічної сфери, за рахунок якої учасники кластера отримують ресурси для свого функціонування та розвитку; - регулювання ефективного та оптимального використання ресурсів: - визначення напрямів та контроль за матеріальними потоками
Рівності	уявлення про соціальну структуру, яка склалася в суспільстві та яка передбачає суспільну рівність	- нормативне закріплення права користування суспільними благами та вимог щодо виконання громадських обов'язків; - досягнення пропорційності між отриманою винагородою та часткою відповідальності членів кластера у вирішенні загальних завдань та виробленні спільних рішень
Партнерства	механізм встановлення тісних відносин, які формуються внаслідок кооперації учасників кластера, у процесі реалізації якого виробляються правила та норми поведінки, а також структура та форма організації спільних процесів, унаслідок чого виникає синергетичний ефект	- узгодження інтересів учасників кластера; - створення умов співробітництва на рівних та взаємовигідних умовах; - створення рівноваги інтересів учасників кластера
Соціальної довіри	загальна готовність довіряти іншим членам кластера, які є інсайдерами (мають доступ до цінної, конфіденційної інформації), яка посилюється чисельною інформацією та необхідністю підтримки високої репутації надійності для збереження становища інсайдера	- вироблення соціального кодексу, спільної соціальної культури, які включають колективні переконання, цінності, угоди, які значно допомагають фірмам – учасникам кластера в отриманні та розумінні інформації; - створення ефективного елементу економічного обміну, яке знижує тертя взаємодії, співпраці та обміну

Джерело: сформовано автором на підставі [5; 8; 9; 10; 12].

Інститути породжують взаємодію людей один з одним. Вони з'явилися тоді, коли правила та звички починали розповсюджуватися від носіїв до інших груп людей. Особливістю інституту є наявність системи позитивних та негативних стимулів, які змушують людей діяти згідно з наявними, закріпленими правилами. До головної функції інститутів можна віднести зменшення невизначеності в процесі взаємодії з іншими людьми, реалізація якої призводить до економії ресурсів та можливості концентрації вирішення важливих рішень та підвищення їх ефективності [13].

Вивчення інститутів, що притаманні кластерній структурі, ставить питання про дослідження її структури та склад учасників, між якими відбувається взаємодія. Зазначимо, що кластери можуть мати різні розміри та форми залежно від своєї складності та глибини, але

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

характерною ознакою їх сутності є об'єднання окремих елементів та компонентів у ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації певної мети [18]. Проведений аналіз наукових публікацій [3, с. 162-163; 4; 7, с. 100-103; 17, с. 22; 18, с. 83] дає змогу виявити основні складові кластера та його структуру. До складу кластерів зазвичай входять підприємства різних галузей промисловості, які виробляють готову, кінцеву продукцію або надають сервісні послуги; постачальники виробничих ресурсів та послуг, спеціалізованих факторів виробництва, комплектуючих, різноманітних механізмів; обслуговуючі виробництва; компанії супутніх галузей, які пов'язані з каналами збуту або споживачами виробництва; виробники побічної продукції, спеціалізовані інфраструктурні компанії та провайдери, логістичні комплекси, об'єкти ринкової інфраструктури; фінансові установи; владні організації та установи; організації, які здійснюють навчання, інформаційну та технічну підтримку, такі як заклади вищої та професійної освіти тощо.

Серед перерахованих вище підприємств та компаній кластера можна виділити наступні складові, які взаємодіють між собою та утворюють його структуру (рис. 2):

- основна складова – підприємства, фірми та компанії, які виробляють товари та послуги;
- підтримуюча складова – підприємства-постачальники обладнання, комплектуючих, сировини, матеріалів тощо;
- допоміжна складова – спеціалізовані підприємства інфраструктури у сфері інформації, логістики, маркетингу, консалтингу, збуту тощо;
- доповнююча складова – фінансові установи, страхові компанії, заклади вищої освіти, наукові та науково-дослідні установи тощо;
- складова впливу – владні структури;
- супутня складова – компанії, які працюють у супутніх галузях, виробники побічної продукції тощо.

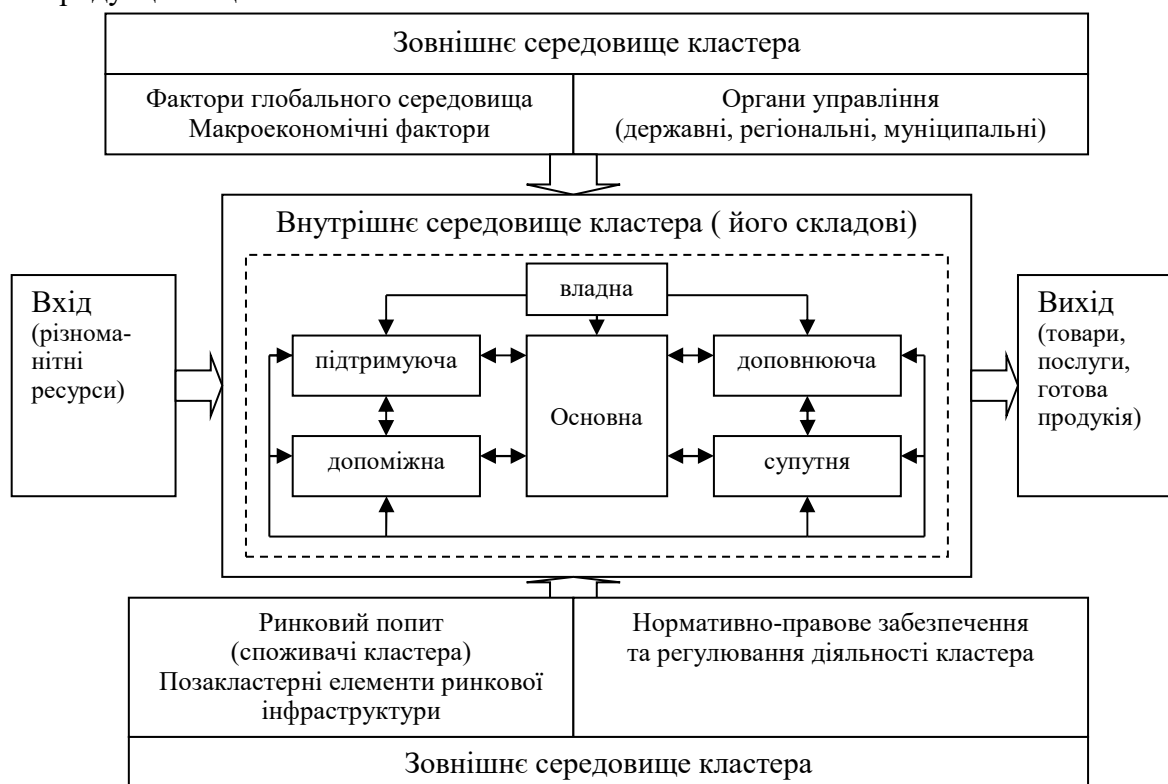


Рис. 2. Схема взаємодії та взаємозв'язку складових кластерної структури  
Джерело: розроблено автором на підставі [3; 5; 7; 9; 13; 17; 18].

Провівши аналіз робіт, що присвячені вивченню кластерних утворень, можна виділити такі основні характеристики, наведені на рис. 3 [22].

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

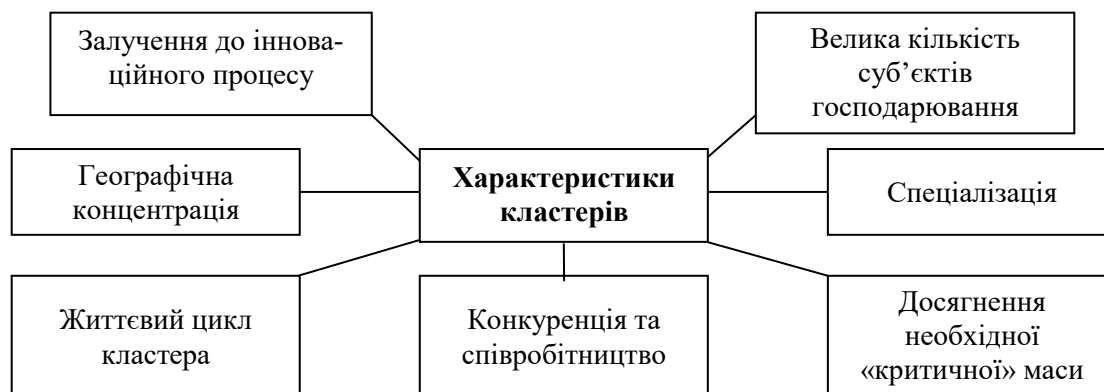


Рис. 3. Основні характеристики кластерних структур

Джерело: сформовано автором на підставі [22].

Грунтовне вивчення зазначених характеристик кластера дало змогу з'ясувати та розкрити їхній зміст (табл. 3).

Таблиця 3

## Основні характеристики кластера як інституціонального явища

Характеристика	Зміст
Географічна концентрація	близькість розташування фірм призводить до їх залучення одне одним задля можливості економити на швидкій економічній взаємодії, обміні інформацією, капіталом тощо
Спеціалізація	концентрація кластерних структур навколо певної сфери діяльності, до якої всі учасники мають відношення
велика кількість економічних агентів	діяльність кластерів охоплює не тільки фірми, що входять до кластерної структури, але й інші організації, які сприяють кооперації, на кшталт громадських організацій, об'єднань тощо
Досягнення «критичної маси»	досягнення необхідної «критичної маси» в кластері задля отримання ефективного внутрішнього розвитку
конкуренція та співробітництво	основні види взаємодії між компаніями – учасниками кластера, які їм притаманні
життєвий цикл кластера	кластерні утворення розраховані на тривалий термін існування та тривалу перспективу функціонування та подальшого розвитку
долучення до інноваційного процесу	підприємства-учасники кластерної структури залучаються до інноваційних процесів у сфері технологій, а також до ринкових, організаційних інновацій тощо

Джерело: розроблено автором на підставі [22].

При вивченні кластера з позиції інституціональної теорії постає питання ефективності його функціонування та отримання тих чи інших переваг. Зазначимо, що інституціоналізація як процес починається зі збору, дослідження та обробки інформації один про одного серед взаємодіючих груп людей або про існуючі інститути тощо, що призводить до підвищення рівня інформованості учасника кластера, дозволить швидко та ефективно отримувати та оброблювати отриману інформацію, а також знижувати транзакційні витрати, пов'язані з цим.

Таким чином, до інституціональних переваг кластера слід віднести наступні:

- зниження витрат пов'язаних з отриманням нової інформації про конкурентів, їх продукцію, покупців тощо;
- зниження інформаційних транзакційних витрат за рахунок інституціоналізації взаємодії та відносин;
- отримання зиску від спільної роботи, дій, проектів тощо.

Крім інституціональних переваг, потрібно розглянути й інноваційні переваги кластера, які дуже тісно пов'язані між собою, так як інститути формують середовище, в якому відбуваються інноваційні процеси. Підприємства та компанії, які прагнуть до інноваційного розвитку, тяжіють до кластерного утворення. Для активізації інноваційної діяльності підприємства необхідна доступність до унікальних нестандартних знань, які зазвичай складно

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

отримати. Найпростішим шляхом у такому випадку є особисті контакти між взаємодіючими особами або суб'єктами господарювання, що розташовані поблизу один від одного. Тобто кластер стає місцем стимулювання для створення ідей, розробок, новацій на основі зазначених взаємодій. Також для успішної реалізації інноваційної діяльності необхідна узгоджена та спрямована дія великої кількості компаній та фірм, починаючи від постачальників та завершуючи споживачами, а також фінансові установи, регулюючі органи тощо.

Отже, до інноваційних переваг кластера слід віднести:

- зниження витрат пов'язаних зі створенням новацій;
- прискорення швидкості впровадження новацій за рахунок створення інноваційного оточення;
- підвищення рівня інноваційності одного підприємства за рахунок використання інновацій інших підприємств – учасників кластера;
- активізація інноваційної діяльності за рахунок підвищення конкуренції в кластері.

**Висновки і пропозиції.** Отже, відзначимо, що як інституціональний прояв, кластерна структура, крім традиційної (виробничої) ефективності: переваги від розвинутої ринку, різноманітності та спеціалізації (зменшення обсягу капіталу, який необхідний для організації та ведення бізнесу, можливість використання спеціалізованого обладнання) в кластері; спільний доступ до спеціалізованої інфраструктури та інноваційний переваг має також інституціональні, пов'язані з зменшенням інформаційних трансакційних витрат та отриманням вигоди від взаємодії учасників кластера, їхньої спільної діяльності та функціонування.

Також треба зазначити, що дослідження кластера як інституціонального явища приводить нас до розуміння розгляду цього феномену як певного добровільного об'єднання економічних суб'єктів та інститутів господарювання в єдине ціле, в систему задля досягнення поставленої мети, організації та налагодження спільного функціонування та діяльності, отримання позитивного результату, ефекту, переваг. Тобто сутністю кластера є досягнення взаємодії та співпраці фірм, компаній та організацій – учасників кластера, яка призводить до зменшення невизначеності у процесі їхньої роботи, економії ресурсів, прискорення поширення та передачі інформації, покращення комунікацій та підвищення ефективності прийняття рішень та результативних показників їхньої діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Безвужко Є. Кластери та їх роль у відродженні економіки Поділля. *Перспективні дослідження*. 1999. № 2. С. 17–23.
2. Буряк П. Ю. Інтегровані підприємницькі структури: формування, ефективність, потенціал: монографія. Львів : Логос, 2007. 468 с.
3. Бутко М. П., Повна С. В., Попело О. В., Самійленко Г. М. Важелі активізації інноваційного розвитку економіки: досвід країн ЄС та вітчизняні реалії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 9–20.
4. Бутко М. П., Самійленко Г. М. Кластерний підхід до розвитку базових галузей регіональної економіки в сучасних умовах : монографія / під заг. наук. кер. д-ра екон. наук, проф. М. П. Бутка. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2012. 372 с.
5. Войнаренко М. Концепція кластерів – шлях до відродження виробництва на регіональному рівні. *Економіст*. 2000. № 1. С. 29–33.
6. Волкова Н. Н., Сахно Т. В. Промышленные кластеры. Полтава : АСМИ, 2005. 270 с.
7. Ільчук В. Синергетичний ефект функціонування кластера. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 9–18.
8. Краус Н. М. Інституціональні аспекти кластеризації в інноваційній економіці під впливом системної та комплексної модернізації. *Економічний часопис – XXI*. 2014. № 5-6. С. 29–32.
9. Кухно С. А. Інституційні засади кластерної політики держави. *Ефективна економіка*. 2017. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7206>.
10. Мингалева Ж., Ткачева С. Кластеры и формирование структуры региона. *Мировая экономика и международные отношения*. 2000. № 5. С. 97–102.

## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

11. Норт Д. Вклад неинституционализма в понимание проблем переходной экономики. URL: [https://royallib.com/book/nort\\_duglas/vklad\\_neoinstitutsionalizma\\_v\\_ponimanie\\_problem\\_perehodnoy\\_ekonomiki.html](https://royallib.com/book/nort_duglas/vklad_neoinstitutsionalizma_v_ponimanie_problem_perehodnoy_ekonomiki.html).
12. Оліфіренко Л. Д. Методичні підходи до визначення ефективності інституціональних змін державного регулювання розвитку корпоративних структур. *Проблеми і перспективи економіки та управління* : науковий журнал. 2015. № 1(1). С. 205–213.
13. Познякова О. І. Кластери як результат трансформації власності в системі інноваційних структур. *Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»*. 2010. № 8 (668). С. 135–141.
14. Портер М. Конкуренція : пер с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс», 2003. 496 с.
15. Семенов Г. А., Богма О. С. Національний кластер – новий шлях для прискорення економічного та інноваційного зростання України. *Вісник економічної науки України*. 2006. № 1. С. 127–133.
16. Семенов Г. А., Богма О. С. Створення кластерних об'єднань в умовах нової економіки: монографія. Запоріжжя : КПУ, 2008. 244 с.
17. Соколенко С. И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: Украинский контекст. Київ : Логос, 2002. 645 с.
18. Соколенко С. И. Кластеры в глобальной экономике. Київ : Логос, 2004. 848 с.
19. Стрижак О. О. Поняття інституту: основні підходи до визначення суті та змісту. *Економіка та держава*. 2016. № 8. С. 38–43.
20. Федулова Л. І. Концептуальні засади державної регіональної промислової політики в умовах інноваційного розвитку. *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 1 (6). С. 112–119.
21. Burlutskiy S. V., Burlutska S. V., Marhasova V. G., Sakun O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*. 2019. Vol. 40, No. 10. URL: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.
22. Enhancing the Innovative Performance of Firms: Policy Options and Practical Instruments. United Nations. ECE/CECI. CR2008. Geneva, 2008.
23. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8, No 4. P. 956-961.

### References

1. Bezvushko, Ye. (1999). Klasteri ta yikh rol u vidrodzhenni ekonomiky Podillya [Clusters and their role in the revival of Podillya's economy]. *Perspektyvni doslidzhennia – Prospective studies*, 2, 17-23 [in Ukrainian].
2. Buriak, P. Iu. (2007) *Intehrovani pidprijemnytski struktury: formuvannia, efektyvnist, potentsial: monohrafiia. [Integrated business structures: formation, efficiency, potential: monograph]*. Lviv: Lohos [in Ukrainian].
3. Butko, M. P., Povna, S. V., Popelo, O. V., Samiilenko, H. M. (2019). Vazheli aktyvizatsii innovatsiinoho rozvytku ekonomiky: dosvid krain YeS ta vitchyzniani realii. [Levers of activation of innovative development of economy: experience of EU countries and domestic realities]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and Prospects of Economics and Management*, 3 (19), 9–20 [in Ukrainian].
4. Butko, M. P., Samiilenko, H. M. (2012). *Klasternyi pidkhid do rozvytku bazovykh haluzei rehionalnoi ekonomiky v suchasnykh umovakh [Cluster approach to the development of basic industries of the regional economy in modern conditions]*. Nizhyn: Aspet-Polihraf [in Ukrainian].
5. Voinarenko, M. (2000). Kontseptsiiia klasteriv – shliakh do vidrodzhennia vyrobnytstva na rehionalnomu rivni [The concept of clusters is a way to revive production at the regional level]. *Ekonomist – Economist*, 1, 29–33 [in Ukrainian].
6. Volkova, N. N., Sakhno, T. V. (2005). *Promyshlennyye klasteri [Industrial Clusters]*. Poltava: ASMI [in Russian].
7. Ilchuk, V. (2019). Synerhetychnyi efekt funktsionuvannia klastera [Synergetic effect of cluster functioning]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 1 (17), 9–18 [in Ukrainian].
8. Kraus, N. M. (2014) Instytutsionalni aspekty klasteryzatsii v innovatsiinii ekonomitsi pid vplyvom systemnoi ta kompleksnoi modernizatsii [Institutional aspects of clustering in innovation economy under the influence of systemic and complex modernization]. *Ekonomichnyi chasopys - XXI – Economic Journal - XXI*, 5-6, 29–32 [in Ukrainian].



## ТЕОРЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

9. Kukhno, S. A. (2017). Instytutsiini zasady klasternoi polityky derzhavy. [Institutional principles of state cluster policy]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 8. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7206>.
10. Mingaleva, J., Tkacheva, S. (2000). Klasteri i formirovanie struktury regiona [Clusters and formation of the structure of the region]. *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia – World Economy and International Relations*, 5, 97-102 [in Russian].
11. Nort, D. (n.d.). Vklad neoinstitutsionalizma v ponimanie problem perekhodnoi ekonomiki [The Contribution of Neoinstitutionalism to Understanding Transitional Economics] Retrieved from [https://royalib.com/book/nort\\_duglas/vklad\\_neoinstitutsionalizma\\_v\\_ponimanie\\_problem\\_perehodnoy\\_ekonomiki.html](https://royalib.com/book/nort_duglas/vklad_neoinstitutsionalizma_v_ponimanie_problem_perehodnoy_ekonomiki.html).
12. Olifirenko, L. D. (2015). Metodychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti instytutsionalnykh zmin derzhavnoho rehuliuвання rozvytku korporatyvnykh struktur. [Methodical approaches to determining the effectiveness of institutional changes in state regulation of the development of corporate structures]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1(1), 205–213 [in Ukrainian].
13. Pozniakova, O. I. (2010). Klasteri yak rezultat transformatsii vlasnosti v systemi innovatsiynykh struktur. [Clusters as a result of property transformation in the system of innovative structures]. *Visnyk Nats. un-tu «Lvivska politekhnika» – Bulletin of the National. University of Lviv Polytechnic*, 8 (668), 135–141 [in Ukrainian].
14. Porter, M. (2003). *Konkurentsiiia [Competition]*. Moscow : Viliams [in Russian].
15. Semenov, H. A., Bohma, O. S. (2006). Natsionalnyi klaster – novyi shliakh dlia pryskorennia ekonomichnoho ta innovatsiinoho zrostantia Ukrainy [Natsionalnyi cluster - novyi shliakh dlia pryskorennia ekonomichnoho ta innovatsiinoho zrostantia Ukrainy]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy – Bulletin of economic science of Ukraine*, 1, 127–133 [in Ukrainian].
16. Semenov, H. A., Bohma, O. S. (2008). *Stvorennia klasternykh obiednan v umovakh novoi ekonomiky [Creation of cluster associations in a new economy]*. Zaporizhzhia: KPU [in Ukrainian].
17. Sokolenko, S. I. (2002). *Proizvodstvennye sistemy globalizatsii Seti Aliansy Partnerstva Klasteri Ukrainskii kontekst. [Globalization production systems: Networks. Alliances. Partnerships. Clusters: Ukrainian context]*. Kyiv: Lohos [in Russian].
18. Sokolenko, S. I. (2004). *Klasteri v hlobalnii ekonomitsi [Clusters in the global economy]*. Kyiv: Lohos [in Ukrainian].
19. Stryzhak, O. (2016). Poniattia instytutu: osnovni pidkhody do vyznachennia suti ta zmistu. [Concept of institute: basic approaches to definition of essence and content]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, 8, 38–43 [in Ukrainian].
20. Fedulova, L. I. (2008). Kontseptualni zasady derzhavnoi rehionalnoi promyslovoi polityky v umovakh innovatsiinoho rozvytku [Conceptual principles of state regional industrial policy in the conditions of innovative development]. *Stratehichni priorytety – Strategic priorities*, 1 (6), 112–119 [in Ukrainian].
21. Burlutskiy, S. V., Burlutskaya, S. V., Marhasova, V. G., Sakun, O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*, 40 (10). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.
22. Enhancing the Innovative Performance of Firms: Policy Options and Practical Instruments (2008). United Nations. ECE/CECI. CR2008. Geneva.
23. Vdovenko, N., Deriy, J., Seliverstova, L., Kurmaiev, P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*, 8 (4), 956–961.

**Самійленко Галина Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Самойленко Галина Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Samiilenko Halyna** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management and Public Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** galinamy@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6844-647X>

**ResearcherID:** V-9327-2018

УДК 338.3

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-82-90

*Ольга Тертична, Галина Рябуха, Діана Бутурлим***ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА  
УКРАЇНИ ТА ЄС***Ольга Тертичная, Галина Рябуха, Диана Бутурлим***ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЧЕСКОГО  
ЗЕМЛЕДЕЛИЯ УКРАИНЫ И ЕС***Olga Tertychna, Galyna Ryabukha, Diana Buturlym***ECOLOGICAL AND ECONOMIC FEATURES OF ORGANIC AGRICULTURE  
OF UKRAINE AND EU**

У статті визначено важливість органічного землеробства у вирішенні питань збереження та відтворення родючості ґрунтів. Виокремлено ключові принципи органічного землеробства, такі як мінімізація обробітку ґрунту, проектування структури посівів, використання добрив рослинного та тваринного походження, практичний досвід сільськогосподарських підприємств ЄС. Проаналізовано еколого-економічні показники ефективності виробництва органічної продукції: екологоемність, ресурсоемність, енергоємність врожаю, ефективність внесення органічних добрив. Виявлено пріоритетність та перспективи розвитку органічного землеробства в Україні.

**Ключові слова:** органічне землеробство; сільське господарство; мінімальний обробіток ґрунту; органічні добрива, ефективність виробництва.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 18.

В статье определены важность органического земледелия в решении вопросов сохранения и воспроизводства плодородия почв. Выделены ключевые принципы органического земледелия, такие как минимизация обработки почвы, проектирование структуры посевов, использование удобрений растительного и животного происхождения, практический опыт сельскохозяйственных предприятий ЕС. Проанализированы эколого-экономические показатели эффективности производства органической продукции: экологоемкость, ресурсоемкость, энергоемкость урожая, эффективность внесения органических удобрений. Выявлено приоритетность и перспективы развития органического земледелия в Украине.

**Ключевые слова:** органическое земледелие; сельское хозяйство; минимальная обработка почвы; органические удобрения, эффективность производства.

Рис.: 1. Табл. 1. Библ.: 18.

The article identifies the importance of organic farming in addressing the issues of preservation and reproduction of soil fertility. The key principles of organic farming, such as minimization of tillage, crop structure planning, use of fertilizers of plant and animal origin, practical experience of EU agricultural enterprises are highlighted. Ecological and economic indicators of efficiency of organic products production are analyzed: ecological intensity, resource intensity, energy intensity of harvest, efficiency of organic fertilizers application. The priority and prospects of development of organic agriculture in Ukraine are revealed.

**Keywords:** organic farming; agriculture; minimum tillage; organic fertilizers, production efficiency.

Fig.: 1. Table: 1. References: 18.

JEL Classification: G00

**Постановка проблеми.** Нині перед Україною та країнами Європейського Союзу постає питання пріоритетності економічної ефективності вирощування сільськогосподарської продукції та збереження родючості ґрунтів. З кожним роком погіршення стану земель, їх дегуміфікація та ерозія спонукає до пошуку та запровадження методів органічного землеробства, яке базується на ґрунтозахисних технологіях, відтворенні родючості, використанні органічних добрив та моделюванні структури посівів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова та прикладна проблема особливостей органічного землеробства висвітлені в роботах закордонних і вітчизняних учених: М. Гжибовської, М. Грунда, А. Лічмана, Ж. Родейла, Р. Штайнера та ін. Питання організаційно-технологічного впровадження органічного землеробства розглядаються в працях С. Антонця, В. Писаренка, В. Шлапака, Л. Моклячук, М. Шикюли. Вагомий внесок у дослідження еколого-економічних особливостей органічного землеробства зробили О. Бородіна, О. Шкуратов, А. Вдовиченко, Н. Головченко, О. Гуторов та інші вчені.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте, визнаючи внесок вчених у вивченні особливостей органічного землеробства, варто відзначити, що багато питань потребує подальшого дослідження. Зокрема, оцінка еколого-економічної ефективності, організаційних засад впровадження та державної підтримки виробництва органічної продукції.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є вивчення еколого-економічних особливостей вітчизняного органічного землеробства та можливостей впровадження європейського досвіду.

**Виклад основного матеріалу.** З кожним роком питання вирощування сільськогосподарської продукції, у контексті збереження природних ресурсів, набуває дедалі більшої актуальності як для України та ЄС, так для і всього світу [11].

За офіційними даними загальна площа сільськогосподарських земель з органічним статусом та перехідного періоду у 2018 р. становила 309,1 тис. га, або 0,7 % від загальної площі земель сільськогосподарського призначення України [8]. Зернові культури: кукурудза, пшениця, ячмінь, соняшник, соя – основні види органічної продукції, які експортуються з України [3]. Саме тому досягнення головних цілей органічного землеробства – збереження та підвищення родючості ґрунтів та підвищення економічної ефективності виробництва – з кожним роком набувають дедалі більшої актуальності [18].

Дуальність головної мети виражається реалізацією екологічних та економічних заходів. Досвід їх успішної імплементації європейськими країнами може бути реалізований на практиці вітчизняними виробниками рослинницької продукції [12].

Основними методами біологізації рослинництва є альтернативні способи обробітку ґрунту, разом із його мінімізацією та безплужним землеробством; відновлення біогеохімічних циклів та гумусового стану за рахунок контролю надходження органічної речовини в ґрунт; застосування біометодів для боротьби з бур'янами та шкідниками. Усе це є базовими елементами переходу інтенсивного землеробства до вирощування органічної продукції, яка з кожним роком набуває поширення серед країн Західної Європи [16]. Саме там перехід до екологізації рослинництва здійснюється в межах Програми розвитку сільських територій і одержує підтримку з боку Європейського та національних урядів у вигляді дотацій та субсидій [15]. Тому європейський досвід у розвитку біологізації рослинництва мають перейняти як наші власники господарств, так і уряд України [13].

Першим і найважливішим кроком в екологізації рослинництва та покращення екологічного стану агроценозів є альтернативний обробіток ґрунту, який найбільш сприятливо впливатиме на агрофізичні та хімічні показники ґрунту та збільшуватиме гумусний склад на землях, що деградують. До альтернативних способів обробітку ґрунту, які нині застосовують країни Європи, належать мінімальний обробіток та система No-till.

Приблизно з кінця 1970-х до початку 1990-х рр. ХХ сторіччя відзначався значний приріст площ із мінімальною і нульовою технологіями, але через поширення бур'янів, хвороб та підвищення витрат, фермери масово поверталися до плужної системи. Майже схожою була ситуація як у Північних, так і в Південних країнах Європи. З кінця 1990-х років прихильність фермерів знову змінилася на користь консервативного та нульового обробітку. Причина – загострення проблем із деградацією ґрунтів: втратою гумусу, структури, розвитком ерозії [5].

Система No-till після багатьох досліджень дедалі частіше застосовується в європейських господарствах, але також має свої обмеження через ґрунтові умови та поширення бур'янів. У десяти країнах Північної, Центральної і Південної Європи під нульовим обробітком приблизно 1,1 млн га. Практично в усіх дослідженнях і у фермерській практиці доведено протиерозійну значущість нульового обробітку. Найбільш показовими є приклади Норвегії, де завдяки цій технології ерозію зменшено на 90 % порівняно з осіннім плужним обробітком. Для фермерів Німеччини та Франції важливо поліпшити структуру верхнього горизонту давньоорного ґрунту. У деяких регіонах півдня Іспанії, Італії та Греції нульовий обробіток і постійний рослинний покрив сприяють більш ефективному використанню вологи [6].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Важливо зазначити, що при органічному землеробстві нульовий обробіток ґрунту є недоцільним або вимагає довшого періоду переходу через збільшене використання засобів хімічного захисту рослин, яке провокується значним поширенням бур'янів, шкідників та хвороб на полях. Найголовніше завдання No-till – покращення родючості ґрунту, захист від ерозії та енергозаощадження.

Ґрунтозахисною альтернативою глибокій оранці також є мінімальний обробіток ґрунту, який використовують деякі представники органічного виробництва. Так, у швейцарському господарстві Ранденгоф ще з 2006 року відмовилися від використання плуга й обробляють ґрунт лише поверхневим культиватором. Сівба в цьому господарстві проводиться по мульчі стрічковим способом, а на посівах штучних пасовищ застосовується комбінація лише з роторної борони та сівалки. Бур'яни на полях господарства регулюються за допомогою п'яти- та семирічних сівозмін. Завдяки мінімальному обробітку поліпшується структура ґрунту та збільшується кількість корисних мікроорганізмів. Через це підвищується якість продукції Ранденгофа.

Нові системи мінімального обробітку можна застосовувати в органічному землеробстві лише в тому випадку, якщо вони матимуть приблизно таку ж врожайність, як і в разі застосування плуга, і не спричиняють жодних серйозних проблем із бур'янами в довгостроковій перспективі [7].

Світовий досвід засвідчує, що в наш час технології виробництва рослинницької продукції переорієнтовуються на нові технології обробітку ґрунту без використання плуга. Безполицевий обробіток зменшує наслідки втручання в природне середовище ґрунту, збільшує вміст органічної речовини в ньому, поліпшує його структуру, регулює ґрунтову температуру й дає змогу ґрунту втримувати більше вологи.

Основний обробіток ґрунту без обертання скиби широко застосовують у розвинутих країнах Західної Європи. Зокрема, за інформацією фірми Fricke (Німеччина), у країнах Європейського Союзу до 50 % площ під висів озимих та ярих зернових, а також культур суцільного висіву готують саме за енергоощадною технологією, що називається безполицева система обробітку ґрунту.

При ній для якісного та вчасного обробітку ґрунту слід застосовувати нові технології та використовувати техніку, яка легко вписується в процеси підготовки ґрунту з частими змінами виробничих умов. Для виконання таких робіт у господарствах використовують безплужні ґрунтообробні агрегати (культиватори-плоскорізи, плоскорізи-глибокорозпушувачі, чизельні плуги, чизель-культиватори та інші знаряддя). Знаряддя для суцільного обробітку ґрунту дають можливість виконувати безполицевий основний обробіток на глибину до 20–22 см, чого цілком достатньо під час вирощування зернових і культур суцільного висіву [2].

Найбільшою проблемою, яка виникає при запровадженні альтернативних технологій обробітку ґрунту, є збільшення чисельності шкідників та бур'янів. Така тенденція зумовлює збільшення використання пестицидів та засобів хімічного захисту рослин, що спричиняє забруднення довкілля хімічними сполуками та знищення корисної біоти навколо угідь. Пошук біометодів для захисту рослин є одним із основних принципів при вирощуванні органічної продукції.

З 2007 року в країнах ЄС передбачено значне обмеження вмісту хімічних препаратів у середовищі існування людини (система REACH). Інтегрована система захисту рослин (IPM) передбачає застосування всіх засобів регулювання чисельності шкідника з переважанням застосуванням природних методів контролю.

У Німеччині, Швеції, Нідерландах, Італії та Великобританії на насінні шести овочевих культурах досліджувалися засоби на основі мікроорганізмів і екстрактів рослин, а також фізичні методи – обробка гарячим вологим повітрям, гарячою водою та опромінення елек-

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

тронами. Причому останні три методи виявилися найбільш успішними. Опромінення насіння електронами являє собою економічну й безпечну альтернативу протруєнню насіння та допомагає боротися зі спорами грибів і бактерій без ушкодження ендосперму.

Серед натуральних речовин для підготовки насіння найчастіше застосовують екстракти часнику, редьки та гірчиці. Наприклад, на основі порошку жовтої гірчиці в Німеччині випускається препарат Tillesur, який дозволений для застосування проти твердої сажки пшениці. Також у Німеччині на площі 14 тис. га для боротьби зі шкідниками успішно використовують трихограму. Чисельність дротяників на посівах знижують ентомофаги парковдрусси, тафірініди та ін.

Згідно з рекомендаціями IFOAM (Міжнародної федерація органічного сільськогосподарського руху) в органічному землеробстві та при мінімальному обробітку ґрунту для зменшення забур'янення необхідне мульчування ґрунту, чергування колосових та листових культур, ярих та озимих культур; проведення заходів щодо контролю над бур'янами та культурами-попередниками; вибір високорослих сортів, які ефективно споживають азот, зі швидким розвитком на ранній стадії; вирощування якомога більшої кількості сидератів та проміжних культур; періодичний покій проміжних культур; своєчасне збирання врожаю культурних рослин тощо [6].

Відновлення біогеохімічних циклів та збільшення вмісту гумусу є найголовнішим завданням ґрунтозберігаючої технології обробітку ґрунту в екологізації рослинництва. Відбувається воно через контроль за надходженням органічних речовин до ґрунту, яке найбільше виявляється при мінімальній та нульовій обробці, які супроводжуються використанням сидератів і великої кількості органічних решток у вигляді мульчі.

Норвезькими дослідженнями встановлено, що пріорювання суміші залишків зеленого добрива конюшини й соломи ячменю весною сприяло більш ефективному використанню азоту та зменшенню його низхідної міграції.

У більшості країн Західної Європи гичка буряків використовується не як корм, а є джерелом поповнення органіки в ґрунті. У 100 ц гички міститься в середньому 37 кг азоту, 9 кг фосфору, 57 кг калію. У Німеччині середня врожайність гички цукрових буряків становить 450 ц/га [4].

Лізиметричні дослідження 17 ферм на південному сході Норвегії продемонстрували перевагу ґрунтозберігаючого обробітку ґрунту під рослинним покривом у зменшенні виносів нітратів. Найменшими вони були на варіантах із постійним покривом (6 кг/га), а найбільшими – на фоні оранки (35 кг/га). Приблизно такі висновки отримали при визначенні втрат фосфору [6]. Також варто зазначити, що при мінімальному обробітку ґрунту створюються сприятливі умови для ґрунтових мікроорганізмів та дощових черв'яків, які відіграють головну роль у перетворенні органічної речовини в гумус.

В Україні за різними даними від 10 до 15 млн га деградованих земель, а за 130 років склад гумусу в чорноземних ґрунтах зменшився на 30 % [13]. Біодеградація гумусу орних земель пов'язана з процесами зменшення кількості рослинних решток у ґрунті та активністю мінералізації в ньому органічних речовин. Відновлення природної родючості передбачає пошук органічних добрив, способів їхнього внесення, розробку агротехнічних прийомів депонування і зберігання біогенних елементів гумусу, що дозволить підвищити якісні параметри ґрунтів. Основними причинами втрати рівня родючості є дефіцит вологи. Від дефіциту вологи потерпає понад 75 % території України [2]. Вміст вологи в українських ґрунтах справді набагато нижчий, ніж у Західній Європі. Протидіяти цьому можуть лише вологоощадні технології обробітку ґрунту, вирощування адаптованих до посушливих умов сортів і гібридів, а також відновлення зрошення. Прямий наслідок дефіциту вологи – деградація, яка призводить до зменшення врожайності, через це щороку Україна недоотримує продукції приблизно на 35 млрд грн [2].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Перевірена багаторічним досвідом і часом європейська практика збереження ґрунтів та охорони їхньої родючості, яка може бути успішно імплементована й в Україні. Наприклад, австрійці підраховали, що ерозія шару ґрунту в 1 см (при середній щільності) призводить до незворотної втрати близько 150 тонн родючої землі з гектара. А втрати врожаю при ущільненні ґрунту важковаговим транспортом можуть сягати до 35 %. Для австрійців сівозміна покликана не тільки сприяти родючості ґрунтів. Її супутні цілі – боротьба з бур'янами, захворюваннями рослин та шкідниками. Також на меті чергування культур – ресурсозаощадження через замкнутий контур полів, оптимізація економіки праці. В Австрії культивується вирощування сумішей рослин, як проміжних культур, за що аграрії отримують субсидії від уряду: від 120 до 200 євро за гектар. Йдеться про вирощування від однієї до п'яти культур одночасно на одному полі з дотриманням вимог до дат посівів та обробітку землі [6].

Отже, основні заходи зі збереження родючості ґрунтів поєднують у собі ґрунто- і водозберігаючі методи, уникнення ущільнення ґрунту й енергетично ефективні способи його обробітку.

Іншим прикладом є органобіологічні системи обробітку ґрунту у Швеції та Швейцарії, для яких характерна активізація існуючої мікрофлори. Діяльність господарств ґрунтується на принципах наслідування природній екосистемі, в якій проєктуються сівозміни та вирощуються переважно бобово-злакові травосуміші, а залишки рослин закладаються на полях. При вирощуванні сільськогосподарських культур використовують органічні добрива (сидерати, солому, гній). Для боротьби з бур'янами застосовують вогневі та агротехнічні заходи. Зі шкідниками і хворобами – запобіжні заходи. Допускається застосування нетоксичних препаратів – ефірних олій рослин, порошоків із водоростей і скельних порід, біодинамічних препаратів (настій із кропиви, відвар із хвоща або полину гіркого) [6].

Цінним є досвід біологічної (екологічної) системи землеробства Франції, при якій різко скорочується застосування мінеральних добрив, особливо легкорозчинних. Основне джерело живлення рослин – органічні добрива. Свіже органічне добриво за цієї технології рекомендовано не глибоко закладати в ґрунт, оскільки при переважанні анаеробних процесів можливе утворення токсичних для насіння і коріння продуктів. Під час компостування органічні речовини проходять фазу аеробної ферментації, тільки після цього їх можна вносити в ґрунт. Розмелені водорості та базальтовий пил рекомендується використовувати для зниження кислотності ґрунтів [7]. Велике значення має обробіток ґрунту, що підвищує його біологічну активність. Один з елементів біологічного землеробства – сівозміна з режимом насичення одними культурами й застосуванням сидератів. Для захисту рослин, боротьби зі шкідниками та бур'янами впроваджують такі самі заходи, як і в органобіологічній системі.

Влучним прикладом органічного землеробства в Україні є підприємство ПП «Агроєкологія», яке, крім досягнення екологічних цілей, демонструє зростаючі економічні показники своєї діяльності. Земельний фонд господарства становить понад 7 тис. га, на яких вирощуються зернові та кормові культури без застосування агрохімікатів. Протягом 2011–2016 рр. на більшості площ підприємство отримувало врожаї рівня інтенсивного землеробства: пшениці озимої понад 70 ц/га, кукурудзи на силос – 500 ц/га, на зерно – 80 ц/га, ячменю ярого – 48 ц/га, вівса – 60 ц/га, соняшнику – 35 ц/га і більше [9]. Порівняння урожайності соняшнику, вирощеного ПП «Агроєкологія», та урожайністю цієї культури по Україні за даними Державної служби статистики, ще раз доводить, що органічне землеробство не тільки безпечне, а й економічно ефективне (рис. 1). Досягнення високих показників урожайності соняшнику зумовлено раціональним проєктуванням сівозмін, систем обробітку ґрунту, удобрення культур, догляду за

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

посівами, оптимізації фітосанітарного стану посівів [9]. Конкретизуючи принципи органічного землеробства ПП «Агроекологія», можна виділити головні з них. По-перше, застосування ґрунозахисних технологій, при яких обробіток ведеться на глибину до 5 см. По-друге, використання гною, соломи зернових і зерновобобових, подрібнені стебла соняшнику, соняшнику сорго та ін. По-третє, контроль норм внесення органічних добрив. По-четверте, застосування біологічних методів для захисту посівів від хвороб та шкідників. По-п'яте, проектування і корекція структури землекористування [1].

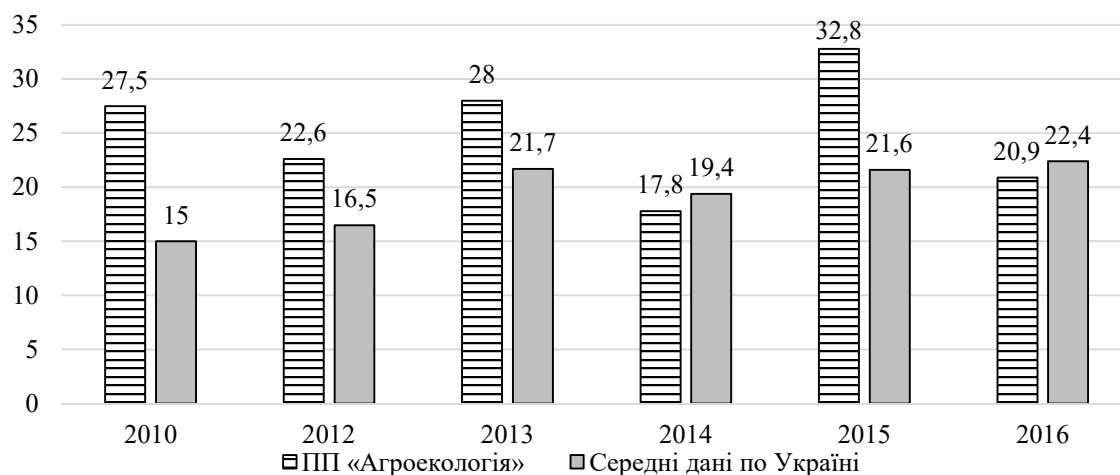


Рис. 1. Урожайність соняшнику у 2010–2016 рр., ц/га

Слід зазначити, що зменшення урожайності зернових культур стало результатом приєднання до ПП «Агроекологія» нових господарств із низькими показниками родючості ґрунтів. Проте в подальшому процесі вирощування вміст гумусу, головного показника родючості ґрунту, на полях господарства зріс на 0,53–1,57 %, а також достатнім вмістом основних макроелементів (азоту, фосфору, калію), причому в оптимальному співвідношенні [9].

Серед учених і практиків з органічного вирощування сільськогосподарських культур загальноприйнятою є концепція, згідно з якою підвищення якості продукції неодмінно потребує збільшення витрат на її виробництво (матеріально-технічне забезпечення, адаптація систем контролю якості, пошук нових сортів рослин тощо) [17]. Треба зазначити, що виробничі витрати в органічному виробництві вищі, і це пояснюється такими причинами: нижчий вихід продукції рослинництва на одиницю площі та більш високі трудові та технічні витрати [14]. Враховуючи вищезазначене, для визначення еколого-економічної ефективності органічного вирощування сільськогосподарської продукції, доцільним є аналіз інших показників, які наведені в таблиці.

Таблиця

Еколого-економічні показники ефективності виробництва органічної сільськогосподарської продукції

Показник	Визначення
Екологоемність виробництва	Рівень допустимих шкідливих впливів на довкілля у розрахунку на одиницю продукції
Ресурсоемність виробництва	Витрати води, повітря, земельних та інших природних ресурсів у розрахунку на одиницю продукції
Енергомісткість врожаю	Кількість енергії, накопиченої в господарсько-цінній частині врожаю
Ефективність внесення органічних добрив	Приріст врожаю в розрахунку на одиницю продукції після внесення органічних добрив

Джерело: систематизовано авторами за [14].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Отже, нами запропоновані основні показники для визначення ефективності виробництва органічної сільськогосподарської продукції, які можуть бути доповнені залежно від спеціалізації суб'єкта господарської діяльності.

**Висновки і пропозиції.** Перед сільським господарством України на сучасному етапі стоять складні завдання щодо визначення шляхів подальшого розвитку. Погіршення стану земель, їх дегуміфікація та ерозія, забруднення ґрунтів та вирощеної продукції пестицидами, радіонуклідами, важкими металами, нітратами й нітритами спонукало до пошуку та запровадження методів екологізації сільського господарства. Враховуючи сучасний стан та деградаційні процеси українських ґрунтів, потрібно розробити й реалізувати цілу низку заходів. Найважливішими з них, на нашу думку, є: мінімізація обробітку ґрунтів, впровадження науково обґрунтованих сівозмін; підвищення обсягів внесення органічних добрив, зокрема шляхом використання залишків врожаю (солома, стерня, подрібнені стебла соняшнику, кукурудзи, сорго, гичка), посівів бобових культур, багаторічних трав та сидератів.

Отже, органічне виробництво продукції рослинництва, як і всього сільського господарства, є найважливішим фактором його успішного та сталого розвитку. Збереження ґрунтів, довкілля та виробництво екологічно безпечної продукції є головним обов'язком як і українських, європейських, так і світових виробників.

#### Список використаних джерел

1. Антоненко С. С., Антоненко А. С., Писаренко В. М. Органічне землеробство: з досвіду ПП «Агроєкологія» Шишацького району Полтавської області : практ. рек. / за ред. В. М. Писаренка. Полтава : РВВ ПДАА, 2010. 198 с.
2. Безполищевий обробіток ґрунту в Україні. *Пропозиція* : вебсайт. URL: <https://propozitsiya.com/bezpoliceviy-obrobitok-gruntu-v-ukrayini>.
3. Вдовенко Н. М., Паламар І. О. Формування вітчизняного ринку комбикормів в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Глобальне управління та економіка*. 2015. № 1 (1). С. 162–168.
4. Веремеєнко С. І., Трушева С. С. Біологічні системи землеробства : навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2011. 196 с.
5. Контури розумного землеробства. *Агроліта*: вебсайт. URL: <https://agrotimes.ua/article/konturi-rozumnogo-zemlerobstva>.
6. Медведєв В. В. Нульовий обробіток ґрунту в європейських країнах. Харків : ТОВ «ЕДЕНА», 2010. 202 с.
7. Мінімальний обробіток ґрунту Застосування в органічному землеробстві. Швейцарсько-український проект «Розвиток органічного ринку в Україні». URL: [https://ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/Booklets/Zemlja\\_A4.pdf](https://ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/Booklets/Zemlja_A4.pdf).
8. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/napryamki/organichne-virobnictvo/organichne-virobnictvo-v-ukrayini>.
9. Писаренко В. М., Антоненко А. С., Лукьяненко Г. В., Писаренко П. В. Система органічного землеробства агроєколога С. С. Антонця / за ред. В. М. Писаренка. Полтава, 2016. 131 с.
10. Пінчук О. В., Тертична О. В., Бородай В. П. Перспективні напрями екологічних досліджень у галузі тваринництва. *Агроєкологічний журнал*. 2017. № 2. С. 44–48.
11. Рябуха Г. І., Кульпінський С. В. Експортний потенціал галузі тваринництва. *Чернігівський науковий часопис*. 2016. № 1 (7). С. 19–25.
12. Селінний М. М. Напрями розвитку біоекономіки України. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2014. № 1 (21). С. 14–19.
13. Сус Т. Й. Фінансування розвитку екологічного сільгоспвиробництва в країнах Європейського Союзу. Органічне виробництво і продовольча безпека. Житомир : Полісся, 2013. 492 с.
14. Шкуратов О. І., Чудовська В. А., Вдовиченко А. В. Органічне сільське господарство: еколого-економічні імперативи розвитку : монографія. Київ : ТОВ «ДІА», 2015. 248 с.



## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

15. Burlutskiy S. V., Burlutska S. V., Marhasova V. G., Sakun O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*. 2019. Vol. 40, No. 10. URL: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

16. Koval V. V., Derii Z. V., Sedikova I. O. The role of the agricultural sphere in the context of food security. *Scientific bulletin of Polissia*. 2018. № 4 (16). P. 21–27.

17. Shkarlet S., Dubyna M. Features of the cognitive approach application to the essence of the financial services market identification. *Economic Annals-XXI*. 2016. Vol. 158, Issue 3-4(2). P. 70–74.

18. Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8(4). P. 956–961.

### References

1. Antonets, S. S., Antonets, A. S., & Pysarenko, V. M. (Ed.) (2010). *Orhanichne zemlerobstvo: z dosvidu PP «Ahroekolohiia» Shyshatskoho raionu Poltavskoi oblasti [Organic farming: from the experience of PE “Agroecology” Shishatsky district of Poltava region]*. Poltava: RVV PDAA.

2. Bezpolytsevyi obrobitor grunt v Ukraini [No-till in Ukraine]. <https://propozitsiya.com>. Retrieved from <https://propozitsiya.com/bezpoliceviy-obrobitor-gruntu-v-ukrayini>.

3. Vdovenko, N. M., & Palamar, I. O. (2015). Formuvannya vitchyznianoho rynku kombikormiv v umovakh hlobalizatsii ta yevrointehratsii [Formation of the domestic feed market in the context of globalization and European integration]. *Hlobalne upravlinnia ta ekonomika – Global governance and economics*, 1 (1), 162–168.

4. Veremeienno, S. I., & Trusheva, S. S. (2011). *Biologichni systemy zemlerobstva [Biological systems of agriculture]*. Rivne: NUVHP.

5. Kontury rozumnoho zemlerobstva [The contours of smart farming]. <https://agrotimes.ua>. Retrieved from <https://agrotimes.ua/article/konturi-rozumnogo-zemlerobstva>.

6. Medvedev, V. V. (2010). *Nulovyi obrobitor grunt v yevropeiskykh krainakh [No-till in European countries]*. Kharkiv: TOV «EDENA».

7. Minimalnyi obrobitor grunt Zastosuvannya v orhanichnomu zemlerobstvi. Shveitsarsko-ukrainskyi proekt «Rozvytok orhanichnoho rynku v Ukraini» [Minimum tillage Application in organic farming. Swiss-Ukrainian project “Development of the organic market in Ukraine”]. Retrieved from [https://ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/Booklets/Zemlja\\_A4.pdf](https://ukraine.fibl.org/fileadmin/documents-ukraine/Booklets/Zemlja_A4.pdf).

8. Ministerstvo ahraanoi polityky ta prodovolstva Ukrainy [Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine]. [agro.me.gov.ua](http://agro.me.gov.ua). Retrieved from <https://agro.me.gov.ua/ua/napryamki/organichne-virobnictvo/organichne-virobnictvo-v-ukrayini>.

9. Pysarenko, V. M. (Ed.), Antonets, A. S., Lukianenko, H. V., & Pysarenko, P. V. (2016). *Systema orhanichnoho zemlerobstva ahroekoloha S. S. Antontsia [System of organic farming of the agroecologist S. S. Antonets]*. Poltava.

10. Pinchuk, O. V., Tertychna, O. V., & Borodai, V. P. (2017). Perspektyvni napriamy ekolohichnykh doslidzhen u haluzi tvarynnytstva [Perspective directions of ecological researches in the animal husbandry]. *Ahroekolohichnyi zhurnal – Agroecological journal*, 2, 44–48.

11. Ryabukha, H. I., & Kulpinsky, S. V. (2016). Eksportnyi potentsial haluzi tvarynnytstva [Export potential of the livestock industry]. *Chernihivskiyi naukovyi chasopys – Chernihiv scientific journal*, 1 (7), 19–25.

12. Selinnyi, M. M. (2014). Napriamy rozvytku bioekonomiky Ukrainy [Directions of development of bioeconomy of Ukraine]. *Naukovyi visnyk ChDIEU – Scientific Bulletin of ChDIEU*, 1 (21), 14–19.

13. Sus, T. Y. (2013). *Finansuvannya rozvytku ekolohichnoho silhospyvrobnytstva v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu. Orhanichne vyrobnytstvo i prodovolcha bezpeka [Financing of the development of organic farming in the European Union. Organic production and food security]*. Zhytomyr: Polissia.

14. Shkuratov, O. I., Chudovska, V. A., & Vdovychenko, A. V. (2015). *Orhanichne silske hospodarstvo: ekoloho-ekonomichni imperatyvy rozvytku [Organic agriculture: ecological and economic imperatives of development]*. Kyiv: TOV «DIA».

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

15. Burlutskiy, S. V., Burlutska, S. V., Marhasova, V. G., Sakun, O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*, 40 (10). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

16. Koval, V. V., Derii, Z. V., Sedikova, I. O. (2018). The role of the agricultural sphere in the context of food security. *Scientific bulletin of Polissia*, 4 (16), 21–27.

17. Shkarlet, S., Dubyna, M. (2016). Features of the cognitive approach application to the essence of the financial services market identification. *Economic Annals-XXI*, 158 (3-4(2)), 70–74.

18. Vdovenko, N., Deriy, J., Seliverstova, L., Kurmaiev, P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(4), 956–961.

**Тертична Ольга Василівна** – доктор біологічних наук, старший науковий співробітник, Інститут агроекології і природокористування, Національна академія аграрних наук України (вул. Метрологічна, 12, м. Київ, 03143, Україна).

**Тертичная Ольга Васильевна** – доктор биологических наук, старший научный сотрудник, Институт агроэкологии и природопользования, Национальная академия аграрных наук Украины (ул. Метрологическая, 12, г. Киев, 03143, Украина).

**Tertychna Olga** – Doctor of Biological Sciences, senior research fellow, Institute of Agroecology and Environmental Management, National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine (12 Metrolohichna Str., 03143 Kyiv, Ukraine).

**E-mail:** olyater@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9514-2858>

**Рябуха Галина Ігорівна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри аграрних технологій та лісового господарства, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Рябуха Галина Игоревна** – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры аграрных технологий и лесного хозяйства, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Ryabukha Galyna** – PhD in Economics, senior lecturer of Department of Agricultural Technologies and Forestry, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** g.ryabukha@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-2146-7489>

**Бутурлим Діана Анатоліївна** – здобувачка вищої освіти, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Бутурлим Диана Анатольевна** – соискательница высшего образования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Buturlym Diana** – Applicant for higher education, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** dianabuturlym@ukr.net

УДК 338.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-91-99

Галина Меньяйлова

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ УКРАЇНИ**

Галина Меньяйлова

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННО-ИНВЕСТИЦИОННОГО  
РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ УКРАИНЫ**

Halyna Mieniyailova

**ORGANIZATIONAL BASES OF INNOVATION-INVESTMENT DEVELOPMENT  
CATERING OF UKRAINE**

У статті розкрито власне бачення проблеми формування організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування. Встановлено, що основними напрямками такого розвитку є впровадження сучасних ІТ-технологій в процеси управління і обслуговування гостей; задоволення їхніх потреб у сучасних стравах та продуктах. Для їх успішного впровадження необхідне поетапне вирішення визначеного кола завдань на основі розробленого комплексу відповідних методик, підходів та наявності висококваліфікованого персоналу. Позитивним фактором для забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування є поява державної програми з кредитування малого та середнього бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%», яка, на нашу думку, вимагає певного удосконалення, а саме конкретизування умов кредитування щодо створення нових робочих місць, впровадження сучасних ресурсощадних технологій виробництва та споживання, формування здорового способу харчування у населення.

**Ключові слова:** розвиток; задоволеність споживачів; інновації; інвестиції; управління розвитком; процеси інноваційно-інвестиційного розвитку; управлінські технології; стимулювання; бізнес.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 16.

В статье раскрыто собственное видение проблемы формирования организационных основ инновационно-инвестиционного развития общественного питания. Установлено, что основными направлениями такого развития является внедрение современных ИТ-технологий в процессы управления и обслуживания гостей; удовлетворения их потребностей в современных блюдах и продуктах. Для их успешного внедрения необходимо поэтапное решение определенного круга задач на основе разработанного комплекса соответствующих методик, подходов и наличием высококвалифицированного персонала. Положительным фактором для обеспечения инновационно-инвестиционного развития общественного питания является появление государственной программы по кредитованию малого и среднего бизнеса «Доступные кредиты 5-7-9%», которая, по мнению автора, требует определенного совершенствования, а именно конкретизировать условия кредитования по созданию новых рабочих мест, внедрение современных ресурсосберегающих технологий производства и потребления, формирования здорового способа питания у населения.

**Ключевые слова:** развитие; удовлетворенность потребителей; инновации; инвестиции; управления развитием; процессы инновационно-инвестиционного развития; управленческие технологии; стимулирования; бизнес.

Рис.: 1. Табл.: 1. Библ.: 16.

The article reveals its own vision of the problem of forming the organizational foundations of innovative investment development of public catering. It has been established that the main directions of such development are the introduction of modern IT technologies in the management and customer service processes; meeting their needs for modern dishes and products. For their successful implementation, a phased solution of a certain range of tasks is necessary based on the developed set of appropriate techniques, approaches and the presence of highly qualified personnel. A positive factor for ensuring the innovation and investment development of public catering is the emergence of the state program for lending to small and medium-sized businesses "Affordable loans of 5-7-9%," which, according to the author, requires some improvement, namely, to specify the loan conditions for creating new jobs introduction of modern resource-saving production and consumption technologies, the formation of a healthy way of eating in the population.

**Keywords:** development; customer satisfaction; innovation; investments; development management; processes of innovation and investment development; management technology; stimulation; business.

Fig.: 1. Table: 1. References: 16.

JEL Classification: O14; O47; O32; P27

**Постановка проблеми.** Сутність постіндустріальної економіки спонукає населення до зміни способу життя, у тому числі й щодо організації власного харчування. Забезпечити відповідно до запитів споживачів потребу в якісно новій організації споживання їжі – основне завдання сфери громадського харчування.

Громадське харчування покликане створити такі умови для населення, які дозволять підвищити якість життя людей, будуть відповідати їхньому платоспроможному попиту, умовам та місцю проживання, традиціям харчування та постійній зміні смаків відповідно до сучасних тенденцій.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Задовольняти потреби споживачів, а отже, досягати належного рівня ефективності за існування висококонкурентної, швидко змінюваної економіки громадське харчування не може без активізації інноваційно-інвестиційного розвитку. Власники закладів громадського харчування вимушені вишукувати нові засоби задоволення споживчих запитів, оптимізації витрат, створення інших підходів щодо організації просування своїх послуг до споживача. У цьому аспекті необхідно визначити організаційні засади й перспективні напрями інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування з метою забезпечення результативності цього процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема інноваційно-інвестиційного розвитку в сучасних умовах господарювання є незмінно актуальною для підприємств і організацій будь-якої сфери господарювання. Так, Е. Мороз стверджує, що «інноваційну діяльність можна розглядати як одну з форм інвестиційної діяльності, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво та соціальну сферу» [8, с. 176]. М. Гончарова також підтримує цей напрям і вважає, що інвестиції та інновації треба розглядати не окремо, а в комплексі, що призводить до необхідності побудови інноваційно-інвестиційної моделі, яка поєднує принципи, методи та механізми реалізації, критерії прийняття інноваційно-інвестиційних рішень [1, с. 68].

Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку саме громадського харчування висвітлені в працях Г. П'ятницької, О. Григоренко, В. Найдюк які стверджують, що успішні інновації в закладах громадського харчування «сприяють зростанню частоти відвідування тих, які реалізують стратегію інноваційного розвитку» [12, с. 36]. Ф. Даніалі зазначає, що ресторанне господарство «перспективна галузь для інвестування капіталу, що гарантує достатньо швидко оборотність вкладених коштів [3, с. 31].

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Прискорення динаміки інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування в умовах висококонкурентної економіки, зростання вимог споживачів зумовлює необхідність постійних системних досліджень цього питання. Саме постійні зміни, що відбуваються в економічному житті та інтенсифікація науково-технічного прогресу у сфері послуг актуалізує потребу в практичних дослідженнях щодо сучасних організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування, з метою його активізації.

**Мета статті** – визначення вимог щодо організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування як основи забезпечення високого рівня його ефективності та конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** В епоху постіндустріальної економіки зростає роль послуг, і не тільки виробничо-технічного призначення, але й тих, що надаються безпосередньо населенню, таких як послуги громадського харчування. Загальний внесок громадського харчування в економіку України не є значним, проте інтенсифікація розвитку таких закладів – красномовний індикатор зрушень у соціально-економічній, соціокультурній та демографічній сферах України.

Процес розвитку є постійним та незворотним. Він забезпечує переходи від одного якісного стану до іншого, вказує на внутрішній процес та характеризує його. Стосовно суб'єкта господарювання розвиток визначається змінами, які відбуваються. Можемо стверджувати, що розвиток вказує на внутрішній процес і характеризує його, стосовно суб'єкта господарювання розвиток визначається змінами, які відбуваються. Процес розвитку є постійним та незворотним. Він забезпечує переходи від одного якісного стану до іншого. Можемо стверджувати, що розвиток господарюючого суб'єкта – це об'єктивний процес керованих або некерованих змін умов та параметрів його діяльності, що є різними за своєю спрямованістю, швидкістю, економічною природою, та відбуваються під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів [7, с. 8].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Процеси розвитку мають забезпечувати ефективність діяльності, іншими словами, досягнення певних максимальних результатів при визначених обсягах ресурсів, або досягнення заданого результату за мінімальних витратах ресурсів [1, с. 11].

У сучасних економічних умовах для громадського харчування ці положення є більш актуальними, оскільки в умовах жорсткої конкуренції та насиченості ринків товарами та послугами актуалізуються завдання із забезпечення ефективності розвитку, вирішення яких має бути підкріплено відповідними ресурсами, а кінцевий результат є досить невизначеним, але в будь-якому випадку ефект є позитивним, якщо відповідає визначеній меті.

Прискорення процесів глобалізації створює для підприємств ризик швидкого морального старіння обладнання і продукції. Тому розробки нових видів сировини, товарів, виробничих та комерційних процесів повинні бути постійними. Отже, можна зауважити важливість інноваційної діяльності суб'єктів господарювання [14, с. 28].

Згідно з класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД-2010), щодо громадського харчування виокремлюють діяльність з обслуговування їжею та напоями за умови, що їжу та напої споживають на місці в традиційних ресторанах, ресторанах самообслуговування або швидкого обслуговування, що працюють як постійно, так і тимчасово, з наданням місць для сидіння або без їх надання. При класифікації одиниць господарювання за видами економічної діяльності вирішальним фактором є те, що ними пропонується їжа, придатна для негайного споживання на місці, а не тип закладу, що її пропонує – розділ 56 КВЕД-2010. Цей розділ включає діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, постачання готових страв, обслуговування напоями [6]. Слід зазначити, що заклади громадського харчування в житті сучасного українця сьогодні є також місцем відпочинку, проведення соціальних заходів та спілкування.

Динаміка кількості економічно активних суб'єктів господарювання за період з 2014–2018 рр. (за КВЕД розділ 56) свідчить про зростання їх загальної кількості на 42,6 % (таблиця). А основна частка в загальній кількості суб'єктів господарювання у громадському харчуванні це фізичні особи-підприємці – близько 90 %.

Таблиця

*Динаміка кількості суб'єктів господарювання у сфері громадського харчування в Україні у 2014–2018 рр.*

Рік	Кількість суб'єктів господарювання		Обсяг реалізованої продукції, тис. грн
	усього	з них фізичні особи-підприємці	
2014	37 557	32 727	10487697,1
2015	50 381	44 453	13113764,9
2016	50 176	45 173	15969906,2
2017	49 950	44 391	20653655,3
2018	53 558	47 816	26005571,0

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [5].

Найбільш значне зростання кількості закладів громадського харчування відбулося в післякризовий 2015 р. – приріст становив 34,1 % у порівнянні з 2014 р. Одночасно обсяг реалізованої продукції у сфері громадського харчування збільшився в понад 2,5 рази. Цьому сприяло не тільки зростання цін на продукти харчування, комунальні послуги, а також зростання попиту з боку споживачів і підвищення рівня доходів населення. За даними проведених в Україні аналітичних досліджень, основними тенденціями розвитку громадського харчування в Україні є:

1. Зростання кількості мережевих українських та іноземних закладів.
2. Збільшення вартості оренди на якісні приміщення в хороших локаціях.
3. Зростання цін у громадському харчуванні. Так, у 2018 р. таке зростання становило близько 10-15 %.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

4. Активний розвиток франчайзингу. Нині на території України пропонується близько 80 можливих франшиз ринку громадського харчування. Найпопулярніші марки середнього і низького цінового сегмента (фастфуд, кав'ярні).

5. Підвищення рівня закладів фастфуд до ресторанів низького або середнього рівня. Кожен заклад намагається розширити меню, особливо популярною сьогодні здоровою їжею.

6. Збільшення популярності концептуальних закладів.

7. Зростання популярності служби доставки їжі.

8. Зростання відвідувань зон харчування в торговельних центрах.

9. Розвиток ринку кейтерингу та інші [13].

Сучасний споживач в умовах різкого зростання пропозиції стає більш вимогливим до організації та умов власного харчування та відпочинку, у зв'язку з чим заклади громадського харчування вимушені вишукувати принципово нові, інноваційні підходи щодо задоволення таких потреб як основного джерела максимізації своїх прибутків. Головною метою впровадження інновацій у громадському харчуванні є забезпечення підвищення загального технологічного рівня підприємства і, як наслідок, підвищення його конкурентоспроможності.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» «інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [11].

У громадському харчуванні інноваціями є «результати діяльності, (сервісний продукт, технологія, або окремі її елементи, нова організація сервісної діяльності і т. д.) який здатен більш ефективно задовольняти потреби споживачів» [15, с. 30]. Основні види інновацій, що активно впроваджуються в громадському харчуванні, можна поділити на такі групи: управлінські, маркетингові, виробничі (рис. 1).

Слід зазначити, що значна кількість інновацій у громадському харчуванні забезпечуються за рахунок використання ІТ-технологій. Так, сучасне програмне забезпечення дозволяє аналізувати з високою точністю трафік відвідувань і, на цій основі здійснювати планування постачання продуктів харчування, коригувати акційні пропозиції, контролювати витрати. Програмне забезпечення для автоматизації діяльності громадського харчування поділяється на два великі класи: фронт-офіси (забезпечує роботу з клієнтами) та бек-офіси (автоматизацію ведення управлінського та складського обліку).

На сьогодні обладнання для приготування їжі (плити, поверхні для смаження, печі) мають інтелектуальні системи управління, що дозволяє забезпечити стабільність якості приготування їжі та зменшувати витрати енергетичних ресурсів, одночасно підтримуючи високий рівень задоволеності споживачів.

Таким чином, можемо зробити висновок, що в сучасних економічних умовах забезпечення інноваційно-інноваційного розвитку в громадському харчуванні є дуже актуальним, оскільки нові ідеї, удосконаленні продукти харчування, послуги, технологічні процеси значно підвищують конкурентоспроможність.

Специфіка громадського харчування передбачає впровадження інновацій не тільки у сферу управління та технології приготування їжі, але й у взаємовідносини із клієнтами з метою пошуку нових підходів до задоволення їх потреб, що втілюється у формуванні відповідної інноваційної маркетингової стратегії. Створення сайтів, інтернет-магазинів, сторінок у соціальних мережах, форумів, чатів, блогів дає змогу, крім просування товарів / послуг, здійснювати невербальний зв'язок із покупцями, що на поточний момент, стає однією з стратегій впливу та має ключовий корисний ефект маркетингової програми [9, с. 35].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА



Рис. 1. Види інновацій у громадському харчуванні

Прогресивність технологій і належний рівень маркетингових зусиль у громадському харчуванні можуть бути реалізовані тільки за наявності відповідних фінансових ресурсів для впровадження інновацій. Джерелами таких ресурсів є власний капітал, прибуток й зовнішні запозичення (кредити) і інвестиції.

Складність і масштабність процесу інноваційно-інвестиційного розвитку, важливість його успішної реалізації для громадського харчування вимагає формування відповідних організаційних підходів до управління таким процесом. З огляду на вищесказане одним із головних завдань для закладів громадського харчування є створення відповідних організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку, як основи забезпечення тривалого й результативного життєвого циклу.

Сьогодні визначено значну кількість шляхів і методів реалізації інновацій у громадському харчуванні, проте для того щоб цей процес міг забезпечити ефективність господарської діяльності необхідно враховувати низку факторів:

- фактори зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності закладу харчування;
- фактори ризику. Необхідно розрахувати всі можливі збитки і ризики, які може понести заклад в тому випадку, якщо інновація не принесе економічної користі;
- фактори, що враховують досвід і результати інноваційного розвитку інших підприємств.

Це дозволить підприємцю ретельно дослідити механізм реалізації інновацій і запобігти помилкам підприємницької діяльності [16, с. 272].

У сфері організації та управління інновації розуміються як прийняття нових принципів і політик з управління ресурсами людськими, фінансовими, технологічними та інформаційними. Щодо механізму впровадження інновацій та їх інвестування, у світі постійно з'являються нові управлінські моделі, і більшість організацій не встигають адаптуватися до цих змін. У зв'язку з інноваційно-інвестиційний розвиток у громадському харчуванні має носити системний характер.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Створення відповідних організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування мають бути тісно пов'язані з розробкою та впровадженням відповідних управлінських технологій і підходів, в основі яких лежить система заходів, що мають одночасно забезпечити гнучкість та адаптивність підприємства до непрогнозованих змін підприємницького середовища, а також стабільність функціонування. Тому є нагальною потребою створення організаційної структури, що відповідає за впровадження визначених рішень, з визначенням чітких рамок відповідальності та повноважень у межах такої структури. Управління інноваційно-організаційним розвитком громадського харчування має вирішувати поетапно такі завдання:

1. Визначення загальної мети інноваційно-інвестиційного розвитку з урахуванням, щодо обмежень часу та ресурсів.
2. Пошук та аналіз альтернативних рішень.
3. Вибір головної мети.
4. Вивчення і аналіз наявного досвіду щодо впровадження обраних рішень.
5. Всебічний аналіз обраного інноваційного рішення, визначення обсягу необхідних інвестицій, розрахунок економічних показників проєкту, визначення можливих ризиків.
6. Контроль за реалізацією визначених впроваджень і здійснення необхідних коригуючих дій.

По суті, має бути розроблено комплекс відповідних методик, підходів і моделей. Загалом відповідні організаційні засади інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування на рівні організації мають забезпечувати:

1. Постійний моніторинг розвитку послуг громадського харчування на споживчому ринку.
2. Визначення стратегічних напрямів інноваційно-інвестиційного розвитку.
3. Створення ефективної системи комунікації, яка має забезпечувати належний рівень взаємодії всіх учасників процесу.
4. Формування в персоналу загальної візії щодо позиціонування на ринку громадського харчування.
5. Створення команди з визначенням зон відповідальності за визначені результати діяльності.
6. Розробка стратегії діяльності у тривалій перспективі.

Безумовно, що ці процеси мають бути забезпечені висококваліфікованими фахівцями, які на високому професійному рівні вирішують поставлені завдання, використовуючи належні інструменти та засоби.

У країнах із високим рівнем інноваційної та інвестиційної активності є ринок послуг з інжинірингу, консалтингу, інвестицій. З огляду на значну кількість фізичних осіб-підприємців у сфері громадського харчування використання послуг таких організацій щодо впровадження інноваційно-інвестиційних рішень є доцільним та економічно обґрунтованим, оскільки їхні спеціалісти мають високий рівень підготовки та значний досвід. Слід наголосити, що в Україні ринок таких послуг, з огляду на прискорення розвитку громадського харчування теж постійно збільшується.

Впровадження інновацій є складним тривалим процесом, який вимагає визначеного обсягу вкладень (інвестицій). Основними негативними обмежувальними чинниками в даному випадку є хронічна нестача оборотних коштів, високі кредитні ставки за позиками банків, проблеми в заставному забезпеченні. Питання забезпечення належного рівня інвестицій є гострим для будь-яких підприємств України. У ст. 17 Закону України «Про інноваційну діяльність» визначено види фінансової підтримки інноваційної діяльності. Проте оскільки громадське харчування є сферою діяльності переважно малого і середнього бізнесу й доступ для них до такого фінансування є обмеженим. Тому основним



## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

джерелом інвестицій у громадське харчування є власні кошти, підприємницький прибуток, кредити банків. Слід вказати ще на те, що ані Закон України «Про інвестиційну діяльність» [10], а ні чинний Податковий кодекс України не передбачають стимулюючих механізмів щодо інвестування у інноваційний розвиток суб'єктів господарювання. Про необхідність розробки та впровадження таких механізмів вже тривалий час говорять як науковці, так і інші стейкхолдери, проте ситуація залишається незмінною.

Однак можемо відзначити позитивні зрушення в нашій державі щодо забезпечення фінансовими ресурсами малого та середнього бізнесу. З 01 лютого 2020 р. в Україні почала діяти Державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %». Кредити за цією програмою спрямовується на інвестиційні цілі (придбання, модернізація основних засобів, ремонт виробничих приміщень) [4], а з 1 березня передбачена можливість надання часткових кредитних гарантій, що сприяє вирішенню питання застави. На сьогодні, з огляду на нетривалий час дії програми відсутня аналітика, щодо напрямів кредитування, проте вона має справити позитивний вплив на інноваційно-інвестиційний розвиток громадського харчування, з урахуванням динаміки його розвитку. Однак ця програма потребує деяких уточнень і розширень. На нашу думку, держава пільговим кредитуванням в громадське харчування має забезпечувати такі цілі державного управління:

1. Створення додаткових робочих місць. Це положення передбачено умовами пільгового кредитування. Так, для бізнесу з річним доходом 25 млн грн за умови найму не менше ніж 2 працівники протягом одного кварталу відсоткова ставка за кредитом пропонується на рівні 5 % річних, а для бізнесу з річним доходом від 25 до 50 млн грн пропонується зниження на 0,5 процентних пунктів за кожного нового співробітника, але не менше ніж до 5 % за ставкою. Однак ці умови доцільно розширити й уточнити, розробити механізм контролю за їх виконанням, з метою забезпечення постійної зайнятості новоприйнятих працівників.

2. Розробити та впровадити особливі умови щодо кредитування впровадження ресурсоощадних технологій виробництва і споживання, забезпечення екологічності, що в умовах дорожчання вартості ресурсів та продуктів харчування, погіршення екологічної ситуації, особливо у великих містах є пріоритетним завданням держави.

3. Стимулювання формування здорового й безпечного способу харчування у населення нашої країни, оскільки такі заходи загалом мають сприяти формуванню здорової нації, тим більше, що такий запит з боку наших громадян уже існує.

**Висновки та пропозиції.** Проведене дослідження дозволило встановити, що головною вимогою до забезпечення ефективного інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування в Україні є його належне організаційне забезпечення. Процеси формування відповідних організаційних засад інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування нерозривно пов'язані з впровадженням відповідних управлінських технологій і підходів, в основі яких – система заходів, що має забезпечувати гнучкість та адаптивність підприємства в умовах впровадження нововведень до непередбачуваних змін підприємницького середовища, а з іншого боку, підтримувати стабільність функціонування.

Відсутність на державному рівні стимулюючих заходів щодо активізації інноваційно-інвестиційної діяльності справляє негативний вплив на процеси інноваційно-інвестиційного розвитку громадського харчування в Україні. На сьогодні більш-менш дієвим механізмом для громадського харчування в цьому напрямі є Державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %», яка передбачає кредитування малого та середнього бізнесу на пільгових умовах. Проте вона потребує певного доопрацювання. Для сфери громадського харчування ми пропонуємо розширити й конкретизувати умови кредитування щодо створення нових робочих місць, впровадження сучасних ресурсоощадних технологій виробництва і споживання, формування здорового способу харчування у населення нашої країни.

**Список використаних джерел**

1. Андрійчук, В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 292 с.
2. Гончарова М. Л. Інноваційно-інвестиційна модель розвитку підприємств цукробурякового під комплексу. *Вісник Сумського національного аграрного університету : науково-методичний журнал*. 2008. Вип. 8/2 (32). С. 66–72.
3. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України. *Економіка промисловості*. 2012. № 3-4. С. 29–34.
4. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9 %». URL: <https://5-7-9.gov.ua>.
5. Економічна статистика: діяльність підприємств / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Класифікація видів економічної діяльності (КВЕД-2010). URL: [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/56/KVED10\\_56\\_10.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/56/KVED10_56_10.html).
7. Меньяйлова Г. Є. Ефективність розвитку молокопереробних підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 / Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ, 2013. 20 с.
8. Мороз Е. Г. Інноваційно-інвестиційний розвиток підприємств сфери водного господарства України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2012. № 3 (59). С. 172–179.
9. Оліфіренко Л., Письменюк М. Критерії ефективності інтернет-технологій в аспекті планування маркетингових комунікацій. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3(19). С. 33–44.
10. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1560-12>
11. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
12. П'ятницька Г., Григоренко О., Найдюк В. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні. *Товари і ринки*. 2013. № 2. С. 29–43.
13. Рынок питания вне дома в Украине: инвестиционная аналитика. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-pitaniya-vne-doma-v-ukraine>.
14. Савченко В. Ф. Державне регулювання як сучасна складова економічного розвитку в Україні. *Проблеми та перспективи економіки і управління*. 2015. № 2 (2). С. 27–37.
15. Чугунова О. В. Инновационные направления развития сферы общественного питания. *Научное обозрение. Экономические науки*. 2017. № 3. С. 29–39.
16. Шоул Дж. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. Москва : Альпина Паблшер. 2013. 340 с.

**References**

1. Andriichuk, V. H. (2005). *Efektivnist diialnosti ahrarnykh pidpriemstv: teoriia, metodyka, analiz [The effectiveness of agricultural enterprises: theory, methodology, analysis]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Honcharova, M. L. (2008). Innovatsiino-investytsiina model rozvytku pidpriemstv tsukroburiakovoho pid kompleksu [Innovative-investment model of development of sugar beet enterprises under the complex]. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu: naukovometodychnyi zhurnal – Bulletin of Sumy National Agrarian University*, 8/2 (32), 66–72 [in Ukrainian].
3. Daniali, F. (2012). Doslidzhennia zahalnykh tendentsii rynku restorannoho hospodarstva Ukrainy [Research of the general tendencies of the market of restaurant economy of Ukraine]. *Ekonomika promyslovosti – Industrial economics*, 3-4, 29–34 [in Ukrainian].
4. Derzhavna prohrama «Dostupni kredyty 5-7-9 %» [State program «Available loans 5-7-9 %»]. Retrieved from <https://5-7-9.gov.ua>.
5. Ekonomichna statystyka: diialnist pidpriemstv, Dani Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Economic statistics: activity of enterprises, Data of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

6. Klyasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti (KVED-2010) [Classification of economic activities (NACE-2010)]. Retrieved from [http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/56/KVED10\\_56\\_10.html](http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/56/KVED10_56_10.html).

7. Mienialova, H. Ye. (2013). *Efektivnist rozvytku molokopererobnykh pidpryemstv [Development efficiency of dairy enterprises]*. (Candidate's thesis). National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kiev [in Ukrainian]

8. Moroz, E. H. (2012). Innovatsiino-investytsiyni rozvytok pidpryemstv sfery vodnoho hospodarstva Ukrainy [Innovation and investment development of Ukrainian water companies]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu vodnoho hospodarstva ta pryrodokorystuvannia – Bulletin of the National University of Water Management and Environmental Sciences*, 3 (59), 172-179 [in Ukrainian].

9. Olifirenko, L., Pysmeniuk, M. (2019). Kryterii efektyvnosti internet-tekhnohii v aspekti planuvannia marketynhovoykh komunikatsii. [Criteria for the effectiveness of Internet technologies in the aspect of marketing communications planning]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 3 (19), 33-44 [in Ukrainian].

10. Pro investytsiynu diialnist [On investment activity]. № 1560-XII (18.09.1991). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1560-12>.

11. Pro innovatsiynu diialnist [On Innovative Activity]. № 40-IV (04.07.2002). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.

12. Piatnytska, H., Hryhorenko, O., Naidiuk, V. (2013). Innovatsiyni potentsial rozvytku pidpryemstv restorannoho hospodarstva v Ukraini [Innovative potential of development of restaurant business in Ukraine]. *Tovary i rynky – Goods and markets*, 2, 29–43 [in Ukrainian].

13. Rynok pitaniya vne doma v Ukraine: investitsionnaya analitika [The out-of-home food market in Ukraine: investment analytics]. Retrieved from <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-pitaniya-vne-doma-v-ukraine>.

14. Savchenko, V. F. (2015). Derzhavne rehuliuвання yak suchasna skladova ekonomichnoho rozvytku v Ukraini [State regulation as a modern component of economic development in Ukraine]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (2), 27–37 [in Ukrainian].

15. Chugunova, O. V. (2017). Innovatsionnye napravleniya razvitiya sfery obshchestvennogo pitaniya [Innovative trends in the development of catering]. *Nauchnoe obozrenie. Ekonomicheskie nauki – Scientific Review. Economics*, 3, 29–39 [in Russian].

16. Tschohl John (2013). *Pervoklassnyi servis kak konkurentnoe preimushchestvo [Achieving Excellence Through Customer Service]*. Moscow: Alpina Pablishe [in Russian].

**Меняйлова Галина Євгенівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Класичний приватний університет, Філія у м. Кременчук (вул. Небесної сотні 24/37, м. Кременчук, 39617, Україна).

**Меняйлова Галина Євгенівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Класический приватный университет, Филиал в г. Кременчуг (ул. Небесной сотни 24/37, г. Кременчуг, 39617, Украина).

**Mieniyailova Halyna** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management, Classic Private University, Branch in Kremenchuk (24/37 Nebesnoi sotni Str., 39617 Kremenchuk, Ukraine).

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-9243-4361>

**Scopus Author ID:** 57210153445

УДК 65.014.1:339.5

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-100-107

Андрій Савицький

**СУЧАСНІ АСПЕКТИ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ  
НА РІВНІ МАКРОЕКОНОМІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

Андрей Савицкий

**СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЭКСПОРТООРИЕНТИРОВАННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ  
НА УРОВНЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ**

Andrii Savitskyi

**CURRENT ASPECTS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES EXPORT-ORIENTED  
MANAGEMENT ON THE LEVEL OF MACROECONOMIC REGULATION**

У статті розглянуто сучасні аспекти формування експортноорієнтованого управління промисловими підприємствами на основі макроекономічного регулювання, вимог інтеграційних процесів, лібералізації ринків та активації зовнішньоекономічної діяльності. Акцентовано увагу на характеристики можливостей окремих державних інституцій та програм розвитку зовнішньоекономічної діяльності у здійснення експортноорієнтованого управління вітчизняних промислових підприємств. Деталізовано проблеми виходу вітчизняних суб'єктів господарювання на іноземні ринки збуту зі сторони впливу збільшення вартості виробництва, сировинних обмежень, часткового циклу продукування, інноваційної діяльності та контрактних зобов'язань перед контрагентом. Запропоновано структуру схеми формування експортноорієнтованого управління вітчизняних підприємств з урахуванням впливу інструментів макроекономічного регулювання та регіональних проблем розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

**Ключові слова:** інтеграційні процеси; лібералізація зовнішньої торгівлі; експортноорієнтоване управління; макроекономічне регулювання; діяльність промислових підприємств; вихід на зовнішній ринок; інновації; збільшення виробничих витрат; обмеження сировини; виробничий цикл.

Рис.: 1. Бібл.: 14.

В статье рассмотрены современные аспекты формирования экспортноориентированного управления промышленными предприятиями на основе макроекономического регулирования, требований интеграционных процессов, либерализации рынков и активации внешнеэкономической деятельности. Акцентировано внимание на характеристике возможностей отдельных государственных институтов и программ развития внешнеэкономической деятельности в осуществление экспортноориентированного управления отечественными промышленными предприятиями. Детализировано проблемы выхода отечественных субъектов хозяйствования на иностранные рынки сбыта со стороны влияния увеличения стоимости производства, сырьевых ограничений, частичного цикла выработки, инновационной деятельности и контрактных обязательств перед контрагентом. Предложена структура схемы формирования экспортноориентированного управления отечественными предприятиями с учетом влияния инструментов макроекономического регулирования и региональных проблем развития внешнеэкономической деятельности.

**Ключевые слова:** интеграционные процессы; либерализация внешней торговли; экспортно-ориентированное управление; макроекономическое регулирование; деятельность промышленных предприятий; выход на внешний рынок; инновации; увеличение производственных затрат; ограничения сырья; производственный цикл.

Рис.: 1. Библ.: 14.

The article deals with modern aspects of industrial enterprises' export-oriented management making on the basis of macroeconomic regulation, requirements of integration processes, liberalization of markets and activation of foreign economic activity. A huge part of the research issued for emphasizing the capabilities of individual state institutions and programs that are necessary for development of foreign economic activity in the implementation of national industrial enterprises' export-oriented management. There detailed main problems of foreign markets entering that are actual for national companies from the impact of production costs increasing, raw material restrictions, partial production cycle, innovation and contractual obligations to the partner. In the end, it proposed the structure of scheme of industrial enterprises' export-oriented management making with taking into account the impact of macroeconomic regulation instruments and regional problems of foreign economic development.

**Keywords:** integration processes; liberalization of foreign trade; export-oriented management; macroeconomic regulation; activity of industrial enterprises; entering the foreign market; innovations; increase in production costs; raw material restrictions; production cycle.

Fig.: 1. References: 14.

JEL Classification: F15; F44; L23

**Постановка проблеми.** Нині для здійснення результативної зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) для вітчизняних промислових підприємств необхідно враховувати вимоги, які пропонуються на рівні макроекономічного регулювання та тих програм, які спроможні активізувати можливості експортного виробництва. Через це актуальними залишаються ті

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

питання, які стосуються вивчення сучасних аспектів здійснення експортоорієнтованого управління з урахуванням особливостей відповідних інструментів інституційного забезпечення, що представляються для вітчизняних виробників на внутрішньому ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема вивчення сучасних аспектів здійснення ЗЕД за умов розвитку ринкової економіки присвячено значну кількість наукових досліджень, на окремі з яких опирається автор, а саме: Л. Федулова виділила питання важливості інноваційної складової в подоланні розриву між економічними системами ЄС та України, Г. Тітаренко охарактеризував інституціональні інструменти створення ефективної національної інноваційної системи України, С. Полковниченко та І. Єльчищева дослідили стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок за умов євроінтеграційних процесів, Г. Шамборовський акцентував увагу на зміні режимів зовнішньої торгівлі внаслідок Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте невирішеними частинами загальної проблеми є обґрунтування сучасних аспектів сприяння експортоорієнтованого управління та розвитку зовнішньоторговельних відносин промислових виробників з боку державних структур і застосування можливостей інструментів макроекономічного регулювання.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є групування основних макроекономічних інструментів експортоорієнтованого управління діяльністю вітчизняних промислових підприємств, виділення їхніх особливостей та структурних елементів.

**Виклад основного матеріалу.** Для активізації експортної спрямованості та логічно продуманого управління ЗЕД за вимогами поглибленої Зони вільної торгівлі (ЗВТ+) між Україною та Європейським Союзом (ЄС) вітчизняні виробники повинні досить тісно співпрацювати з усіма інституційними структурами внутрішнього ринку, які залучені до процесів інтенсифікації зовнішньоторговельних відносин із потенційними закордонними партнерами. У цих питаннях важливим має стати урахування вимог:

– експортної стратегії розвитку України упродовж 2017-2021 рр. (регламентовано Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1017-р «Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки») [2; 7];

– діяльності Ради з міжнародної торгівлі (регламентовано Положення про Раду з міжнародної торгівлі відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 4 липня 2017 р. № 455 «Про утворення Ради з міжнародної торгівлі») [9; 10];

– Експортно-кредитного агентства (ЕКА) (регламентовано Постановою Кабінету Міністрів України від 7 лютого 2018 р. № 65 «Питання утворення Експортно-кредитного агентства»; Законом України від 20 грудня 2016 року № 1792-VIII «Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту») [3; 4; 6];

– Державної установи «Офіс з просування експорту України» (регламентовано Наказом Мінекономрозвитку від 23 червня 2018 № 864 «Про утворення Державної установи “Офіс з просування експорту України” та затвердження Положення про Державну установу “Офіс з просування експорту України”») [1; 8].

З цих позицій треба зазначити, що відповідно до програми Експортної стратегії розвитку України упродовж 2017-2021 рр., діяльності Ради з міжнародної торгівлі, ЕКА та ДУ «Офіс з просування експорту України», вітчизняні виробники отримали можливості не тільки до розширення потенційних ринків збуту, а водночас мають змогу стимулювати свій економічний, виробничий та конкурентоспроможний потенціал. Як результат, це дозволить вплинути на формування позитивних фінансових результатів підприємств через функціонування таких ключових елементів, як маркетингові дослідження, ресурсне забезпечення, інноваційний потенціал та інтегрована система управління експортоорієнтованою діяльністю.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Якщо звернути увагу на формування сутності технології розгортання етапів виробництва та замовлення необхідних для цього ресурсів, зазначимо, що на сьогодні вітчизняні виробники повинні опиратись на продуктивні й інноваційні зміни в їхній діяльності, адже розширення експортних ринків збуту та збільшення обсягів продажів вимагатиме запуску нових технологій та модернізації наявних. У цьому випадку саме інноваційна діяльність спроможна забезпечити отримання конкурентних переваг на цільовому сегменті збуту, оскільки є тією важливою детермінантою, яка стимулює активізацію експортної спрямованості, визначає можливості виробництва більш якісної продукції за вимогами стандартів ЄС та має властивість сприяти підвищенню прибутковості. Для реалізації цих завдань вітчизняним виробникам пропонується:

1. Долучення до використання Структурних фондів ЄС з метою розробки інноваційної політики виробництва експортної продукції та фінансування структурних перетворень підприємства.

2. Долучення до проєкту INNO-Metrics з метою визначення джерел та моделей інноваційної активності в економіці, а також формування експортної стратегії розвитку підприємства за допомогою використання двох ключових інструментів:

– Європейське інноваційне табло (European Innovation Scoreboard – EIS), який дає змогу здійснювати моніторинг статистичної інформації про наявні та результативні інновації на підприємствах країн Європи.

– Іннобарометр (Innobarometer), який дає змогу здійснити пошук інвесторів та потенційних партнерів у країнах-членах ЄС.

3. Збереження спеціалізації вітчизняних експортерів шляхом їх співробітництва з місцевими виробничими кластерами стосовно використання нових інноваційних продуктів та інтелектуального розвитку науково-дослідних інститутів [5, с. 95-96; 11; 12, с. 73; 13, с. 42-43; 14, с. 23–24].

Також важливо виділити і регіональні проблеми розвитку ЗЕД вітчизняних підприємств, які перебувають у полі зору діяльності вищенаведених інституційних структур та мають бути взяті до уваги їхнім менеджментом у процесі розробки експортоорієнтованих управлінських рішень.

Однією із ключових проблем виходу підприємств на закордонний ринок та налагодження співпраці з окремою інституційною організацією щодо сприяння експорту є подорожчання виробництва продукції на цільові сегменти збуту, що значно ускладнює погодження взаємовигідних умов зовнішньоекономічних контрактів. Переважно це пов'язано з тим, що за умов посиленої конкуренції, вимоги до якості продукції стають дедалі ускладненими, а процес виробництва – більш технологічним. Як результат, така діяльність потребує залучення більшої кількості витрат, які мають бути спрямовані на закупівлю матеріалів і сировини, підвищення продуктивності праці, модернізації робочих місць та створення нових.

Керуючись тим, що на сьогодні для споживача представлено досить широкий вибір альтернативних варіантів купівлі необхідної продукції, далеко не кожному виробнику вдається втримати дохід від її реалізації на стабільному рівні, оскільки разом із покриттям постійних виробничих витрат, реалізаційні – можуть тільки зростати. Здебільшого менеджмент будь-якого підприємства прагне знизити собівартість продукції, знайти дешевших постачальників ресурсів та скоротити вартість їх транспортування на внутрішній ринок. Проте зазначені питання не підлягатимуть реалізації, якщо коливання курсу валют призводитиме до ускладнення процесу точного передбачення виробничого кошторису й вартості його окремих етапів.

У такому випадку, розробка експортоорієнтованих управлінських рішень обмежуватиметься вартісними показниками поточного виробництва та переважно має бути спрямована на потенційні можливості наявних фінансових ресурсів, які авансуються в оборот у певному циклі продукування.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

На нашу думку, окреслена проблема може бути вирішена за допомогою налагодження стабільного потоку інвестування та довгострокових домовленостей із постачальниками ресурсів, які можна досягти в системі ділових відносин на інституційному макрорівні. Такий підхід передбачає активне використання вже набутого досвіду організації експортної діяльності в межах вищезазначених державних структур щодо сприяння ЗЕД промислових підприємств. Ключові питання такої співпраці полягають у виявленні перспективних сегментів збуту та зведенні підприємців – суб'єктів ЗЕД, що мають на меті взяти в оренду технології або придбати їх, оформити ліцензійний договір на інноваційний продукт, здійснити оптову поставку продукції, перейняти досвід у технології виробництва, спростити процедуру транспортування та провести експертизу бізнесу чи новоствореного виробу.

З огляду на це в полі зору дослідження постає і інша важлива проблема управління експортоорієнтованою діяльністю підприємства, яка пов'язана із сировинним аспектом її організації та базується на урахуванні наступного:

1. Згідно з контрактними зобов'язаннями, які передбачаються в зовнішньоекономічному договорі купівлі-продажу, виробник може поділити виробничий цикл експортної продукції на декілька етапів, які будуть виходити з конкретних обмежень поставки окремої партії продукції за домовленостями між торговельними партнерами, митними формальностями чи нетарифними технічними бар'єрами. У такому разі за умов одночасної поставки великих партій продукції, експортер зазнаватиме перевитрат збоку деформації ціни на імпортовану сировину та матеріали, яка буде варіюватись відповідно до плаваючого курсу валют за її періодичними надходженнями та базуватись на неможливості створення всієї кількості замовлень упродовж одного виробничого циклу. Через це керівники підприємств повинні розуміти, що розробка більш конкретизованих управлінських рішень має полягати в їх оперативності на певний календарний проміжок часу та прив'язуватись до чітких термінів трансформування окремої кількості сировини та матеріалів у готові вироби певної партії, а вкладеного оборотного капіталу – у примноженні грошові кошти відповідного обсягу. У такому випадку менеджмент підприємства повинен забезпечити не тільки продуману організацію експортної діяльності, а й деталізовано продумати управлінські рішення щодо передбачення додаткових витрат, які виникають у процесі окремого виробничого циклу.

2. З огляду на те, що для вітчизняних підприємств досить не просто зайняти стабільні ринкові позиції на закордонному ринку, значна їх частка зосереджує свою діяльність на толінгових схемах як з переробки сировини і матеріалів, так і з виготовлення кінцевих видів продукції. Для того щоб активізувати експортну діяльність, виробники стикаються з широким колом ризиків та потребують тривалих процесів відновлення фінансових ресурсів, які покладаються на ліквідацію їх наслідків. Здебільшого такі процеси спонукають менеджмент підприємств до пошуку альтернативних способів заробітку, які за своєю прив'язкою залишаються у сфері ЗЕД та готові до інтегрованої співпраці з потенційними торговельними партнерами ЄС. У такому разі вітчизняні підприємства не можуть бути повноцінно експортоорієнтованими, оскільки ототожнюють цю діяльність із позиції поставки перероблених та підготовлених до виробництва комплектуючих. Водночас промислові виробники також поділяють частковий цикл продукування, за яким виготовляють окремі складові, що є завершеними виробами внутрішнього ринку, однак призначені для комплектації готової продукції за кордоном.

На наш погляд, такі операції не можуть бути серійно орієнтованими, оскільки не являють собою окремих вітчизняний кінцевий виріб на глобалізованих сегментах збуту та пов'язані лише зі схемами забезпечення промислових ланцюгів відомих брендів. Зважаючи на це, для того щоб національні виробники змогли бути більш товарно-експортоорієнтованими, ніж сировинно-, їхні керівники повинні розуміти важливість тих інноваційних розробок, які дозволять розвивати власну спеціалізацію та відійти від

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

толінгових схем відомих брендів. Така діяльність є складним процесом, який вимагатиме значної кількості витрат на дослідження та удосконалення якісних характеристик комплектуючих або завершених одиниць продукції. У цьому випадку слід вважати, що цільовий кошторис зазначеного виробництва передбачатиме:

- первинні витрати на розробку проєктів, забезпечення досліджень і випробувань;
- витрати на запуск пілотного проєкту виробництва;
- витрати на коригування та удосконалення характеристик виробів;
- витрати на захист прав інтелектуальної власності й отримання відповідних документів, які їй засвідчують;
- витрати на представлення модифікованого аналога чи інноваційного продукту у виробничих та невиробничих сферах, ярмарках та інших торговельних представництвах.

Як результат, якщо підприємство зможе посилити свою спеціалізацію, це стане альтернативним варіантом його експортоорієнтованості, оскільки дасть змогу отримати конкурентну перевагу за допомогою реалізації замовлень різної якості на ті ж самі ринки. Ключовим у цих питаннях має стати те, що на сьогодні як споживач, так і промисловий замовник володіють достатньо широким пропонуванням для задоволення своїх потреб, а отже, будуть спроможні віднайти той варіант, який є незначним у витратах та прийнятним за якістю. У зв'язку з цим для вітчизняних виробників було б доцільно втримувати експортні позиції шляхом адаптації якісних характеристик пропонованої продукції на конкретного контрагента зовнішнього ринку.

У питаннях управління такі процеси вимагатимуть виваженої гнучкості від керівників підприємств, оскільки потребуватимуть постійних оперативних змін для організації виробничого процесу. На наше переконання, такі зміни стосуватимуться:

- технологічної спеціалізації робочих місць, цехів та виробничих ділянок;
- використання висококваліфікованих працівників, які володіють універсальним досвідом роботи;
- диференціація етапів та тривалості виробничого циклу, згідно із заданими якісними параметрами продукції на замовлення;
- здійснення ретельного та постадійного контролю отриманих результатів.

Щодо євроінтеграційних аспектів експортного управління діяльністю вітчизняних підприємств, треба зазначити, що вищезгадані процеси тільки сприяли складному, проте неупередженому розвитку промислового виробництва. Це пояснюється тим, що на сьогодні експортери отримали відкритий доступ не тільки до ринків збуту ЄС, а й до тих технологій продукування, які ґрунтуються на застосуванні сучасних продуктів НТП. Якщо до вступу України в СОТ та створення поглибленої ЗВТ+ з ЄС, для підприємств, було досить проблематично навіть розпочати процес модернізації наявних технологічних потужностей, то на сучасному етапі є великі можливості не тільки більш дешевого варіанта купівлі техніки, обладнання та устаткування, а також взяття його в оренду. Крім того, закордонні контрагенти створили окремі консультаційні та сервісні центри, де пропонуються послуги зі встановлення, роз'яснення роботи та систематизації технологій, які може придбати або взяти в оренду вітчизняний виробник. Водночас такий вид послуг пов'язаний із замовленням закордонного незалежного спеціаліста з роботи з певним обладнанням та устаткуванням, який безпосередньо відвідує підприємство замовника та надає рекомендації щодо його використання.

Важливим елементом такої діяльності є автоматизація управлінських заходів керівника, де впроваджені продукти НТП дають змогу оперативніше реагувати на зміни зовнішнього середовища, а характер управлінських рішень базується на отриманні даних, що систематизуються за допомогою окремих технологічних засобів. У цьому випадку людський фактор експортоорієнтованого управління доповнюється технологічним.



## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

На рис. 1 наведено схему формування сучасних аспектів експортоорієнтованого управління вітчизняних підприємств з урахуванням впливу інструментів макроекономічного регулювання та регіональних проблем розвитку ЗЕД.



Рис. 1. Формування сучасних аспектів експортоорієнтованого управління вітчизняних підприємств з урахуванням впливу інструментів макроекономічного регулювання та регіональних проблем розвитку ЗЕД

Джерело: розроблено автором.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, вищенаведені дослідження дають зрозуміти те, що з метою здійснення продуманого експортоорієнтованого управління та активізації ЗЕД для вітчизняних підприємств необхідно використовувати можливості тих дер-

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

жавних програм і інституцій, які дадуть змогу не тільки спростити вихід на зовнішній ринок, акумулювати відповідний капітал, отримати доступ до ресурсів, сировини і матеріалів, а також вирішити питання щодо впровадження нових інноваційних продуктів. Як результат, такий підхід дозволить посилити інтегрованість окремого суб'єкта господарювання до структур ринків ЄС та інших структур світового господарства, розвивати спеціалізацію та сприяти зміцненню конкурентних позицій.

**Список використаних джерел**

1. Державна установа «Офіс з просування експорту України». URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6996bf6e-6f60-492b-bbaa-2852fdc75a3f&title=DerzhavnaUstanovaofisZProsuvanniaEksportuUkraini>.
2. Експортна стратегія розвитку України упродовж 2017-2021 рр. URL: <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=0263b026-f1e7-4ff2-a147-77233b1dd17f&tag=EksportnaStrategiiaUkraini>.
3. Експортно-кредитне агентство (ЕКА). URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6ae94da1-5155-4ee7-a3d2-f75ac0ad1345&title=EksportnokreditneAgentstvo-eka->
4. Питання утворення Експортно-кредитного агентства : Постанова Кабінету Міністрів України від 7 лютого 2018 р. № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2018-%D0%BF>.
5. Полковниченко С. О., Єльчищева І. А. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок в умовах посилення євроінтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3 (19). С. 89–98.
6. Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту : Закон України від 20 грудня 2016 року № 1792-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>.
7. Про схвалення Експортної стратегії України (“дорожньої карти” стратегічного розвитку торгівлі : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1017-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-eksportnoyi-strategiyi-ukrayini-dorozhnoyi-karti-strategichnogo-rozvitku-torgivli-na-20172021-roki>.
8. Про утворення Державної установи “Офіс з просування експорту України” та затвердження Положення про Державну установу “Офіс з просування експорту України” : Наказ Мінекономрозвитку від 23 червня 2018 № 864. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=eb188806-3716-41f4-8d43-8ea25fc23e24&tag=DerzhavnaUstanovaofisZProsuvanniaEksportuUkrainiNormativnopravoviDokumenti>.
9. Про утворення Ради з міжнародної торгівлі : Постанова Кабінету Міністрів України від 4 липня 2017 р. № 455. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/455-2017-%D0%BF>.
10. Рада з міжнародної торгівлі. URL: <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=b726b71b-cd44-4714-9866-dc154d91d259&tag=RadaZMizhnarodnoiTorgivli>.
11. Стройко Т. В. Стратегічні напрями функціонування фінансових інструментів регіональної політики ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 2. С. 32–37.
12. Титаренко Г. Б. Інституціональні інструменти створення ефективної національної інноваційної системи України. *Науковий вісник Національного університету ДПС України*. 2014. № 1 (64). С. 70–76.
13. Шамборовський Г. О. Зміна режимів зовнішньої торгівлі внаслідок Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 3 (7). С. 40–46.
14. Fedulova L. Innovativeness of the economies of the EU and Ukraine: undertakings to narrow the gap. *Economic Annals-XXI*. 2016. № 56 (1-2). P. 22–25.

**References**

1. Derzhavna ustanova «Ofis z prosuvannia eksportu Ukrainy» [State Office for Export Promotion of Ukraine] (n.d.). Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6996bf6e-6f60-492b-bbaa-2852fdc75a3f&title=DerzhavnaUstanovaofisZProsuvanniaEksportuUkraini>.
2. Eksportna stratehiia rozvytku Ukrainy uprodovzh 2017-2021 rr. [Ukraine’s Export Development Strategy for 2017-2021] (n.d.). Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=0263b026-f1e7-4ff2-a147-77233b1dd17f&tag=EksportnaStrategiiaUkraini>.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

3. Eksportno-kredytne ahentstvo (EKA) [Export Credit Agency (ESA)] (n.d.). Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=6ae94da1-5155-4ee7-a3d2-f75ac0ad1345&title=EksportnokredytneAgentstvo-eka->

4. Pytannia utvorennia Eksportno-kredytnoho ahentstva [Issues of formation of Export-Credit Agency]. № 65 (dated February 7, 2018). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/65-2018-%D0%BF>.

5. Polkovnychenko, S. O., Yelchishheva, I. A. (2019). Stratehiia vikhodu pidpriemstva na zovnishnii rynek v umovakh posylennia ievrointehratsiinykh protsesiv [Strategy of enterprise's foreign market entering under conditions of European integration processes strengthening]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems of economy and management*, 3 (19), 89–98 [in Ukrainian].

6. Pro zabezpechennia masshtabnoi ekspansii eksportu tovariv (robit, posluh) ukrayinskogo pokhodzhennia shliakhom strakhuvannia, harantuvannia ta zdeshevlennia kredytuvannia eksportu [On ensuring large-scale expansion of export of goods (works, services) of Ukrainian origin through insurance, guarantee and cheaper export crediting]. № 1792-VIII (dated December 20, 2016). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>.

7. Pro skhvalennia Eksportnoi stratehii Ukrainy (“dorozhnoi karty” stratehichnoho rozvytku torhivli [On approval of Export Strategy of Ukraine (“Roadmap” of Strategic Trade Development)]. № 1017-r (dated December 27, 2017). Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-eksportnoyi-strategiyi-ukrayini-dorozhnoyi-karti-strategichnoho-rozvitku-torgivli-na-20172021-roki>.

8. Pro utvorennia Derzhavnoi ustanovy “Ofis z prosuvannia eksportu Ukrainy” ta zatverdzhennia Polozhennia pro Derzhavnu ustanovu “Ofis z prosuvannia eksportu Ukrainy [On the establishment of State Office for Export Promotion of Ukraine and the approval of Regulation on State Office for Export Promotion of Ukraine]. № 864 (dated June 23, 2018). Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=eb188806-3716-41f4-8d43-8ea25fc23e24&tag=DerzhavnaUstanovaofisZProsvanniaEksportuUkrainiNormativnopravoviDokumenti>.

9. Pro utvorennia Rady z mizhnarodnoi torgivli [On formation of Council on International Trade]. № 455 (dated July 4, 2017). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/455-2017-%D0%BF>.

10. Rada z mizhnarodnoyi torgivli [Council on International Trade]. Retrieved from <http://www.me.gov.ua/Tags/DocumentsByTag?lang=uk-UA&id=b726b71b-cdcc-4714-9866-dc154d91d259&tag=RadaZMizhnarodnoiTorgivli>.

11. Strojko T. V. (2015). Strategichni napryamy funkcionuvannya finansovykh instrumentiv regionalnoi polityky YeS [Strategic Directions for the functioning of EU regional policy financial instruments]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo natsionalnogo universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, 2, 32-37 [in Ukrainian].

12. Titarenko, G. B. (2014). Instytucionalni instrumenty stvorennia efektyvnoyi natsional'noyi innovacijnoyi systemy Ukrainy [Institutional tools for creating an effective national innovation system of Ukraine]. *Naukovyj visnyk Natsionalnogo universytetu DPS Ukrainy – Scientific Bulletin of National University of State Tax Service of Ukraine*, 1 (64), 70-76 [in Ukrainian].

13. Shamborovskyi, H. O. (2016). Zmina rezhyziv zovnishnoyi torgivli vnaslidok Ugody pro asotsiatsiyu mizh Ukrainoyu ta YeS [Changes in foreign trade regimes as a result of EU-Ukraine Association Agreement]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya – Problems of economy and management*, 3 (7), 40-46 [in Ukrainian].

14. Fedulova, L. (2016). Innovativeness of the economies of the EU and Ukraine: undertakings to narrow the gap. *Economic Annals-XXI*, 56 (1-2), 22-25 [in English].

**Савицький Андрій Вікторович** – кандидат економічних наук, доцент, здобувач кафедри міжнародних економічних відносин, Хмельницький національний університет (вул. Інститутська, 11, м. Хмельницький, 29016, Україна).

**Савицкий Андрей Викторович** - кандидат экономических наук, доцент, соискатель кафедры международных экономических отношений, Хмельницкий национальный университет (ул. Институтская, 11, г. Хмельницкий, 29016, Украина).

**Savitskyi Andrii** – PhD in Economics, Associate Professor, researcher for the department of international economic relations, Khmelnytskyi National University (11 Instytutska Str., 29016 Khmelnytskyi, Ukraine).

**E-mail:** andrewsavitsky@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-2265-4270>

УДК 37.025

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-108-114

*Алла Холодницька, Марина Лук'яшко***МОЖЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ  
В УПРАВЛІННІ МЕДИЧНИМИ ЗАКЛАДАМИ  
В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я***Алла Холодницькая, Марина Лукьяшко***ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА  
В УПРАВЛЕНИИ МЕДИЦИНСКИМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ  
В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ***Alla Kholodnytska, Marina Lukiashko***POSSIBILITIES OF USING THE COMPETENCY-BASED APPROACH  
TO MANAGING MEDICAL INSTITUTIONS IN THE CONDITIONS  
OF REFORMING THE HEALTHCARE SYSTEM**

Стаття присвячена дослідженню перспектив впровадження компетентнісного підходу в управління медичними закладами України на сучасному етапі реформування та модернізації системи охорони здоров'я. Висвітлено резерви та шляхи вдосконалення особистісних якостей керівників медичних інституцій, доведена необхідність їх розвитку. Розроблено практичні рекомендації, які дозволяють застосовувати компетентнісний підхід у професійній діяльності, що, у свою чергу, дає змогу керівникам розширити комунікативні та підприємницькі навички, сформувати злагоджену командну роботу, підвищити якість і кількість надання медичних послуг.

**Ключові слова:** компетентнісний підхід; «м'які» навички; медична реформа; особистісні якості; критичне мислення; ефективний менеджмент; емоційний інтелект.

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 12.

Статья посвящена исследованию перспектив внедрения компетентностного подхода в управление медицинскими учреждениями Украины на современном этапе реформирования и модернизации системы здравоохранения. Освещены резервы и пути совершенствования личностных качеств руководителей медицинских институций, доказана необходимость их развития. Разработан перечень рекомендаций, которые позволяют применить компетентностный подход в профессиональной деятельности, что в свою очередь дает возможность руководителям расширить коммуникативные и предпринимательские навыки, сформировать слаженную командную работу, повысить качество и количество предоставляемых услуг.

**Ключевые слова:** компетентностный подход; «мягкие» навыки; медицинская реформа; личностные качества; эффективный менеджмент; эмоциональный интеллект.

Рис.: 4. Табл.: 1. Библ.: 12.

The article is devoted to the study of the prospects of implementing a competence approach to medical institutions management at the current stage of reforming and modernizing the Healthcare system of Ukraine. The authors outlined the reserves and ways of improving the personal qualities of the Health Care Chief Executive Officer and proved the necessity of their development. A list of practical recommendations has been drawn up on methods of using a competence approach in professional activity, which in turn gives managers the opportunity to expand their communication and entrepreneurial skills, form a coordinated teamwork, improve the quality and quantity of services.

**Keywords:** competence approach; soft skills; healthcare reform; personal qualities; critical thinking; effective management; emotional intelligence.

Fig.: 4. Table: 1. References: 12.

JEL Classification: M12

**Постановка проблеми.** Реформування системи охорони здоров'я за останні роки практично унеможливило використання стандартних підходів до управління установами медичного профілю. Турбулентний розвиток інноваційних систем і технологій сприяє народженню «перлин» вітчизняного менеджменту медичних закладів. Нині генеральні директори – це здебільшого висококваліфіковані лікарі, а не управлінці, що, у свою чергу, характеризується не просто недостатнім рівнем належної освіти, а й відповідних умінь та навичок для повноцінного менеджменту. В умовах, коли медичні заклади перейшли до роботи, що базується на принципах ринкової економіки, вони, як ніколи, потребують впровадження цілісної системи менеджменту, а не просто управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В умовах стрімких трансформацій медичної галузі питання ефективного управління перебуває в центрі уваги науковців і практиків та потребує концептуальних підходів до його вивчення. Питанню побудови ефек-

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

тивного управління з використанням сучасних успішних практик та наукових здобутків присвятили свої праці М. Бутко [8], О. Овчарук [6], К. Рудніцька [7], І. Кичко [4], С. Бондар [3] та інші. Науковці дослідили та систематизували основні концептуальні підходи до управління, сучасні вимоги до менеджерів, диктовані вимогами часу, особливості сучасного управління та можливості його трансформацій, що диктуються стрімкими економічними, інформаційними, управлінськими та іншими змінами.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на фундаментальні дослідження у сфері використання компетентнісного підходу в управлінні, питання ефективного менеджменту в медичних закладах є порівняно новим для України й тільки починає обговорюватися керівниками, експертами та науковцями.

**Метою статті** є комплексний аналіз підходів до модернізації моделей управління медичними закладами на засадах компетентнісно орієнтованої методики роботи в умовах стрімкого реформування системи охорони здоров'я та формування стратегії ефективного менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Медична реформа передбачає використання нових моделей та концепцій у менеджменті лікарень, вимагає нестандартного мислення, творчого підходу, стратегічного планування. Керівник сьогодення має бути готовим до нових викликів, безперервної освіти та саморозвитку; вміти синтезувати навички комунікацій, лідерства, винахідливості, критичного мислення та оперувати професійними знаннями.

Інновації в системі управління персоналом вимагають змін у різних аспектах діяльності: навчанні та підготовці; системі найму; технологіях матеріального та технічного забезпечення, соціальній підтримці [4, с. 9]. Сучасний світ не тільки диктує нові вимоги до менеджерів усіх рівнів за ієрархією, але й дає безліч можливостей для саморозвитку та вдосконалення щоденно: тренінги, курси, консультації, практикуми, корпоративне навчання, семінари, конференції, вебінари, майстер-класи. Це широке інформаційне поле, яке дозволяє керівнику не лише вдосконалюватися в раніше здобутих знаннях та практичних навичках, а й отримувати нові, сучасні, перевірені вітчизняною та закордонною практикою.

При побудові ефективного менеджменту рекомендують враховувати особливості теорії поколінь, з метою налагодження ефективної співпраці та злагодженості колективу. Нове покоління фахівців, так зване «покоління Y», уже «наступає на п'яти» «іксам» і не хоче миритися зі стереотипним і застарілим мисленням керівництва. Виконання доручень за алгоритмами, безініціативність, механічність та відсутність можливості проявити себе як індивідуумів не задовольняє їх. «Ігреки» вирізняються особливою вимогливістю до роботодавців, зростаючи у світі майже безмежних можливостей і обмеженого часу, вони особливо цінують у керівниках так звані *soft skills* (англ. – «м'які навички»). Проте фундаментальними все ж таки є *hard skills* (англ. – «тверді навички»), вони є професійними та здобуваються в процесі навчання. У поєднанні з мотивацією ці три фактори є запорукою успіху будь-якого менеджера, а не тільки медичного закладу (рис. 1).

В умовах реформування системи охорони здоров'я роль особистісних якостей керівника значно зросла, адже тепер медичні установи, які вже уклали (або укладуть) договір з НСЗУ, є практично самостійними підприємствами й мають конкурувати як із рівними собі за правовим статусом, так і з приватними організаціями, надаючи відповідний рівень якості та кількості послуг.

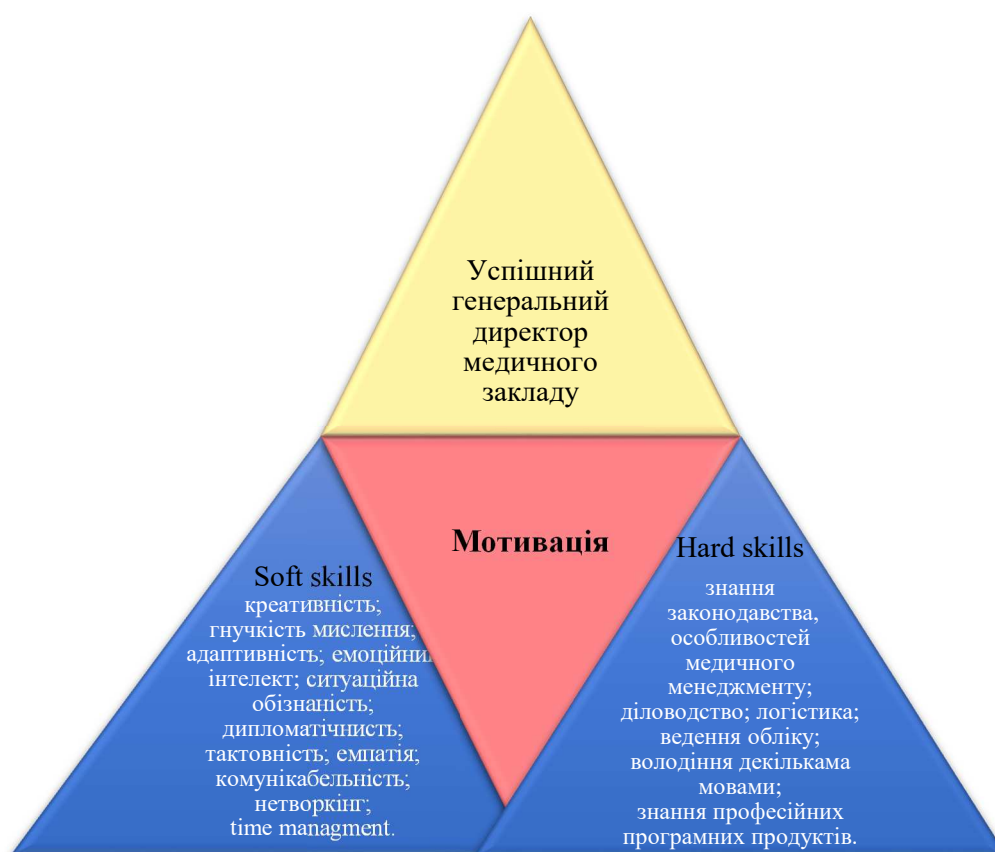


Рис. 1. Тверді та м'які навички, необхідні сучасному керівнику медичного закладу  
Джерело: розроблено авторами за [10].

Для формування уявлення про ідеальний образ генерального директора медичного закладу було проведено соціологічне опитування, в якому брали участь 50 респондентів, з них: 21 особа – медичний персонал, 18 осіб – працівники адміністрації, 11 осіб – пацієнти Чернігівських міських лікарень. Результати дослідження узагальнено на рис. 2.

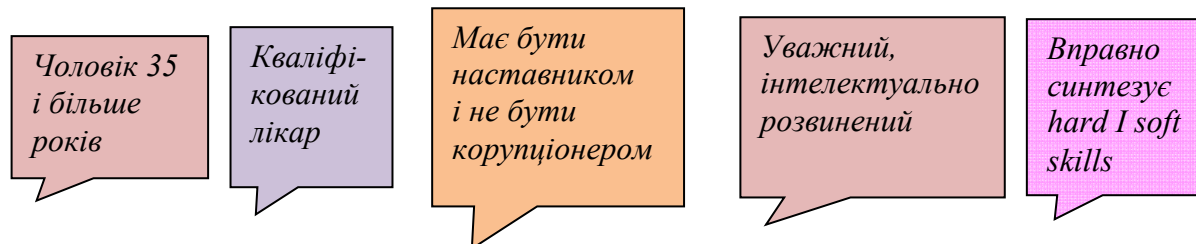


Рис. 2. Ідеальний образ генерального директора медичного закладу  
Джерело: розроблено автором за даними соціологічного опитування.

Дослідивши стан керівної ланки установ охорони здоров'я Чернігівської області, можна сказати, що головною проблемою є відсутність ініціативи через жорстке регулювання їхньої діяльності «зверху» до впровадження медичної реформи. Генеральні директори та їхні заступники готові й, більш того, радіють реорганізації системи, оскільки саме нині вони мають неабияку можливість використати свій лідерський потенціал, маючи за плечима цінний багаторічний досвід. Так чи інакше, сутність реформи тільки починає розкриватися і попереду чекає довгий і тернистий шлях до оновлення.

Компетентнісний підхід – це унікальне гармонійне поєднання softskills, знань, способів мислення, ідейних переконань, які сприяють впевненому виходу зі складних та нестандартних ситуацій. Справжнім фундаментальним знанням є саме «особистісне знання», що і є основою сформованих компетенцій [3, с. 16]. Компетентнісний підхід

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

переміщує акценти з процесу накопичення нормативно визначених знань, умінь і навичок майбутніх фахівців у площину формування та розвитку здатності практично діяти і творчо застосовувати набуті знання і досвід у різних ситуаціях [7, с. 241].

За результатами проведених досліджень було розроблено низку практичних рекомендацій щодо розвитку якостей, які дозволяють застосовувати такий підхід у професійній діяльності. Для початку розглянемо умови їх активізації (рис. 3).

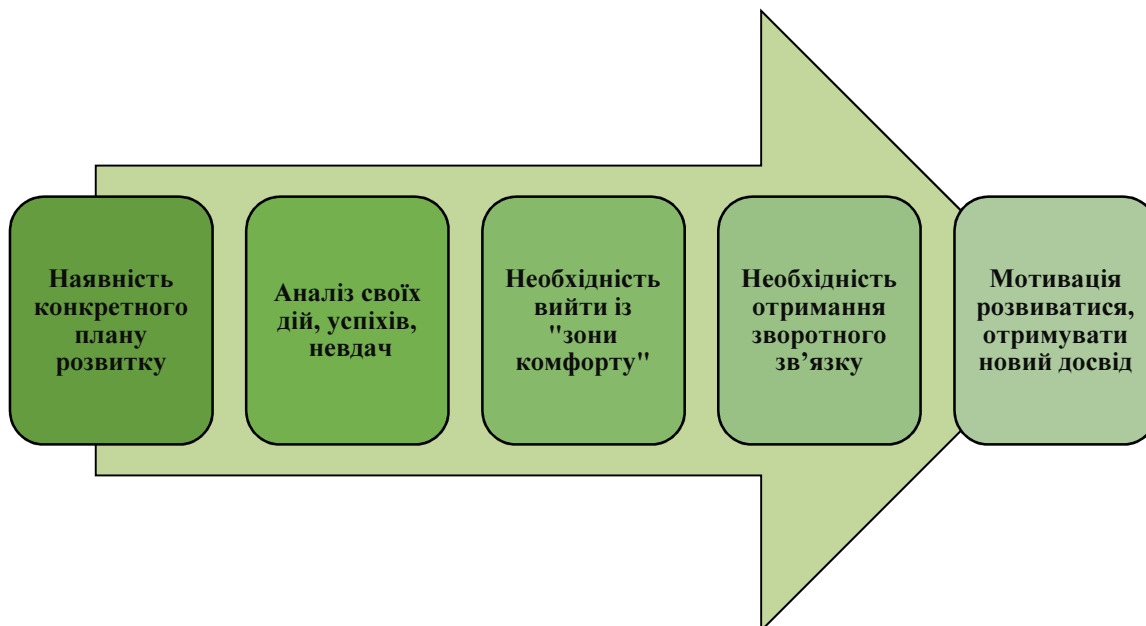


Рис. 3. Умови розвитку якостей, необхідних для впровадження в роботу компетентнісного підходу

Джерело: сформовано авторами за [5].

Як казав індійський філософ Махатма Ганді: «Хочеш змінити світ – почни з себе». Закордонний досвід демонструє, наскільки вміння, пов'язані з soft skills, надають конкурентної переваги керівнику не тільки в підтриманні довгострокових відносин із пацієнтами, але й у профілактиці професійного вигорання лікаря, а також створюють певний емоційний бар'єр і зменшують психологічне навантаження.

Існує безліч способів розвитку soft skills, основні з яких узагальнимо на рис. 4.



Рис. 4. Способи розвитку softskills

Джерело: сформовано авторами за [5].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Для того щоб розвивати «м'які» навички, менеджер має дотримуватись рекомендацій, наведених у таблиці.

Таблиця

## «Шляхи розвитку softskills» у керівників медичних закладів

Навички	Шляхи розвитку
1. Критичне та аналітичне мислення	Моделювання критичних ситуацій, вирішення логічних та математичних задач, головоломок; розгадування кросвордів; гра в шахи; читання книжок; аналіз типових ситуацій та пошук альтернатив; участь у дискусіях; створення mindmap, як способу візуалізації розумового процесу та ін.
2. Комунікації, нетворкінг, управління конфліктами, командоутворення	Опанування мистецтва smalltalk, знайомство з майстрами в цій сфері та наслідування їм, перегляд пізнавальних відео, участь у конференціях та симпозиумах, організація міт-апів, воркшопів, нетворкінг, створення власного персонального бренда
3. Лідерство	Вміння бути впевненим у тому, що робиш, брати відповідальність на себе, вирізнятися серед інших, бути сміливим, тримати певну дистанцію з підлеглими для дотримання субординації. Потрібно ставити перед собою цілі та досягати їх. Лідерські якості є кінцевим результатом процесу активізації всіх інших softskills
4. Тайм-менеджмент, організація простору	Спостереження за своїми біоритмами, визначення так званого піку активності мозку та організму в цілому; правильна розстановка справ за пріоритетами; розвиток вміння відфільтрувати інформацію, аби не витратити час на дрібниці, для цього також корисно буде опанувати навички швидкочитання та виділяти з контексту ключові ідеї. Варто концентруватися на одному завданні, а не намагатися похапцем виконувати декілька одночасно; виконувати спочатку більш складні завдання; планувати заздалегідь; навчитися виділяти час для відпочинку. Важливим також є забезпечення раціональної організації робочого місця та робочої зони
5. Стресостійкість, самоконтроль, емпатія, емоційний інтелект	Намагатися проявляти повагу в будь-якій ситуації; частіше розслаблятися в уніфікований під себе спосіб. Потрібно обмежити шкідливі звички; розвивати спостережливість, адже так можна заздалегідь підготуватися до можливого конфлікту. Треба вчитися віддаляти межу стресу кожен раз, беручи до уваги минулий досвід

Джерело: складено авторами за [1; 2; 8; 9; 11].

Безперечно, це не весь перелік, проте способи активізації кожного подібні один до одного. Синтез необхідних для роботи soft skills – це своєрідний мікс успіху для генерального директора, а можливості для їхнього розвитку необмежені.

Наприклад, кожен день у різних містах світу проходять зустрічі людей різноманітних професій, які обговорюють між собою ті чи інші питання, дискутують, цікавляться, розвиваються. Оскільки людина - істота соціальна, то й робота керівника вимагає саме соціальної активності, то найдоцільнішим варіантом розвитку деяких якостей є участь у заходах такого формату, а не самоосвіта.

Конкурентоспроможність організації передусім залежить від внутрішнього потенціалу щодо протистояння змінам будь-якого характеру та походження, тому важливою частиною роботи керівника медичного закладу є формування сприятливого мікроклімату серед співробітників, що реалізовується за умови організації спеціальних заходів [8, с. 29–30].

Важливо також враховувати, що базисом утворення фундаментально нової системи економічних стосунків є інформація. Віртуалізація та оцифрування економічних відносин накладає свій відбиток і на галузь охорони здоров'я. Місця Інтернету й соціумні мережі стали не лише частиною комунікації, але й дуже ефективними каналами збуту продукції і послуг, які керівник медичного закладу повинен вміти використовувати при вирішенні поточних завдань та прийнятті управлінських рішень [12, с. 960].

Без сумніву, обіймати посаду генерального директора закладу охорони здоров'я повинна людина, яка вміє мобілізувати власну та колективну трудову діяльність, аналізувати та оцінювати власні професійні можливості, здібності та співвідносити їх з потребами ринку послуг та викликами зовнішнього середовища, здійснювати та розробляти особисті бізнес-проекти, приймати рішення [6, с. 12]. Командоутворення як складова HR-стратегії може відбуватися у форматі ігор, практичних завдань, а також тренінгів, тестувань тощо.



## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Залежно від цілі командоутворюючого заходу, менеджером або тренером із тимбилдингу обираються інструменти. Найчастіше це відбувається у формі тестування, діагностики, коучингу команд, фасилітації їх за цінностями та прийняття командних рішень, практичних завдань та ігор. Для діагностики команди можуть використовуватися спеціальні тести, зокрема: FIRO, Белбіна, визначення командних ролей Іцхака Адізеса, визначення ролі лідера в команді, оцінки команди зсередини.

**Висновки і пропозиції.** Медична реформа передбачає використання нових моделей та концепцій у менеджменті лікарень, вимагає нестандартного мислення, творчого підходу, стратегічного планування. Керівник сьогодення має бути готовим до нових викликів, безперервної освіти та саморозвитку; вміти синтезувати навички комунікацій, лідерства, винахідливості, критичного мислення та оперувати професійними знаннями.

Отже, належна теоретична підготовка, практичний досвід менеджерів відіграє важливу роль, оскільки прийняття ними управлінських рішень, зокрема, щодо організації роботи лікарень, вимальовує кінцеву соціальну картину рівня життя громадян, його якості та продовження, а також стану економіки країни загалом. Розвиток якостей, які дозволяють застосовувати компетентнісний підхід у реалізації службових обов'язків, є першочерговим завданням керуючої ланки суспільства.

Практичні рекомендації щодо розвитку softskills, як особливого симбіозу знань, способів мислення, ідейних переконань мають бути включені до освітнього процесу, оскільки дозволять майбутнім або вже дійсним керівникам медичних установ розширити комунікативні та підприємницькі навички, сформувати злагоджену командну роботу та впевнено пропонувати свої послуги в умовах ринкової економіки.

#### Список використаних джерел

- 15 способів розвинути аналітичне мислення. URL: <https://www.google.com/amp/s/soloha.cx.ua/15-sposob-d1-96v-rozvinyti-anal-d1-96tichne-mislennia>.
- Soft skills: універсальні навички європейського рівня. URL: <https://studway.com.ua/soft-skills>.
- Бондар С. П. Компетентнісна спрямованість змісту і структури навчального предмета в умовах фундаменталізації освіти. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 17. Теорія і практика навчання та виховання*. 2012. Вип. 20. С. 10–23.
- Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1(9). С. 7-14.
- Навички «soft skills». Вимоги нового часу. URL: <https://uba.ua/documents/events/odesa18/kovalchuk>.
- Овчарук О. О. Компетентнісний підхід в освіті: Загальноєвропейські підходи. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2009. № 5(13). С. 1–14.
- Рудніцька К. В. Сутність понять «компетентнісний підхід», «компетентність», «компетенція», «професійна компетентність» у світлі сучасної освітньої парадигми. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2016. № 1(38). С. 241–244.
- Стратегічний менеджмент / М. П. Бутко та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 376 с.
- Холодницька А. В. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2013. № 4. С. 261–268.
- Що таке hard і soft skills? В чому різниця? Що важливіше? URL: <https://zhy.dcz.gov.ua/publikaciya/shcho-take-hard-i-soft-skills-v-chomu-riznyca-shcho-vazhlyvishe>.
- Як розвинути комунікативні навички і налагоджувати зв'язки? URL: <https://happymonday.ua/jak-rozvynuty-komunikatyvni-navychky>.
- Vdovenko N., Deriy J., Seliverstova L., Kurmaiev P. Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*. 2019. Vol. 8, No 4. P. 956–961.

#### References

- 15 sposobiv rozvynuty analitychne myslennia [15 ways to develop analytical thinking]. (2018). Retrieved from <https://www.google.com/amp/s/soloha.cx.ua/15-sposob-d1-96v-rozvinyti-anal-d1-96tichne-mislennia>.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

2. Soft skills: universalni navychky yevropeiskoho rivnia [Soft skills: universal skills of the European level]. Retrieved from <https://studway.com.ua/soft-skills>.
3. Bondar, S. P. (2012). Kompetentnisna spriamovanist zmistu i struktury navchalnoho predmeta v umovakh fundamentalizatsii osvity [Competence orientation of the content and structure of the subject in terms of fundamentalization of education]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriya 17. Teoriia i praktyka navchannia ta vykhovannia – Scientific journal of NPU named after M. P. Drahomanov. Series 17. Theory and practice of teaching and education*, 20, 10–23 [in Ukrainian].
4. Kychko, I., Horbachenko, M. (2017). Innovatsii v upravlinni personalom [Innovations in personnel management]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1(9), 7–14 [in Ukrainian].
5. Navychky «soft skills». Vymohy novoho chasu [Soft skills. Requirements of the new time]. (2018). Retrieved from <https://uba.ua/documents/events/odesa18/kovalchuk>.
6. Ovcharuk, O. O. (2009). Kompetentnisnyi pidkhid v osviti: Zahalnoievropeiski pidkhody [Competence approach in education: European approaches]. *Informatsiini tekhnolohii i zasoby navchannia – Information technologies and teaching aids*, 5(13), 1–14 [in Ukrainian].
7. Rudnitska, K. V. (2016). Sutnist poniat «kompetentnisnyi pidkhid», «kompetentnist», «kompetentsiia», «profesiina kompetentnist» u svitli suchasnoi osvitnoi paradyhmy [Essence of the concepts «competence approach», «competence», «competence», «professional competence» in the light of the modern educational paradigm]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: Pedagogika. Sotsialna robota» – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: Pedagogy. Social work*, 1(38), 241–244 [in Ukrainian].
8. Butko, M. P., Ditkovska, M. Yu., Zadorozhna, S. M. et al. (2016). *Stratehichnyi menedzhment [Strategic management]*. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury [in Ukrainian].
9. Kholodnytska, A. V. (2013). Zastosuvannia tekhnolohii taim-menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom [Application of time management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernihiv State Technological University. Series: Economic Sciences*, 4, 261–268 [in Ukrainian].
10. Shcho take hard i soft skills? V chomu riznytsia? Shcho vazhlyvishe? [What are hard and soft skills? What's the difference? What is more important?]. Retrieved from <https://zhy.dcz.gov.ua/publikaciya/shcho-take-hard-i-soft-skills-v-chomu-riznytsya-shcho-vazhlyvishe>.
11. Yak rozvynuty komunikatyvni navychky i nalahodzhuvaty zviazky? [What are hard and soft skills? [How to develop communication skills and establish connections?]. (2018). Retrieved from <https://happymonday.ua/jak-rozvynuty-komunikatyvni-navychky>.
12. Vdovenko, N., Deriy, J., Seliverstova, L., Kurmaiev, P. (2019). Formation of the information economy: Organizational and financial aspects. *International Journal of Supply Chain Management*, 8 (4), 956–961.

**Холодницька Алла Вячеславівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Холодницкая Алла Вячеславовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kholodnytska Alla** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** allakholodnytska@ukr.net.

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5563-3591>

**ResearcherID:** G-9430-2014

**Лук'яшко Марина Ігорівна** – бакалавр кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Лукьяшко Марина Игоревна** – бакалавр кафедры управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Lukiashko Marina** – Bachelor Student of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** lukiashkomarina@gmail.com

УДК 332.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-115-123

*Наталія Шадура-Никипорець, Оксана Мініна***УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА  
В ЧЕРНІГІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ: ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТОЧНОГО СТАНУ***Наталія Шадура-Никипорець, Оксана Мініна***УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В ЧЕРНИГОВСКОЙ  
ОБЛАСТИ: ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ***Nataliia Shadura-Nykyropets, Oksana Minina***AGRICULTURAL WASTE MANAGEMENT IN THE CHERNIHIV REGION:  
STUDY OF CURRENT SITUATION**

Стаття присвячена дослідженню існуючої в Чернігівській області системи управління відходами сільського господарства. Виявлено, що динаміка обсягів утворення та накопичення сільськогосподарських відходів у області носить зростаючий характер, що створює додаткове екологічне навантаження на територію. Встановлено, що значний вплив сфери сільськогосподарського виробництва на загальнообласні показники обсягів утворення відходів з урахуванням волатильного характеру динаміки їх утворення та відмінної від національної траєкторії розвитку вимагає підвищеної уваги до діяльності виробників та контролю за їхнім поведінням з відходами з метою попередження загрозливого стану для довкілля.

**Ключові слова:** відходи; утилізація; накопичення; відходи сільського господарства; екологія; система управління відходами; регіон.

Рис.: 6. Табл.: 2. Бібл.: 5.

Статья посвящена исследованию существующей в Черниговской области системы управления отходами сельского хозяйства. Выявлено, что динамика объемов образования и накопления сельскохозяйственных отходов в области носит растущий характер, что создает дополнительную экологическую нагрузку на территорию. Установлено, что значительное влияние сферы сельскохозяйственного производства на областные показатели объемов образования отходов с учетом волатильного характера динамики их образования и отличающейся от национальной траекторией развития требует повышенного внимания к деятельности производителей и контроля за их обращением с отходами с целью предупреждения угрожающего состояния для окружающей среды.

**Ключевые слова:** отходы; утилизация; накопление; отходы сельского хозяйства; экология; система управления отходами; регион.

Рис.: 6. Табл.: 2. Библ.: 5.

The article is devoted to the research of the existing agricultural waste management system in Chernihiv region. It is revealed that the dynamics of the volume of generation and accumulation of agricultural waste in the region is of increasing nature, which creates additional environmental burden on the territory. It is established that the significant influence of agricultural production on the general indicators of the volume of waste generation, taking into account the volatile nature of the dynamics of their formation and different from the national development trajectory, requires increased attention to the activity of producers and control of their waste management in order to prevent a threatening state.

**Keywords:** waste, utilization, accumulation, agricultural waste, ecology, waste management system, region.

Fig.: 6. Table: 2. References: 5.

**JEL Classification:** R11; R50; Q01

**Постановка проблеми.** Прагнення України та її регіонів відповідати європейським стандартам екологобалансованого розвитку знайшли свою реалізацію в новій політиці управління відходами. Для її здійснення було ухвалено «Національну стратегію управління відходами в Україні до 2030 року», яка зорієнтована на вирішення критичної ситуації, що склалася з утворенням, накопиченням, зберіганням, переробленням, утилізацією та захороненням відходів і характеризується подальшим розвитком екологічних загроз [4; 5]. Для якісного виконання вимог Національної стратегії кожна область України повинна враховувати не лише її загальні положення, а і власні регіональні особливості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання формування, переробки, утилізації та поводження з відходами досліджували такі науковці, як О. Амосов, В. Голян, Б. Данилишин, Ж. Дерій, Н. Душечкіна, І. Замула, Ю. Маковецька, Л. Мельник, В. Міщенко, Р. Навроцький, І. Островський, І. Самойлова, В. Хільчевський та ін.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Специфіка господарської системи Чернігівської області вимагає деталізованого дослідження відходів сільського господарства як його ключової сфери. Оцінка поточного стану та виявлення тенденцій, що існують у сфері утворення і поводження з цієї категорією відходів, є пріоритетним завданням для забезпечення сталості розвитку регіону.

**Мета статті.** Метою цієї статті є дослідження існуючої в Чернігівському регіоні системи управління відходами сільського господарства.

**Виклад основного матеріалу.** Господарська система Чернігівської області за своєю спеціалізацією може вважатись агропереробною: у структурі валової доданої вартості Чернігівської області в 2017 р. найбільші частки мали сільське, лісове та рибне господарство – 28,21 % і промисловість – 20,54 %, причому характерною тенденцією останніх років є зростання частки сільського господарства – з 21,7 % у 2013 р. до 28,2 % у 2017 р [1]. Валова додана вартість сільського господарства регіону становить 4,5 % ВДВ сільського господарства України (9 позиція в країні).

Як домінуюча в регіоні галузь, сільське господарство забезпечує роботою 25 % всіх зайнятих працівників. Для розвитку галузі в області є об'єктивні передумови – значний потенціал сільськогосподарських угідь, загальна площа яких становить 2067,6 тис. га, або 64,8 % земельного фонду [1]. За площею сільськогосподарських угідь, що становить 5 % від загальної площі аналогічних угідь у країні, область посідає шосту позицію з-поміж інших регіонів [3].

Основна спеціалізація галузі рослинництва регіону – вирощування зернових та технічних культур, тваринництва – молочно-м'ясне скотарство та виробництво свинини. У загальнодержавному виробництві продукції рослинництва область посідає 2-е місце по кукурудзі, 3-є – в зерновому господарстві, 5-є – по картоплі, 9-є – у виробництві сої, 13-є – цукрових буряків, 12-є – по соняшнику, 22-є – з вирощування овочів та 23-є місце по плодово-ягідних культурах. У загальнодержавному виробництві продукції тваринництва область посідає 23-є місце у виробництві м'яса (у забійній масі), 4-є – у виробництві молока, 20-є – у виробництві яєць та 19-є – вовни. Питома вага області у виробництві основних видів сільськогосподарської продукції в Україні у 2018 році становила: зернових культур – 7,0 %, картоплі – 6,3 %, олійних – 4,3 %, овочів – 2,0 %, цукрових буряків – 1,8 %, у виробництві тваринницької продукції: молока – 5,3 %, яєць – 1,9 %, м'яса – 1,5 % [1; 3].

Враховуючи аграрну спеціалізацію Чернігівської області, особливої уваги заслуговують відходи, згенеровані у цій сфері. Зважаючи на існуючі системи статистичного обліку, подібна інформація відображається за двома різними класифікаторами: при групуванні відходів за небезпечними складниками як «Відходи сільськогосподарського виробництва (за винятком пестицидів та отрутохімікатів, які прийшли у непридатність або заборонені для використання)» (код групи 1009), а при групуванні відходів за Класифікатором видів економічної діяльності (ДК 005-96) як відходи виробництва продукції сільського господарства. Дані, наведені в розрізі цих класифікацій, не збігаються, оскільки охоплюють різні одиниці дослідження. Тому проведемо аналіз, спираючись на дані обох класифікаторів.

Динаміка обсягів утворення відходів за видом економічної діяльності «Сільське господарство» у Чернігівській області (рис. 1) вказує наявну тенденцію до їх збільшення (виняток становить лише 2018 р.) – у 2018 р. річний обсяг формування відходів зріс на 28,4 % порівняно з 2014 р. Тенденцію до зростання виявляє і зміна наявних у тимчасовому зберіганні у виробників відходів наприкінці року. Так, у 2018 р. показник досяг значення 66 274,5 т, що становить 68,8 % від утворених за рік та перевищує рівень 2014 р. на 439 % [1; 2].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

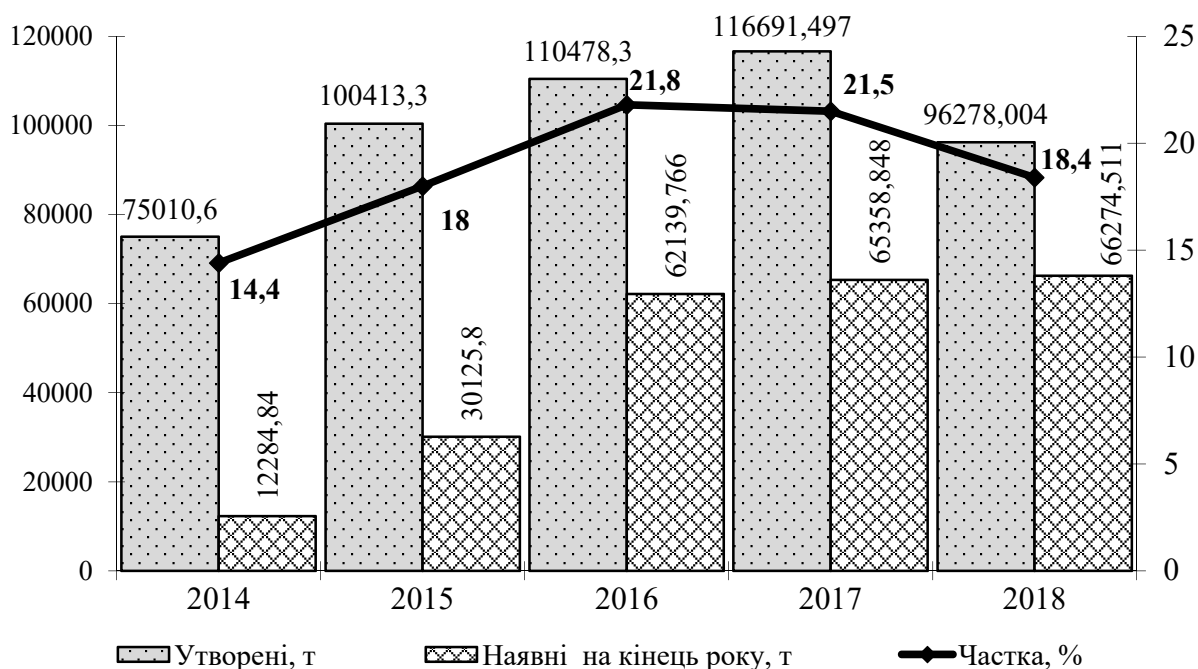


Рис. 1. Динаміка обсягів утворення та наявності у тимчасовому зберіганні відходів за видом економічної діяльності «Сільське господарство», 2018 р.

Джерело: [1].

Обсяги формування відходів цього виду економічної діяльності в Чернігівській області вносять вагомий внесок у загальне утворення відходів. Так, за даними 2018 р. у сукупному обсязі утворених за період відходів на сільське господарство приходиться 13,42 %, а у загальних відходах від економічної діяльності сягає 18,4 % (рис. 2, табл. 1), що вимагає підвищеної уваги до діяльності суб'єктів сільськогосподарської сфери.

Доречно відзначити, що за винятком 2018 р., значна частка утворених відходів піддавалася утилізації (табл. 1).

Таблиця 1

Утворення та поводження з відходами за видом економічної діяльності «сільське господарство» у Чернігівській області, т

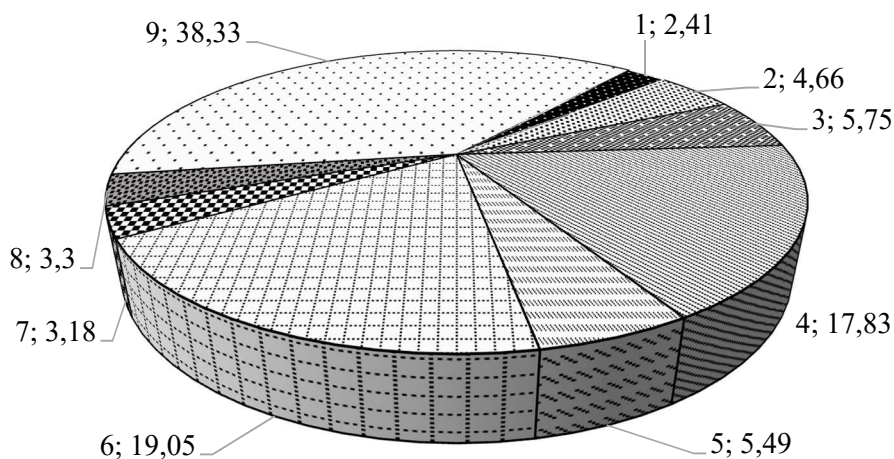
Показник	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Утворено	75 010,6	100 413,3	11 0478,3	116 691,497	96 278,004
Спалено	...	...	47,439	1097,209	1063,031
Утилізовано	77 462,53	97 955,89	72 487,259	102 358,1	–
Передано на сторону	...	...	5673,378	11 068,427	8778,138
Наявні на кінець року	12 284,84	30125,8	62 139,766	65 358,848	66 274,511
Накопичені на кінець року	3439,816	3439,17	3484,47	3562,27	3659,71
Частка в зальному обсязі відходів від економічної діяльності, %	14,4	18,0	21,8	21,5	18,4

Джерело: [1].

Утворення відходів, пов'язаних із функціонуванням економічного виду діяльності «Сільське господарство», пов'язано з діяльністю економічних суб'єктів, що працюють по всій території Чернігівської області, однак найбільші обсяги генерували у 2018 р. такі підприємства: ТОВ «Чернігівська індустріальна молочна компанія», Ріпкинський р-н, с. Великий зліїв та Чернігівський р-н, с. Шибириківка (18 341,825 т), ТОВ «Мена-авангард», м. Мена (17 171,0 т), Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

«Хлібороб», м. Ічня (5536,748 т), ТОВ «Елеватор агро», Прилуцький район, с. Івківці (5281,66 т), Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство «Ічнянське», м. Ічня (4485,098 т.), Сільськогосподарський виробничий кооператив «Зоря», Сосницький район, с. Шаболтасівка (3177 т), Приватне сільськогосподарське підприємство «Степанич», Семенівський район, с. Залізний міст (3060 т) та ТОВ «Земля і воля», м. Бобровиця (2316,69 т) (рис. 2) [1].



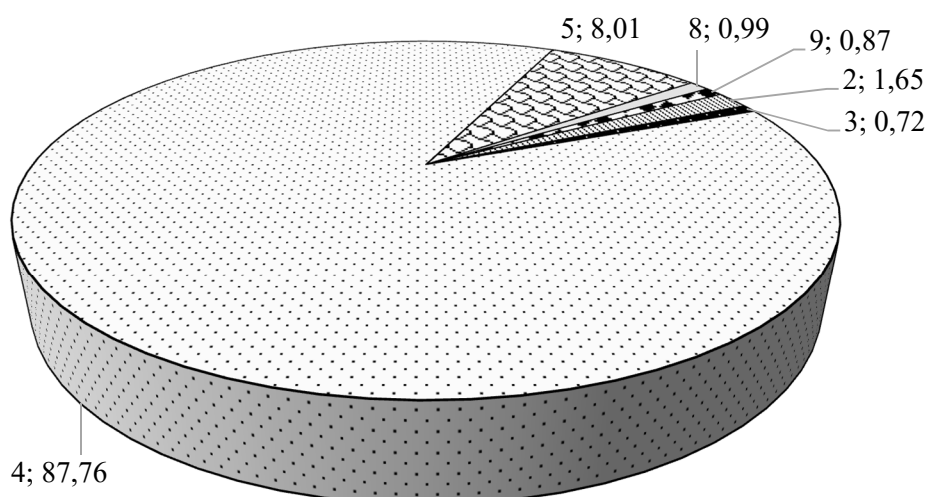
- 1 – ТОВ «Земля і воля»
- 2 – Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство «Ічнянське»
- 3 – Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство «Хлібороб»
- 4 – ТОВ «Мена-авангард»
- 5 – ТОВ «Елеватор агро»
- 6 – ТОВ «Чернігівська індустріальна молочна компанія»
- 7 – Приватне сільськогосподарське підприємство «Степанич»
- 8 – Сільськогосподарський виробничий кооператив «Зоря»
- 9 – інші

Рис. 2. Внесок окремих підприємств в утворення відходів за видом економічної діяльності «Сільське господарство» у 2018 році, %  
Джерело: [1].

Варто відзначити, що два підприємства області (№ 4 та № 6) сукупно утворюють 36,88 % відходів галузі, і ці відходи пов'язані з розведенням великої рогатої худоби молочних порід. Другим видом сільськогосподарської діяльності за обсягами утворення відходів у 2018 р. є вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Третю позицію посідає вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.

Серед операцій поводження з відходами галузі у 2018 р. 1063,031 т (1,1 % від утворених) було спалено, 8778,138 т (9,1 % від утворених) передано на сторону, а решта – накопичувалися [1]. За даними Головного управління статистики в Чернігівській області відповідно до звітів за формою № 1-відходи ні для підприємств, що утворюють відходи, ні підприємств, що здійснюють операції поводження з відходами. У 2018 р. дані про обсяги утилізації не відображено (табл. 1).

Підприємства-основні утворювачі відходів галузі відповідно і виступають суб'єктами, де частина цих відходів перебуває в тимчасовому триманні. Так, наприкінці 2018 р. наявні обсяги відходів у підприємств-виробників становили 65 923,55 т (рис. 3), ще 350,961 т були наявні в переробників відходів. Слід звернути увагу, що 87,76 % перебували в тимчасовому зберіганні одного підприємства – ТОВ «Мена-авангард» [1].



- 1 – ТОВ «Земля і воля»
- 2 – Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство «Ічнянське»
- 3 – Приватно-орендне сільськогосподарське підприємство «Хлібороб»
- 4 – ТОВ «Мена-авангард»
- 5 – ТОВ «Елеватор агро»
- 6 – ТОВ «Чернігівська індустріальна молочна компанія»
- 7 – Приватне сільськогосподарське підприємство «Степанич»
- 8 – Сільськогосподарський виробничий кооператив «Зоря»
- 9 – інші

Рис. 3. Внесок окремих підприємств в обсяги наявних наприкінці року відходів за видом економічної діяльності «Сільське господарство» у 2018 р.

Джерело: [1].

За інформацією Головного управління статистики в Чернігівській області у 2018 р. накопичення відходів здійснював лише один суб'єкт серед підприємств, що здійснюють операції поводження з відходами – Управління житлово-комунального господарства Чернігівської міської ради, де наприкінці року було зосереджено 3659,71 т відходів цього виду діяльності (табл. 1).

Подальше дослідження проведемо, спираючись на дані, наведені відповідно до групування відходів за небезпечними складниками. Так, група «Відходи сільськогосподарського виробництва (за винятком пестицидів та отрутохімікатів, які прийшли у непридатність або заборонені для використання)» (код групи 1009) містить ширший перелік відходів, ніж за попередньо розглянутою класифікацією, оскільки включає відходи сільськогосподарського характеру, що утворюються в інших видах економічної діяльності (наприклад, харчова промисловість тощо).

Перевагою такого підходу є можливість порівняння характеристик Чернігівської області з національними показниками.

Динаміка обсягів утворення відходів сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області (рис. 4) вказує, що до 2016 р. відбувалося їх швидке прирощення, однак три останні роки поспіль сформувалася тенденція до такого ж стрімкого їх падіння, у підсумку обсяги 2018 р. перевищують рівень 2014 р. у 1,45 раза. При цьому за останні п'ять років обсяги відходів, що станом на кінець року перебувають у тимчасовому перебуванні у виробників, усталено зростають (у 2018 р. порівняно з 2014 р. показник зріс у 5,9 раза) [1]. Обсяги накопичених у спеціально відведених місцях відходів суттєвих змін не зазнали.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

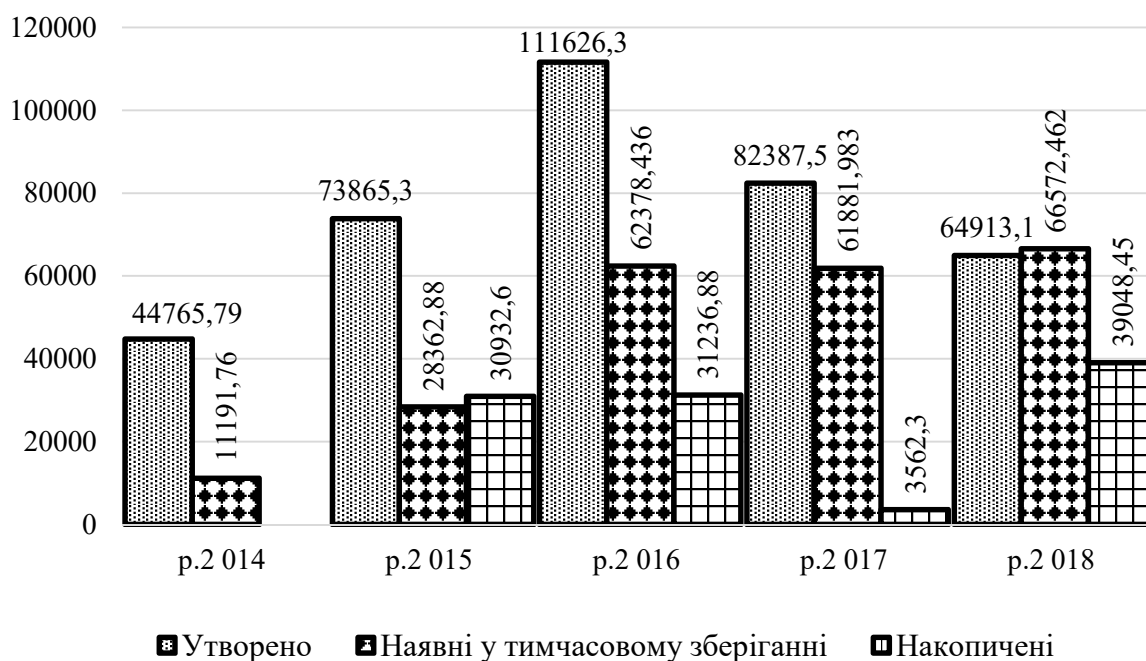


Рис. 4. Динаміка утворення та накопичення відходів сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області, т

Джерело: [1].

Динаміка обсягів утворення відходів сільськогосподарського виробництва принципово не відповідає національним тенденціям (рис. 5, табл. 2).

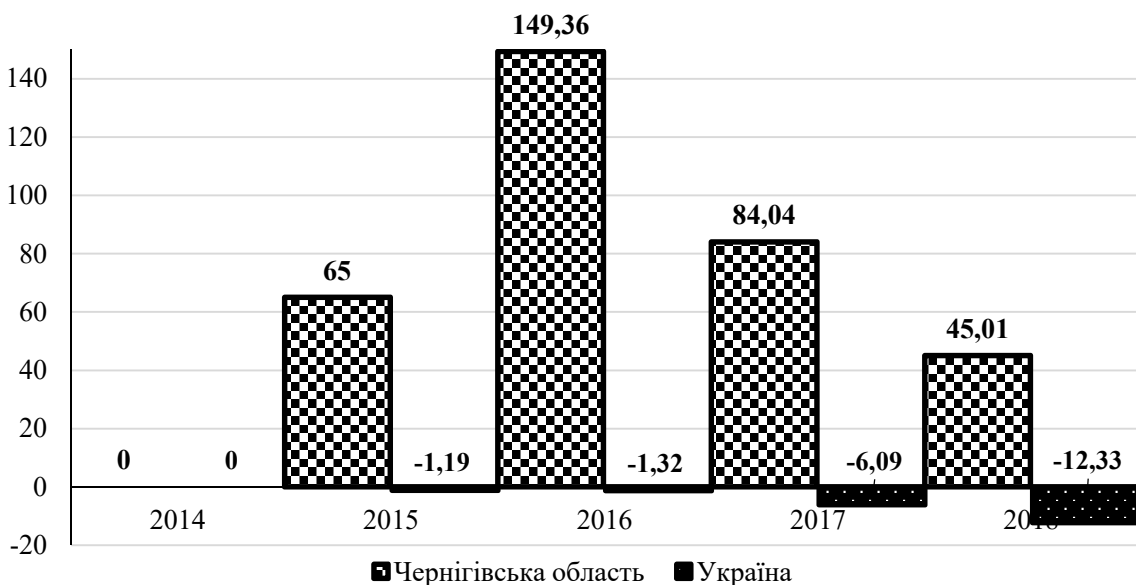


Рис. 5. Темпи приросту обсягів утворення відходів сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області та Україні проти 2014 р., %

Джерело: [1].

В Україні протягом останніх п'яти років сформувалася тенденція до скорочення обсягів утворення відходів (у порівнянні з 2014 р. у 2018 р. обсяги генерування відходів сільськогосподарського виробництва зменшилися на 12,33 % [3]), що відображає лінійну зміну і має усталений характер.



Таблиця 2

*Характеристики утворення та поводження із сільськогосподарськими відходами*

Показник	Рік				
	2014	2015	2016	2017	2018
Україна					
Обсяг утворення відходів протягом року, т	9448,9	9336,2	9323,9	8873,4	8283,6
Темп приросту обсягів утворених відходів відносно 2014 р., %	0,00	-1,19	-1,32	-6,09	-12,33
Частка утилізованих відходів у обсязі утворених, %	-	59,07	58,46	50,53	57,30
Чернігівська область					
Обсяг утворення відходів протягом року, т	44765,79	73865,3	111626,3	82387,5	64913,1
Темп приросту обсягів утворених відходів відносно 2014 р., %	0,00	+65,00	+149,36	+84,04	+45,01
Частка області у національному обсязі утворення відходів, %	0,47	0,79	1,20	0,93	0,78
Утилізовано, т	47374,04	72424,44	72412,259	67115,49	51912,5
Частка області у національному обсязі утилізації відходів, %	-	1,31	1,33	1,50	1,40
Частка утилізованих відходів у обсязі утворених, %	105,83	98,05	64,87	81,46	79,97
Накопичені відходи на кінець року, т	...	30932,6	31236,88	3562,3	39048,45
Наявні в тимчасовому зберіганні, т	11 191,76	28 362,88	62 378,44	61 881,98	66 572,46

Джерело: [1; 3].

Для Чернігівської області характерні принципово інші вияви зміни – на фоні національного скорочення в області проявляється стрімке хвилеподібне нарощення обсягів відходів. У підсумку таке розходження проявляється в тому, що наприкінці досліджуваного періоду обсяги утворення відходів сільськогосподарського виробництва в області зросли на 45,01 % на фоні національного падіння на 12,33 %. Це є свідченням нарощення масштабів сільськогосподарського виробництва в області темпами, що перевищують національні (індекси обсягу сільськогосподарського виробництва сільгоспідприємствами за весь досліджуваний період для області набувають вищого значення, ніж по Україні загалом: 2014 р. 107,7 % проти 102,2 %, 2015 р. 98,1 % проти 95,2 %, 2016 р. 111,5 % проти 110,0 %, 2017 р. 105,3 % проти 96,8 %, 2018 р. 115,6 % проти 112,6 %) та вищого рівня відходоємності в Чернігівській області (на це вказує перевищення темпів утворення відходів відносно темпів росту обсягу виробництва) [1; 3]. Збереження діючих моделей виробництва в сільському господарстві набуває характеру потенційної загрози.

Зовнішнім проявом проаналізованих змін є динаміка частки області за обсягами утворення відходів у національних показниках (табл. 2): якщо у 2014 р. показник становив лише 0,47 % то у 2018 р. він зріс до 0,78 %, сягнувши пікового значення 2016 р. (1,2 %). Варто зазначити, що загалом частка області у формуванні відходів є відносно незначною (за обсягом реалізації сільськогосподарської продукції в країні на Чернігівську область приходить понад 4%) [1; 3].

Динаміка обсягів утилізації відходів сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області (рис. 6) та її частки в Україні відображає позитивні зміни як за абсолютним, так і за відносним показником: обсяги утилізації зросли за останні п'ять років на 9,6 %, частка області за обсягами утилізації зросла з 1,31 до 1,4 %, а рівень утилізації відходів (співвідношення обсягу утилізованих відходів до утворених за період) для області є традиційно високим (у 2018 р. 79,97 %) і традиційно перевищує національні показники (у 2018 р. для України рівень утилізації становить 57,3 %). Утилізація в області зазвичай проводиться як обробка ґрунту, що справляє позитивний вплив на землеробство чи поліпшує екологічну ситуацію (R10) [1; 3].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

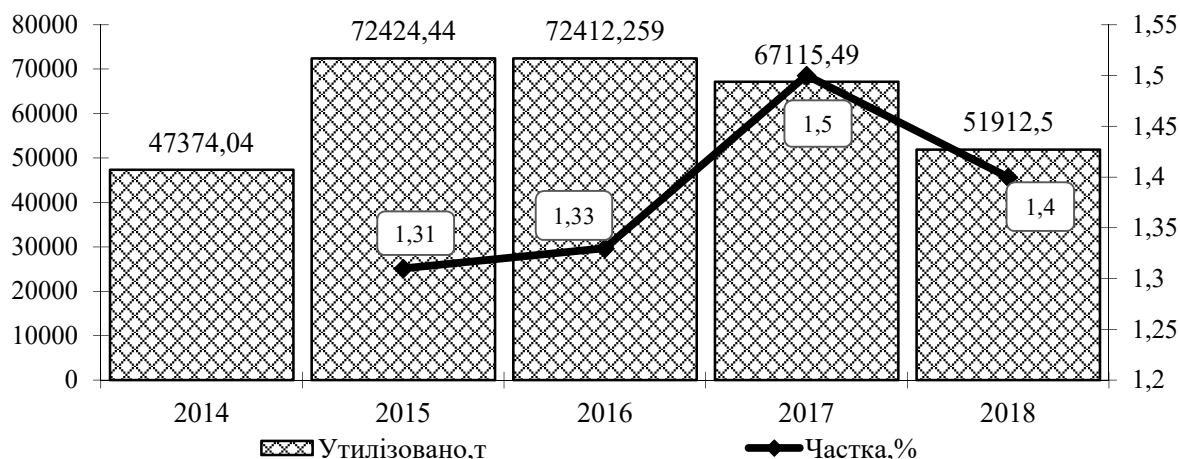


Рис. 6. Динаміка обсягів утилізації відходів сільськогосподарського виробництва в Чернігівській області (т) та її частки в Україні, %

Джерело: [1; 3].

У 2018 р. сільськогосподарські відходи стали результатом діяльності 25 підприємств і становили 12,4 % від загальної маси генерування відходів від економічної діяльності області.

У 2018 р. 246,7 т відходів отримано зі сторони, що на 58,5 % більше рівня 2017 р. Отримані відходи надійшли від виробничої сфери (97,5 т) та перевізників і збирачів (149,2 т). Обробці (переробці) було піддано 51912,5 т відходів сільськогосподарського виробництва або 80 % утворених за 2018 р., усі операції з утилізації проводили самі виробники відходів. Видалено у спеціально відведених місцях 149,2 т, спалено 1004,5 т, передано на сторону 9468,237 т [1].

Протягом досліджуваного періоду операції поводження з відходами сільськогосподарського виробництва (зокрема зберігання відходів у місцях видалення відходів) заданими Головного управління статистики у Чернігівській області здійснювали три основні суб'єкти (відповідно до існуючої системи статистичного обліку ряд підприємств не подає форму звіту № 1-відходи), а саме Управління житлово-комунального господарства Чернігівської міської ради, приватне підприємство «ГРАНПЛАСТ» (включно до 2016 р.) та комунальне підприємство «АТП-2528» (з 2017 р.), де переважно відбувалося накопичення відходів у спеціально відведених місцях. Територіально всі основні суб'єкти інфраструктури поводження із сільськогосподарськими відходами розміщені в м. Чернігів, що створює додаткове екологічне навантаження на територію столиці області.

**Висновки і пропозиції.** Підсумовуючи проведений аналіз, варто відзначити певні наявні проблеми, що можуть сформувати потенційні загрози екологічному стану області. Невирішеною залишається ситуація з наявними на території Чернігівської області місцями накопичення заборонених і непридатних до використання хімічних засобів захисту рослин. Станом на початок 2019 р. наявні 284,3 т таких пестицидів у Бахмацькому, Борзнянському, Варвинському, Ічнянському, Носівському, Прилуцькому, Ріпкинському, Семенівському, Срібнянському, Сосницькому, Сновському, Чернігівському районах та м. Прилуки.

Значний вплив сфери сільськогосподарського виробництва на загальнообласні показники обсягів утворення відходів з урахуванням волатильного характеру динаміки їх утворення та відмінної від національної траєкторії розвитку вимагає підвищеної уваги до діяльності виробників та контролю за їхнім поводженням з відходами з метою попередження загрозливого стану для довкілля.

Хоч загальна ситуація з рівнем утилізації сільськогосподарських відходів у Чернігівській області є достатньо стабільною, однак використання виробниками для утилізації лише однієї форми (обробка ґрунту, що справляє позитивний вплив на землеробство чи поліпшує екологічну обстановку (R10)) вимагає їхнього розширення.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Відсутність повної достовірної інформації щодо утворення та поводження з сільськогосподарськими відходами у зв'язку з частковим охопленням власників відходів статистичним спостереженням ускладнює об'єктивний аналіз та розробку заходів з поліпшення управління цією сферою.

Концентрація накопичених відходів територіально зосереджена у м. Чернігів, що створює додаткове екологічне навантаження на територію столиці області.

### Список використаних джерел

1. Головне управління статистики у Чернігівській області. URL: <http://www.chernigivstat.gov.ua/books/silgosp.php>.
2. Доповідь про стан навколишнього природного середовища в Чернігівській області у 2018 році. URL: <http://eco.cg.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Про схвалення «Національної стратегії з управління відходами в Україні до 2030 року»: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 820-р від 08 листопада 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80>.
5. Derii Z. V., Zosymenko T. I. Environmental component of corporate social responsibility: International experience and Ukrainian realities. *Actual Problems of Economics*. 2016. Vol. 185, Issue 11. P. 278-290.

### References

1. Holovne upravlinnia statystyky u Chernihivskii oblasti [Main Department of Statistics in Chernihiv region] (n.d.). Retrieved from <http://www.chernigivstat.gov.ua/books/silgosp.php>.
2. Dopovid pro stan navkolyshnoho pryrodnoho seredovyscha v Chernihivskii oblasti u 2018 rotsi [Report on the state of the environment in the Chernihiv region in 2018]. Retrieved from <http://eco.cg.gov.ua>.
3. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Pro skhvalennia «Natsionalnoi stratehii z upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku [On approval of the “National Strategy for Waste Management in Ukraine until 2030]. № 820-r (of November 8, 2017). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80>.
5. Derii, Z. V., Zosymenko, T. I. (2016). Environmental component of corporate social responsibility: International experience and Ukrainian realities. *Actual Problems of Economics*, 185 (11), 278-290.

**Шадура-Никипорець Наталія Тимофіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Шадура-Никипорець Наталия Тимофеевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теоретической и прикладной экономики, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Shadura-Nykiporets Nataliia** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of theoretical and applied Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [nikiporetc@ukr.net](mailto:nikiporetc@ukr.net)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-7990-0105>

**Researcher ID:** H-1176-2016

**Мініна Оксана Валеріївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Минина Оксана Валериевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теоретической и прикладной экономики, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Minina Oksana** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of theoretical and applied Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [minina.ok.v@gmail.com](mailto:minina.ok.v@gmail.com)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5919-1599>

**Researcher ID:** H-1167-2016

УДК 630\*6(477)

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-124-131

Олександр Зінкевич

**СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ**

Александр Зинкевич

**СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА В УКРАИНЕ**

Oleksandr Zinkevych

**THE ESSENCE AND FEATURES OF FINANCIAL SECURITY OF FORESTRY DEVELOPMENT IN UKRAINE**

У статті розглянуто сутність та особливості фінансового забезпечення розвитку лісового господарства в Україні. Зокрема, проведено аналіз змісту категорії «фінансове забезпечення», що дозволило уточнити сутність фінансового забезпечення розвитку лісового господарства, конкретизувати особливості здійснення фінансування лісгосподарських підприємств в Україні. Також було виокремлено базові джерела фінансування галузі лісового господарства та, з урахуванням цього, обґрунтовано перспективні заходи щодо удосконалення механізмів формування фінансових ресурсів для її розвитку. У статті зазначено, що лише поєднання таких джерел дозволить забезпечити формування оптимальної моделі фінансового забезпечення діяльності лісгосподарських підприємств.

**Ключові слова:** лісове господарство; лісгосподарське підприємство; фінансове забезпечення; фінансове забезпечення розвитку лісового господарства; джерела фінансування.

Рис.: 1. Бібл.: 23.

В статье рассмотрены сущность и особенности финансового обеспечения развития лесного хозяйства в Украине. В частности, проведен анализ содержания категории «финансовое обеспечение», что позволило уточнить сущность финансового обеспечения развития лесного хозяйства, конкретизировать особенности осуществления финансирования лесохозяйственных предприятий в Украине. Также были выделены базовые источники финансирования отрасли лесного хозяйства и, с учетом этого, обоснованно перспективные меры по совершенствованию механизмов формирования финансовых ресурсов для ее развития. В статье отмечается, что только сочетание таких источников позволит обеспечить формирование оптимальной модели финансового обеспечения деятельности лесохозяйственных предприятий.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство; лесохозяйственное предприятие; финансовое обеспечение; финансовое обеспечение развития лесного хозяйства; источники финансирования.

Рис.: 1. Библ.: 23.

Within the article, the essence and features of financial support for forestry development in Ukraine is considered. In particular, the analysis of the content of the category "financial support" is carried out, which allowed to clarify the essence of financial support for forestry development, features of the financing of forestry enterprises in Ukraine are specified. In addition, the basic sources of the forestry sector financing are identified and, taking into consideration this, perspective measures for improving mechanisms of the formation of financial resources for its development are substantiated. Within the article, it is noted that only a combination of such sources will ensure the formation of an optimal model of financial support for forestry enterprises.

**Keywords:** forestry; forestry enterprise; financial support; financial support of forestry development; sources of financing.

Fig.: 1. References: 23.

JEL Classification: Q23

**Постановка проблеми.** Розвиток лісового господарства є невід'ємною складовою функціонування національної економіки. Забезпечити такий розвиток можливо лише через створення сприятливих інституційних умов для реалізації господарської діяльності в цій сфері та підвищення доступності фінансових ресурсів, які можуть бути залученими на прийнятних умовах для розвитку лісгосподарських підприємств.

Незважаючи на дефіцитність лісових ресурсів в Україні та віднесення її до групи країн, які не мають змоги повністю задовольнити власні потреби в таких ресурсах, значна частина нашої країни покрита лісами й у країні створена та ефективно працює велика система окремих лісгосподарських державних підприємств. Проте нині спроможність цих суб'єктів господарювання до розвитку обмежується відсутністю достатніх обсягів фінансових коштів. При цьому такі підприємства мають здатність самостійно формувати власні доходи, однак змушені більшу їх частину віддавати державі. У результаті в галузі лісового господарства спостерігається високий рівень дефіциту фінансових ресурсів, що не дозволяє розвиватися лісгосподарським підприємствам. Саме

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

така ситуація актуалізує проведення нових досліджень у сфері вивчення особливостей фінансового забезпечення розвитку таких підприємств, поглиблення теоретичних та прикладних аспектів фінансування загалом лісового господарства в країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню особливостей функціонування галузі лісового господарства, створення умов для підвищення темпів її розвитку присвячена значна кількість наукових робіт. До науковців, які досліджували ці питання, варто віднести таких: М. Цалан, О. Корчинська, К. Кудряшова, Ю. Несторяк, А. Макаренко, А. Дейнека, А. Карпук, М. Кизим, С. Шкарлет, В. Хаустова та ін.

Особливості фінансового забезпечення розбудови галузі лісового господарства, окремі аспекти формування сприятливого інвестиційного клімату для залучення ресурсів у цю галузь господарства досліджували у своїх роботах такі вчені: В. Винятинська, О. Дзюбенко, О. Лабенко, І. Іволга, В. Голян, С. Петруха, В. Рошкевич, Я. Бойко, А. Калашніков, В. Мікловда, С. Слава, К. Машіко, М. Рябак та ін.

Зокрема, В. Винятинська фокусує увагу у своїх працях на питаннях платоспроможності лісових господарств, проводить відповідний аналіз статистичної інформації про діяльність цих суб'єктів господарювання [4]. О. Дзюбенко досліджує особливості створення належного інвестиційно-інноваційного забезпечення лісогосподарських заходів постійних лісокористувачів в умовах поглиблення інституціональних перетворень. Автор досить детально окреслює базові проблеми, що існують в Україні у сфері залучення фінансових ресурсів до розвитку лісового господарства [7]. О. Лабенко, І. Іволга вивчають особливості забезпечення належних обсягів фінансових ресурсів для реалізації проєктів, що спрямовані на відтворення лісу [15].

Я. Бойко у своїх наукових працях увагу приділяє дослідженню специфічних особливостей розвитку лісового господарства в регіонах України, аналізує ефективність використання державних коштів для забезпечення належного функціонування лісових господарств [2]. В. Голян, С. Петруха, В. Рошкевич розглядають особливості здійснення державного регулювання інституціональних змін у лісовому секторі України, зокрема описують специфічні риси фінансового стану галузі лісового господарства. Науковці також детально розглядають особливості побудови системи державного фінансування розбудови такої галузі та можливості залучення інших коштів до її функціонування [6].

А. Калашніков у своїх наукових роботах досліджує інвестиційні процеси забезпечення розвитку підприємств лісового господарства. Автор аналізує сформовані джерела інвестиційного розвитку цих суб'єктів господарювання в контексті сталого розвитку лісового господарства України [14]. В. Мікловда, С. Слава, К. Машіко, М. Рябак, вивчаючи просторово-функціональний підхід до розвитку лісопромислового комплексу в Закарпатській області, детально також розглядають питання фінансово-бюджетного фінансування розвитку всієї галузі лісового господарства, аналізують сутність фінансових інструментів та потенціал їх використання для активної розбудови цієї галузі [17].

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте, враховуючи наукові результати, які були отримані науковцями в результаті дослідження особливостей функціонування галузі лісового господарства, формування необхідних інвестиційних ресурсів для цього, актуальним залишаються питання щодо поглиблення теоретичних та прикладних положень системного вивчення процесів формування фінансового забезпечення для розвитку лісогосподарських підприємств в Україні.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження особливостей системи фінансового забезпечення розвитку галузі лісового господарства в Україні та обґрунтування окремих джерел фінансування суб'єктів господарювання в цій галузі.

**Виклад основного матеріалу.** Лісове господарство – галузь матеріального виробництва, що вивчає, веде облік і відтворення, охорону й захист лісів, а також регулювання їх використання з метою задоволення потреб економічних суб'єктів у лісових та

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

пов'язаних із ними інших ресурсів [9, с. 191]. Таким чином, забезпечення розвитку такої галузі є необхідною умовою формування сприятливого економічного простору для розбудови національного господарства. Лісова галузь є невіддільною складовою всієї системи господарства країни й відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку окремих регіонів України. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО) та Європейської економічної комісії ООН (ЄЕК), світова торгівля деревиною та іншою лісною продукцією оцінюється в 300 млрд дол. США на рік. Вартість світового виробництва деревини та меблів становить 900 млрд дол. США, а експортна вартість – 200 млрд дол. США. Торгівля лісними товарами зростає щорічно [23, с. 229]. Саме це обумовлює важливість її розвитку, пошуку джерел фінансових ресурсів для активізації підприємницької діяльності в цій галузі.

Розглянемо сутність фінансового забезпечення, яке необхідне для розвитку лісового господарства в Україні. Конкретизуємо загалом, що таке фінансове забезпечення як економічна категорія і які елементи воно включає. Наведемо декілька трактувань цієї дефініції:

1) *фінансове забезпечення* – це метод фінансового механізму, з допомогою якого формують і використовують фонди коштів і який характеризує зміст впливу фінансів на різні аспекти розвитку суспільства [3];

2) *фінансове забезпечення* – означає комплекс заходів із забезпечення економічного зростання фінансовими ресурсами через методи та форми, способи фінансування [18];

3) *фінансове забезпечення* – це метод фінансового механізму, з допомогою якого формують і використовують фонди коштів і який характеризує зміст впливу фінансів на різні аспекти економічного розвитку [1, с. 1];

4) *фінансове забезпечення* – формування цільових грошових фондів суб'єктів господарювання в достатньому розмірі та їх ефективне використання [20, с. 82];

5) *фінансове забезпечення* – сукупність заходів, які лежать у межах правового поля, направлених на мобілізацію необхідного обсягу фінансових ресурсів для формування матеріальної основи своєчасного й повного виконання державою взятих на себе функціональних обов'язків [19, с. 47];

6) *фінансове забезпечення* – це система фінансових відносин, які здійснюються за допомогою залучення та використання фінансових ресурсів [21, с. 8];

7) *фінансове забезпечення* – сукупність фінансових відносин у процесі залучення необхідного розміру фінансових ресурсів та їх ефективного використання [12, с. 198];

8) *фінансове забезпечення* – пошук, формування та використання певної суми фінансових ресурсів на вирішення окремих завдань [16, с. 177];

Отже, враховуючи окреслені наукові концепції щодо дослідження сутності дефініції «фінансове забезпечення», можна визначити, що фінансове забезпечення розвитку лісового господарства – це сукупність фінансових відносин, які виникають у процесі акумуляції, розпорядження та використання фінансових ресурсів для забезпечення функціонування та розвитку лісгосподарських підприємств.

Також можна навести більш розгорнуте визначення цієї категорії: *фінансове забезпечення розвитку лісового господарства – це сукупність фінансових відносин, які виникають у процесі акумуляції, розпорядження та використання фінансових ресурсів для забезпечення розвитку галузі матеріального виробництва, що вивчає, веде облік і відтворення, охорону й захист лісів, а також здійснює регулювання їх використання з метою задоволення потреб економічних суб'єктів у лісових та пов'язаних із ними інших ресурсів.*

До особливостей фінансової діяльності лісгосподарських підприємств в Україні варто віднести такі:

1. Держава є основним інвестором розвитку галузі лісового господарства в Україні. Однак, як зауважують О. Лабенко, І. Іволга, що «у більшості країн світу приватний сектор є головним інвестором лісового господарства, і його частка суттєво зросла останні-

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

ми роками. На сьогодні вважається, що за рахунок коштів приватного сектору фінансується 80–90 % інвестицій в лісове господарство. Спостерігається тенденція до збільшення обсягів інвестицій від різноманітних фондів, що спеціалізуються на «зелених» інвестиціях [15].

2. Відсутність належного державного фінансування на розвиток заходів, які б сприяли розвитку лісогосподарських підприємств, впровадження нових інновацій. Коштів вистачає лише для здійснення поточної діяльності, виплати заробітної плати та оплати комунальних платежів. Решту необхідного фінансування ці суб'єкти господарювання повинні заробляти самостійно, надаючи послуги та створюючи додаткові товари і продукцію, проте, цих ресурсів не достатньо.

3. Землі лісогосподарського призначення перебувають у державній власності, що ускладнює залучення приватних інвестицій до розвитку лісового господарства країни.

4. Бюджетне фінансування підприємств лісогосподарської галузі на сьогодні здійснюється за кошторисним методом.

5. Перевищення податків, що сплачуються державними лісогосподарськими підприємствами перевищує кошти, що виділяються з Державного бюджету України на фінансування лісового господарства.

6. Наявність на сьогодні значного обсягу кредитних позик, які були залучені лісогосподарськими підприємствами для власного розвитку.

Аналіз наукових робіт у галузі фінансування лісового господарства дозволяє виділити базові джерела фінансування цієї галузі, перелік яких представлено на рис. 1.



Рис. 1. Джерела фінансування лісогосподарських підприємств в Україні

Джерело: систематизовано автором на основі: [5; 8; 10; 11; 14].

Таким чином, на наше переконання, для активізації розвитку лісового господарства в Україні, підвищення рівня фінансового забезпечення діяльності лісогосподарських підприємств, необхідно реалізувати наступне.

1. Підвищити контроль за ефективністю витрачання бюджетних коштів, які надають лісогосподарським підприємствам. Найкраще, на наш погляд, це реалізувати шляхом підвищення мотивації керівників таких господарств до якісної роботи. Доцільно впровадити механізми фінансової самостійності й дозволити таким підприємствам самостійно покривати власні витрати. Цілком підтримуємо позицію Х. Замули, що «доцільно було б перевести лісові господарства на принцип фінансової самоокупності, щоб

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

вони покривали видатки на свою діяльність за рахунок власних доходів. А, припустимо, лісовідновлювальні роботи могли б фінансуватись із державного бюджету, як це відбувається в Польщі [13, с. 57].

2. Сприяти збільшенню виробництва продукції лісового господарства з високим рівнем доданої вартості, що дозволяє більш раціонально використовувати лісову сировину, збільшувати дохід від її реалізації.

3. Розглянути використання механізмів державно-приватного партнерства у сфері розвитку лісового господарства, що дозволить залучити додаткові інвестиції для його розвитку.

4. Впровадити механізми часткового покриття кредитних відсотків за позиками, які були отримані лісогосподарськими підприємства для оновлення матеріальної бази, придбання інноваційного обладнання для власного розвитку. Доцільно розробити відповідні державні програми, при необхідності залучити державні банки для участі в них.

5. Здійснювати пільгове кредитування процесу відтворення лісових насаджень, коли ця діяльність спрямована на створення нових лісів, що мають велике природоохоронне і природоохоронне призначення [5, с. 35].

6. Підвищити ефективність використання бюджетних коштів, що виділяються для розвитку лісового господарства, впровадження програмного методу фінансування окремих державних програм у цій сфері.

7. Забезпечити вчасне бюджетне фінансування заходів з відтворення і охорони лісів, локалізації пожеж, локалізації осередків шкідників і захворювання лісу. Зробити такі статей витрат гарантованими та захищеними. Доречно зауважують І. Шості, Л. Винятинська, що «враховуючи специфіку діяльності лісового господарства, саме виконання різного роду лісовідновлювальних і лісовирощувальних робіт, обслуговування державних об'єктів, виконання державних програм, покладених на них державою тощо, здійснюються власним коштом. Недостатнє державне фінансування є головним чинником, що впливає на рівень платоспроможності лісових господарств, оскільки підприємства витрачають кошти на виконання державних робіт, а на погашення термінових зобов'язань коштів не вистачає [22, с. 176].

8. Сприяти формуванню ринку лісової сировини, впровадженню сучасних інформаційних технологій для біржової торгівлі такою сировиною з максимально можливим рівнем прозорості операцій. Такий підхід дозволить підвищити рівень доходу лісогосподарських підприємств, забезпечити конкуренцію між ними.

**Висновки і пропозиції.** Отже, у статті розглянуто особливості фінансового забезпечення лісового господарства в Україні. Зауважується, що окреслена галузь є невід'ємною частиною розбудови всього національного господарства країни. На сьогодні в цій сфері накопичилась значна кількість системних проблем, які потребують поступового вирішення. Теоретична частина дослідження була розширена концептуальними положеннями обґрунтування сутності категорії «фінансове забезпечення розвитку лісового господарства», визначенням особливостей здійснення такого забезпечення для розвитку лісогосподарських підприємств. У практичній частині конкретизовано базові заходи підвищення рівня фінансування лісового господарства, конкретизовано основні джерела фінансових ресурсів. На наше переконання, лише вдале поєднання базових джерел формування інвестиційних коштів дозволить сформуванню фінансової основи розвитку лісогосподарських підприємств.

Подальші наукові дослідження в цій сфері полягають у аналізі конкретних видів джерел фінансування лісового господарства, визначення ефективності здійснення вкладень та раціональності їх використання. Актуальними також є питання щодо дослідження закордонного досвіду фінансування цієї галузі.



**Список використаних джерел**

1. Анастасова К. А. Механізм фінансового забезпечення розвитку аграрних підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 1–5.
2. Бойко Я. М. Механізм розвитку лісового господарства регіону (на прикладі Закарпатської області) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / ДВНЗ «Ужгородський національний університет». Ужгород, 2010. 21 с.
3. Буздуган Я. Поняття, принципи, форми фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні. URL: <http://veche.kiev.ua/journal/960>.
4. Винятинська Л. В. Статистичний аналіз та оцінка рівня платоспроможності лісових господарств. *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 19–25.
5. Голян В. А., Голуб О. А. Фінансове забезпечення пріоритетів розвитку лісогощарського комплексу: диверсифікація форм і засобів. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 31–39.
6. Голян В. А., Петруха С. В., Рошкевич В. Ф. Державне регулювання інституціональних змін у лісовому секторі економіки України: теоретико-методологічний контекст. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 8–14.
7. Дзюбенко О. М. Інвестиційно-інноваційне забезпечення лісогощарських заходів постійних лісокористувачів в умовах поглиблення інституціональних перетворень. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 283–291.
8. Дзюбенко О. М. Формування інвестиційно-інноваційної стратегії розвитку лісового господарства в контексті підвищення ефективності використання лісоресурсного потенціалу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 23. С. 49–58.
9. Дубина М. В., Зінкевич О. В. Теоретичні аспекти функціонування та розвитку лісового господарства в Україні. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 187–192.
10. Жаворонок А. Комплексне оцінювання фінансового стану підприємств лісогощарської галузі як передумова залучення фінансових ресурсів. *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 65, № 4. С. 138–150.
11. Жаворонок А. В., Ковальчук Н. О. Особливості фінансового забезпечення вітчизняних підприємств лісового господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 43. С. 154–159. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-28>.
12. Забедюк М. С. Теоретичні засади фінансового забезпечення діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 195–200.
13. Замула Х. П. Сучасний стан ведення лісового господарства в Україні. *Агросвіт*. 2013. № 19. С. 54–59.
14. Калашніков А. О. Напрями інвестицій та джерела інвестиційного забезпечення лісогощарських підприємств у контексті сталого розвитку лісового господарства України. *Лісівництво і агролісомеліорація*. 2016. Вип. 129. С. 181–186.
15. Лабенко О. М., Іволга І. Г. Фінансування проектів з відтворення лісу. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес»*. 2013. Вип. 181. Ч. 5. С. 137–144.
16. Лебідь О. В., Григоренко В. М. Сутність, методи та структура фінансового забезпечення впровадження технологій у діяльність банків. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. № 1. С. 175–182.
17. Мікловда В. П., Слава С. С., Машіко К. С., Рябак М. І. Просторово-функціональний підхід до розвитку лісопромислового комплексу в Закарпатській області. *Бізнес Інформ*. 2015. № 2. С. 40–49.
18. Міщук О. В. Фінансове забезпечення економічного зростання: теоретичний аспект. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2011. № 2. С. 9–12.
19. Савчук В. А. Фінансове забезпечення виконання функцій держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 22. С. 46–49.
20. Фінанси : підручник / за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. Київ : Знання, 2008. 611 с.
21. Фролов С. М., Чоботар О. І. Сутність фінансового забезпечення та його місце в зовнішньоекономічній діяльності підприємств. *Економіка та держава*. 2014. № 9. С. 6–9.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

22. Шості І. М., Винятинська Л. В. Статистичний аналіз та оцінка рівня платоспроможності лісових господарств. *Проблеми економіки*. 2014. № 3. С. 171–176.

23. Ярошенко І. В. Формування лісової політики України. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 229–233.

### Reference

1. Anastasova, K. A. (2017). Mekhanizm finansovoho zabezpechennia rozvytku ahrarnykh pidpryemstv [The mechanism of financial support for the development of agricultural enterprises]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 1.1 (41.1), 1–5 [in Ukrainian].

2. Boiko, Ya. M. (2010). *Mekhanizm rozvytku lisovoho hospodarstva rehionu (na prykladi Zakarpatskoi oblasti)* [The mechanism of the forestry development of the region (on the example of the Transcarpathian region)]. (Candidate's thesis). SHEI "Uzhgorod National University", Uzhhorod [in Ukrainian].

3. Buzduhan, Ya. (n.d.). *Poniattia, pryntsypy, formy finansovoho zabezpechennia okhorony zdorovia v Ukraini* [Concepts, principles, forms of financial support of health care in Ukraine]. Retrieved from <http://veche.kiev.ua/journal/960>.

4. Vyniatynska, L. V. (2016). Statystychnyi analiz ta otsinka rivnia platospromozhnosti lisovykh hospodarstv [Statistical analysis and assessment of the solvency level of forestries]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, 19–25 [in Ukrainian].

5. Holian, V. A., Holub, O. A. (2016). Finansove zabezpechennia prioritytetiv rozvytku lisohospodarskoho kompleksu: dyversyfikatsiia form i zasobiv [Financial support for the development of forestry complex: diversification of forms and means]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 31–39 [in Ukrainian].

6. Holian, V. A., Petrukha, S. V., Roshkevych, V. F. (2018). Derzhavne rehuliuвання instytutsionalnykh zmin u lisovomu sektori ekonomiky Ukrainy: teoretyko-metodolohichni kontekst [State regulation of institutional changes in the forest sector of the economy of Ukraine: theoretical and methodological context]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 11, 8–14 [in Ukrainian].

7. Dziubenko, O. M. (2017). Investytsiino-innovatsiine zabezpechennia lisohospodarskykh zakhodiv postiinykh lisokorystuvachiv v umovakh pohlyblennia instytutsionalnykh peretvoren [Investment and innovation support of forestry measures of permanent forest users in the conditions of deepening institutional transformations]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 283–291 [in Ukrainian].

8. Dziubenko, O. M. (2017). Formuvannya investytsiino-innovatsiinoi stratehii rozvytku lisovoho hospodarstva v konteksti pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia lisoresurnoho potentsialu [Formation of the investment and innovation strategy of the forestry development in the context of improving the efficiency of forest resources]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 23, 49–58 [in Ukrainian].

9. Dubyna, M. V., Zinkevych, O. V. (2020). Teoretychni aspekty funktsionuvannia ta rozvytku lisovoho hospodarstva v Ukraini [Theoretical aspects of the functioning and development of forestry in Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 2, 187–192 [in Ukrainian].

10. Zhavoronok, A. (2020). Kompleksne otsiniuvannya finansovoho stanu pidpryemstv lisohospodarskoi haluzi yak peredumova zaluchennia finansovykh resursiv [Comprehensive assessment of the financial condition of forestry enterprises as a prerequisite for attracting financial resources]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, 65 (4), 138–150 [in Ukrainian].

11. Zhavoronok, A. V., Kovalchuk, N. O. (2020). Osoblyvosti finansovoho zabezpechennia vitchyznianskykh pidpryemstv lisovoho hospodarstva [Features of financial support of domestic forestry enterprises]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 43, 154–159. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-28>.

12. Zabediuk, M. S. (2016). Teoretychni zasady finansovoho zabezpechennia diialnosti pidpryemstva [Theoretical principles of financial support of the enterprise]. *Ekonomichnyi forum – Economic forum*, 3, 195–200 [in Ukrainian].

13. Zamula, Kh. P. (2013). Suchasnyi stan vedennia lisovoho hospodarstva v Ukraini [The current state of forestry in Ukraine]. *Ahrosvit*, 19, 54–59 [in Ukrainian].

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

14. Kalashnikov, A. O. (2016). Napriamy investytsii ta dzhherela investytsiinoho zabezpechennia lisohospodarskykh pidpriemstv u konteksti staloho rozvytku lisovoho hospodarstva Ukrainy [Directions of investment and sources of investment support of forestry enterprises in the context of sustainable development of forestry in Ukraine]. *Lisivnytstvo i ahrolisomelioratsiia – Forestry and agroforestry*, 129, 181–186 [in Ukrainian].
15. Labenko, O. M., Ivolha, I. H. (2013). Finansuvannia proektiv z vidtvorennia lisu [Financing of forest reproduction projects]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Seriya «Ekonomika, ahrarnyi menedzhment, biznes» – Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Series “Economics, Agricultural Management, Business”*, 181 (5), 137–144 [in Ukrainian].
16. Lebid, O. V., Hryhorenko, V. M. (2014). Sutnist, metody ta struktura finansovoho zabezpechennia vprovadzhennia tekhnolohii u diialnist bankiv [The essence, methods and structure of financial support for the introduction of technology in the activities of banks]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of Chernihiv State Technological University. Series: Economic Sciences*, 1, 175–182 [in Ukrainian].
17. Miklovda, V. P., Slava, S. S., Mashiko, K. S., Riabak, M. I. (2015). Prostorovo-funktsionalnyi pidkhid do rozvytku lisopromysloвого комплексу v Zakarpatskii oblasti [Spatial-functional approach to the development of the timber industry in the Transcarpathian region]. *Biznes Inform – Business Inform*, 2, 40–49 [in Ukrainian].
18. Mishchuk, O. V. (2011). Finansove zabezpechennia ekonomichnoho zrostantia: teoretychnyi aspekt [Financial support of economic growth: theoretical aspect]. *Naukovyi visnyk: Finansy, banky, investytsii – Scientific Bulletin: Finance, Banking, Investment*, 2, 9–12 [in Ukrainian].
19. Savchuk, V. A. (2013). Finansove zabezpechennia vykonannia funktsii derzhavy [Financial support for the performance of state functions]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 22, 46–49 [in Ukrainian].
20. Yurii, S. I., Fedosov, V. M. (Eds.). (2008). *Finansy [Finance]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
21. Frolov, S. M., Chobotar, O. I. (2014). Sutnist finansovoho zabezpechennia ta yoho mistse v zovnishnoekonomichnii diialnosti pidpriemstv [The essence of financial security and its place in foreign economic activity of enterprises]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 9, 6–9 [in Ukrainian].
22. Shosti, I. M., Vyniatynska, L. V. (2014). Statystychnyi analiz ta otsinka rivnia platospromozhnosti lisovykh hospodarstv [Statistical analysis and assessment of the solvency level forestries]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 171–176 [in Ukrainian].
23. Yaroshenko, I. V. (2018). Formuvannia lisovoi polityky Ukrainy [Formation of forest policy of Ukraine]. *Biznes Inform – Business Inform*, 5, 229–233 [in Ukrainian].

**Зінкевич Олександр Вячеславович** – здобувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Зінкевич Александр Вячеславович** – соискатель кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Zinkevych Oleksandr** – candidate of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** maksim-32@ukr.net

UDC 339.138

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-132-141

*Oleksandr Onopko, Svitlana Polkovnychenko, Mykhailo Khomienok***IMPLEMENTATION OF THE MARKETING COMPLEX  
IN THE FOOTBALL CLUB***Олександр Онопко, Світлана Полковниченко, Михайло Хоменок***РЕАЛІЗАЦІЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ У ФУТБОЛЬНОМУ КЛУБІ***Александр Онопко, Светлана Полковниченко, Михаил Хоменок***РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА В ФУТБОЛЬНОМ КЛУБЕ**

*The article adapts the marketing complex (product, price, place, promotion, people, process) to the football club. The components of the marketing mix of Football Club "Desna" are evaluated. Communications (online and offline) of FC "Desna" are studied. In order to make effective decisions regarding the use of the marketing complex in the activities of Football Club "Desna" SWOT-analysis is conducted. The main directions of improvement of realization of the marketing complex of FC "Desna" are generalized and substantiated. It is proposed to plan communications complex through annual compilation of a media plan developed on the basis of the SMM-strategy of the club.*

**Keywords:** football club "Desna"; marketing of football club; marketing complex; product; price; place; promotion; people; process.

*Table: 5. References: 16.*

*У статті здійснено адаптацію комплексу маркетингу (product, price, place, promotion, people, process) до футбольного клубу. Проведено оцінювання компонентів маркетинг-міксу футбольного клубу «Десна». Досліджено комунікації (онлайн та офлайн) ФК «Десна». З метою прийняття ефективних рішень щодо використання комплексу маркетингу в діяльності футбольного клубу «Десна» проведено SWOT-аналіз. Узагальнено та обґрунтовано основні напрямки вдосконалення реалізації комплексу маркетингу ФК «Десна». Запропоновано планувати комплекс комунікацій шляхом щорічного складання медіа-плану, розробленого на основі SMM-стратегії клубу.*

**Ключові слова:** футбольний клуб «Десна»; маркетинг футбольного клубу; комплекс маркетингу; товар; ціна; місце; просування; люди; процес.

*Табл.: 5. Бібл.: 16.*

*В статье осуществлено адаптацию комплекса маркетинга (product, price, place, promotion, People, process) в футбольный клуб. Проведена оценка компонентов маркетинг-микса футбольного клуба «Десна». Исследованы коммуникации (онлайн и офлайн) ФК «Десна». С целью принятия эффективных решений по использованию комплекса маркетинга в деятельности футбольного клуба «Десна» проведен SWOT-анализ. Обобщены и обоснованы основные направления совершенствования реализации комплекса маркетинга ФК «Десна». Предложено планировать комплекс коммуникаций путем ежегодного составления медиа-плана, разработанного на основе SMM-стратегии клуба.*

**Ключевые слова:** футбольный клуб «Десна», маркетинг футбольного клуба, комплекс маркетинга, товар, цена, место, продвижение, люди, процесс.

*Табл.: 5. Библ.: 16.*

**JEL Classification:** M31

**Target setting.** The largest and most popular sport in the world is football, which today has become a lucrative area of investment and high profit gains. With rapid development of scientific and technological progress and intensification of competition, those football clubs that clearly focus on the needs of potential consumers and use various tools of the marketing complex in their activity are successfully developing.

As FC "Desna" (Chernihiv) makes its first appearance in Ukrainian Premier League (and within a very short time became a worthy contender for its grands) and the problem of marketing orientation of its activity is currently of decent relevance, we have chosen this football club for the research.

**Actual scientific researches and issues analysis.** The theoretical experience of scientists on the application and adaptation of the marketing complex in the activities of sports organizations is still in inception. It is possible to distinguish only some works, in particular, by L. Kozyn [2], S. Lysenchuk [3], M. Masliukivskiy [4; 5], O. Teletov [14]. In particular, in the article by L. Kozyn, the model of formation of loyal behavior of the consumer of a sports product is developed; directions of marketing measures aimed at implementation of this model are proposed. In the article by S. Lysenchuk, marketing system in professional football is modeled; marketing activity of the organizers of football competitions, as well as marketing

activity of professional football clubs are analyzed. In the works by M. Masliukivskiy the essence and role of marketing activities in functioning of the football club are highlighted; their components and functions, methods and tools are analyzed; ways to promote the football brand are revealed. In the work by O. Teletov the need to strengthen the use of the concept of marketing in organization of activities of football clubs is substantiated; it is proved that Ukrainian football clubs should make more effective use of modern marketing tools: conducting research, improving pricing policy, improving branding process and complex of communication measures and distribution channels.

**Uninvestigated parts of general matters defining.** At the same time, insufficient attention is paid to the study of marketing activities of professional football clubs in domestic scientific researches. Among the issues that need further research, we can highlight the problems of adapting the marketing complex to sports.

**The research objective.** The purpose of the article is to study the peculiarities of implementation of the marketing complex in the activities of Football Club “Desna” and substantiate the ways to improve its use.

**The statement of basic materials.** Based on the study of scientific researches on marketing in football, we have determined that football marketing is any activity to create a product, its promotion and sale, related to sporting events and their participants. This activity, as well as marketing in general, cannot do without the marketing complex, which in scientific works is understood as “a set of marketing tools and methods used by an enterprise to achieve its market goals” [8, p. 20], namely – 4P (product, price, place, promotion). At the same time, it is worth agreeing with M. Sheremetyev [11] that for marketing in sports the most optimal model is 6P, which, in addition to the listed elements, includes people and process.

The main components of the marketing complex in relation to the football club are shown in table 1.

Table 1

*Adaptation of the marketing complex to a football club*

Components of the marketing complex	The essence of the components of the marketing complex	The main features of the components of the marketing complex
1	2	3
Product	product policy of a football club that is associated with planning and implementation of measures forming competitive advantage and creation of such characteristics for own product that provide constant demand for it and allow to satisfy customer needs and earn profit	The main product of a football club is a sporting event. As a sporting event is not itself material, a club makes its sales through tickets, season tickets, club cards, broadcast rights and sponsorship packages. Additional products include: football club accessories, souvenirs, prints.
Price	a club's pricing policy, which is a set of pricing measures and should comply with such principles as: stability; relevance to the target audience; adjustments before the new season based on past results	Sports clubs that have a strong brand image can set higher prices for their products and services.
Place	a club's distribution policy aimed at developing systems and channels of sales of tickets (stadium ticket offices, club website, electronic sales system), club attributes and souvenirs (pre-game club tent system, branded sections in shopping centers, club shops, club website, sports bars)	The location factor affects delivery of goods to the consumer and, accordingly, convenience of purchase and consumption.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

The end of the table 1

1	2	3
Promotion	a club's communication policy that provides information to existing and potential fans, sponsors, the media in order to promote a sporting event and create positive image of the club.	The complex of marketing communications includes: advertising (media, television, radio, outdoor, print, online advertising); direct marketing (telemarketing, e-mail, sms); PR (press conferences, briefings, community service); sales promotion (discounts, bonuses, promotions, competitions, sweepstakes)
People	these are staff of a football club who provide the service directly; staff to assist them; customers who consume the product; other customers affecting consumption conditions.	The marketing element that is of particular importance in service industry where production is inseparable from consumption. According to the concept of marketing, the end consumer is recognized as the central subject of marketing relations and actions.
Process	is the path the service provided to the consumer passes. First of all, these are the production processes associated with provision of the service. This is the buyer's activity of choosing a product or service.	Delivery of service to the consumer requires a certain sequence of actions.

Source: compiled by the authors based on the data [4; 5; 6; 9; 10; 12; 13; 16].

In our opinion, the main task of the marketing complex of a football club is to ensure its sustainable competitive advantages, as well as the sports goods related to it, in the sports industry market.

“Desna” is Ukrainian professional football club from Chernihiv, having a 60-year history, which is playing in Ukrainian Premier League this season and offers customers its main product - a football match. We conducted analysis of the marketing complex of FC “Desna”, the results of which are systematized and presented in table 2.

Table 2

*Sports marketing complex of FC “Desna”*

Sports marketing complex components	Features for FC “Desna”
Product	The main product is a football match, related products are souvenirs, clothing and other accessories with club image.
Price	The club has flexible pricing policy, season tickets are used.
Place	The home games are held at Yuri Gagarin Stadium in Chernihiv (the official name is SE “Olympic Training and Sports Center “Chernihiv”), which meets the average standards. Related products are sold only during the match.
Promotion	External advertisement placing in the form of posters with match announcements; informing the media about the club's activities; distribution of press releases and photo materials, conferences and presentations; distribution of information materials; communication at fan forums; maintaining loyalty; sale of season tickets and souvenirs; discount programs; initiation of interviews and articles about the club: its history, players, coaches, executive staff, sponsors, etc.; development and training of players as “stars” of interest to the mass media; holding entertainment events at the stadium with live music, competitions, prizes among fans before each home match of the club and during the break.
People	Work with fans is done through a fan club, the Internet, social networks. Work with other categories of viewers is done through media, website, social networks. The main sponsors and partners of the club are: PariMatch, Nike, Sportarena.com, Чeline web portal, website “EaC: events and comments”, Chernihiv city council, Chernihiv regional council, Desna Aqua Sport swimming and health complex, etc.
Process	Not all stages of the client's path can be traced to use sports marketing complex

Source: created by the authors.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Here are some explanations for Table 2. A football match as a product of a club is, above all, an emotion. The better a team is, the more people watch it and attend its matches. After 23 matches FC “Desna” ranks fourth in Ukrainian Championship and shows a decent game. On average, 3545 people came to the “Desna” match in the 2019-2020 season. This is by 24.3 % more compared to the previous season of 2018-2019, when an average of 2852 people came to the team’s match [15]. The average attendance of home matches is slightly higher – 3920 people, which makes it possible to fill the stadium of 12060 spectators capacity by only 32.5%. Compared to the previous season, the attendance of home games increased by 20%. “Desna” ranks fourth in the Premier League teams in terms of attendance of all matches and fifth of home matches [15].

In addition to emotions, FC “Desna”, like any other club, sells products with club symbols: T-shirts, magnets, key chains, cups, caps, football roses (scarves), etc. One can buy these attributes either at the club’s website or directly at the stadium on match days in special tents [9].

Club ticket prices are moderate (the average cost of tickets for home matches is UAH 60) and can only increase for important, star-studded matches against other popular clubs (average ticket price for attending matches with “Dynamo” (Kyiv), “Shakhtar” (Donetsk) or “Zorya” can reach UAH 100, since such matches always sell out) [9].

The pricing policy of club attributes is quite affordable for consumers. Prices are kept at the level of similar products without club symbols, which becomes a significant competitive advantage, because in most cases consumers have to overpay for the brand or logo. All products are branded and bear the club logo [9].

The main place of contact of Football Club “Desna” with its customers is Yuri Gagarin Stadium, which is located near the City Park of Culture and Recreation. However, the club uses other venues, including the HOLLYWOOD shopping center, to communicate with the fans.

All communications of FC “Desna” can be divided into online and offline (Table 3).

Table 3

*Communication channels of FC “Desna”*

Online	Offline
The website of the football club ( <a href="http://www.desna.football/">http://www.desna.football/</a> ), which contains a large number of sections and useful information for visitors (upcoming matches, news, club shop and standings), as well as links to all the social networks of the club.	Print media.
Communication through messengers (Telegram, Facebook, Instagram, Viber).	Advertising in route taxis, on boards along the football field during official matches, on uniform of football club players.
Internet media.	Articles in the media.
Facebook page, Instagram page (providing information on team, players, staff, sports and other club life news).	Participation in television broadcasts (both on national channels and on the regional channel “Dytynets”).
YouTube channel.	Distribution of handouts
Signing contracts with “Football 1” / “Football 2” – “Media Group Ukraine”.	Participation in social events and support of young players.

Source: created by the authors.

FC “Desna” has certain reputation and image in the Internet and every year tries to become better and gain new audience. The best status among online media has the Instagram page. Posts are regular and quickly gain feedback from the target audience.

Facebook page is a rather successful one. At the moment the page features serial posts about the state of the players, club news and match photos. At the same time, due to not regular videos, the number of followers on the YouTube channel is increasing very slowly.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

In the Telegram-chat of club's fans (DesnaFC fan) there are representatives of the club's management, so fans have an opportunity to get to know important information firsthand. However, the number of subscribers in the chat is not enough for effective communication.

For the purpose of the study the authors conducted a survey on the knowledge and publicity of Football Club "Desna" (Chernihiv). The survey covered 86 persons, including 48 men and 38 women. In percentage terms 55.8% and 44.2% respectively. 64 respondents aged 19 to 25, representing 74.4% of the total number of respondents. 52 persons said they were interested in football, while the rest (39.5%) said no. Two persons have not heard about FC "Desna" (Chernihiv), i.e. 2.3% of all respondents. 40 persons do not follow the club news at all (47.6%), 12 respondents follow Facebook and 12 YouTube (14.3%), 36 follow Instagram (42.9%), 8 persons follow the official website of the club (9.5%) and only 6 persons follow Telegram (7.1%). Slightly more than half of the polled – 44 persons (51.2%) have attended at least one match of the club. Only 4.7% of the respondents attend each match of the team (4 persons), at least 10 matches a year are visited by another 2 persons (2.3%), from 5 to 9 matches a year are attended by 4 persons (4.7%), from 3 to 5 matches a year – 12 persons (14%), 1-2 matches a year – 22 persons (25.6%), and almost half of those polled (42 persons – 48.8%) do not attend club matches at all. It is interesting to note that 44.2% of respondents or 38 persons watch FC "Desna" (Chernihiv) matches online, either on TV or on the Internet. Only 20 respondents (23.3%) have products with the club logo or club attribute. 73.8% of respondents are satisfied by the club's pricing policy, while 26.2% consider the prices too high.

Considering the results of the study, it should be noted that FC "Desna", like many others, faces the problem of attracting and increasing the number of fans. Use of marketing promotion methods can help to develop and increase interest in its activity.

The main roles in football have the players. It is they who create the show that audiences attend. However, the football club is not only players, but also large staff: from coaching staff to administrator. In addition, the club has its own president. In this regard, it is worth noting that in the recent history of FC "Desna", the position of club's president has been predominantly occupied by people with dubious reputation, whose personalities are full of rumors and speculations, which unambiguously does not benefit the club.

Sponsors and partners play an important role in sports marketing. In 2019, FC "Desna" gained a new title sponsor, Parimatch, that the club's future achievements one can connect to [7]. In addition, "Desna" cooperates with both technical and media partners, collaborates with state-owned enterprises, particularly, with Chernihiv trolleybus department, which provides additional runs of trolleybuses after the game.

In order to make effective decisions regarding the use of the marketing complex in the activities of Football Club "Desna" we conducted SWOT analysis. In this regard, we compile a list of weaknesses and strengths of FC Desna that characterize its internal environment. At the same time, it is important for the management to identify and overcome those weaknesses that make its competitive advantages invisible. To assess the external environment of the club, we analyze the opportunities and threats. The football club needs to find such internal forces that would allow it to effectively exploit opportunities and resist threats. To this end, it is important to investigate the relationship and interdependence of internal and external factors. Based on the investigation carried out, we compile the SWOT matrix (Table 4).



Table 4

## FC "Desna" SWOT analysis matrix

	<b>Opportunities (O):</b> - development of new markets; - extension of product range; - improvement of management; - improvement of pricing policy; - reinforcement of the team composition with qualitative players; - capability to take direct shots of football players' training; - improvement of image in the market; - high profitability; - development of media structures; - development of youth teams	<b>Threats (T):</b> - change in the preferences of consumers of sports products; - choice of cheaper services by consumers (watching matches on TV); - decrease in demand for sports products due to decline in living standards and household income; - increase in level of teams of Ukrainian Championship; - FC downgrades; - appearance of a large number of competitors; - competition in provision of entertainment services, - strengthening of inflationary processes; - instability of exchange rates; - change of tax legislation; - macroeconomic instability in the country; - worsening of the political situation
<b>Strengths (S):</b> - availability of the website; - convenient location of the stadium and convenient transport infrastructure; - providing spectators with public transport on match days; - high qualification of football players; - motivated staff; - unique services; - affordable prices for goods and services; - well-established system of implementation of services; - consumer loyalty; - formed image in the market; - sufficient popularity of sports products among consumers; - development of media structures; - availability of children's academy; - social responsibility of the club	Expansion of product range fostered by fan loyalty and competitive pricing policy. Development of media structures due to high activity of the club in social networks. Opportunity to train strong players at own academy, which will not only save but also make money in the future.	Decrease in purchasing power can affect the club's pricing policy. Thanks to strong players, downgrades can be avoided.
<b>Weaknesses (W):</b> - lack of specialized professionals; - part-time employment of some specialists that work several days a week; - insufficient motivation due to absence of local competitors; - insufficient advertising; - lack of analysis of consumer information; - lack of own stadium; - outdated infrastructure; - negative reputation of the club's president	Too much attention from controlling bodies due to reputation of the management, which can also affect reputation of the club. Inability to improve the stadium because it is not the property of the club.	The outdated stadium infrastructure needs renovation. In the absence of consumer analysis, the club may conduct ineffective marketing policy.

Source: created by the authors.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

In order to develop a strategy, it is important to consider all paired combinations at the intersection of the fields. In particular, study of the relationship between strengths and opportunities (intersection of S&O fields) will enable to form a strategy aimed at maximizing returns. And the combinations that are in the W&O field must be taken into account when developing a strategy aimed at overcoming the weaknesses of the football club based on the use of all opportunities. Using the combination of S&T, the football club must propose a strategy to overcome threats with the help of strengths. Development of a strategy to overcome weaknesses and threats should be based on taking into account the paired combinations of the W&T field.

In order to expand the consumer base, increase the fans' interest in the players, and in "Desna" football matches themselves accordingly, we suggest the main directions of improving the implementation of the marketing complex of FC "Desna", which are shown in Table 5.

Table 5

*The main directions of improving the implementation  
of the marketing complex of FC "Desna"*

<b>Sports marketing complex components</b>	<b>Ways to improve the implementation of the marketing complex</b>
Product	- to introduce a fan card, which will allow to receive privileges when buying souvenirs, entering and leaving the stadium. Herewith, it is mandatory to provide with personal information of the buyer, which will allow to use feedback effectively
Price	- to use discount and bonus system for different categories of fans and especially for young people (students, schoolchildren, athletes)
Place	- provide facilities for families with children to encourage fans to bring their families to the stadiums
Promotion	- to connect of high-speed Wi-Fi at the stadium, which will allow fans to use the Internet directly during the competition and may have a positive effect on their perception of the sports product; - to study and gain experience in the implementation of the latest innovative technologies at the stadiums of European countries, through which the fans could communicate with the players and the club staff, look into the dressing rooms before the game, ask questions to the players after the match, etc.; - to hold competitions before the match and during the halftime; - to involve of celebrities in speeches or communication with fans between halftimes of a football match; - to introduce a show before the match, to present each player of the team separately; - to organize e-mail communication about match dates; - to organize entertainment programs for children and adults during the halftime; - to launch the FC "Desna" application for mobile devices
People	- to create an environment and a favorable climate for investing, attracting more viewers, sponsors and cooperation with the media;
Process	- to maintain contact with consumers of the sports product at all stages of the service provision

Source: proposed by the authors taking into account the questionnaire.

Marketing activities of a football club should be based on planning of a complex of communications, which provides continuous link with fans and maintains their commitment.

Stages of communication planning of the football club (identification of target audience; determination of communication goals and desired response; choice of appeal; choice of means of dissemination of information; choice of properties characterizing the source of appeal; collection of information received through feedback channels [1, p. 484]), is the basis for creating a media plan. When drawing up a media plan, it is important to choose those communication channels in which the fan is present, as well as to study what information is of interest to the consumer.

Creating a media plan involves formation of the SMM strategy for the club, which is required to unite all channels of communication with fans. SMM (social media marketing) includes: communication strategy, choice of content and frequency of its writing, design style, tone of communication. It is important for a football club to understand when to use specific communication channels, what information to convey, and how often to repeat it.

By following the established media plan, the football club will be able to attract new fans and increase matches attendance, improve communication and increase loyalty and commitment to the club. And this will allow to achieve better financial indicators and stable performance in general.

**Conclusions.** The conducted study showed that the activities of Football Club “Desna” (Chernihiv) are based on the active use of the marketing complex. The club has certain achievements in each of the components of the marketing mix. In particular, the product policy of the club is aimed at producing a football match as the main product as well as souvenirs with club symbols. In pursuing the pricing policy, the club takes into account capabilities of its fans, stating reasonable prices for goods and services. At the same time, flexibility of the pricing policy is manifested at the matches of “Desna” against the popular clubs of Ukrainian Football Premier League, when the demand for tickets is growing. Close contact with the fans is provided by the infrastructure of Chernihiv, namely the stadium and the shopping center. The club's communication policy is based on the use of the official website, social networks (Facebook, Instagram, Telegram-chat), as well as print media, and interaction of club representatives with fans during football matches.

The SWOT analysis of the activities of Football Club “Desna” revealed the strengths and weaknesses, as well as threats and opportunities. Among the advantages are lack of competitors in the region, active work with consumers, among the disadvantages are lack of its own infrastructure, the club's fragile reputation.

It is important for FC “Desna” to introduce the most up-to-date innovative technologies in different directions of its marketing activity, as well as traditional tools of attracting viewers. In order to continuously connect with fans, retain and increase their commitment, it is important to plan a communication complex, which requires the preparation of annual media plan on the basis of the enterprise SMM strategy.

In addition, the club needs to focus its efforts on constantly informing about its activities, players, successes, etc. Activities should be aimed at both potential visitors and those who have already attended the matches. For that purpose, the club should expand its participation in city events, both sports and social ones, which will increase interest in players and stimulate the desire to attend matches.

### References

1. Kotler, F., Armstrong, G., Vong, V., Sonders, D. (2015). *Osnovyi marketinga [Fundamentals of marketing]*. Moscow: Vilyams [in Russian].
2. Kozyn, L. V. (2017). Vykorystannia instrumentiv sportyvnoho marketynhu v konteksti formuvannia loialnosti sportyvnykh vbolivalnykiv [Use of sports marketing instruments in the context of sports supporters loyalty formation]. *Molodyi vchenyi – Young Scientist*, 6 (46), 442-448 [in Ukrainian].
3. Lysenchuk, S. G. (2002). *Marketynh u profesiinomu futboli: avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia k.. fiz.vykh.: spets. 24.00.01. «Olimpiiskyi ta profesiinnyi sport» [Marketing in professional football: abstract of the thesis for the degree of PhD in Physical Education and Sports: spec. 24.00.01. “Olympic and professional sports”]* [in Ukrainian].
4. Masliukivskiy, M. (2014). *Marketynhova diialnist futbolnoho klubu ta yii skladovi [Marketing activity of the football club and its components]*. Retrieved from <https://naub.oa.edu.ua/2014/marketynhova-diyalnist-futbolnoho-klubu-ta-jiji-skladovi>.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

5. Masliukivskiy, M. (2015). *Marketynh futbolnykh klubiv: osnovni metody prosuvannya brendu futbolnykh klubiv* [Marketing of football clubs: basic methods of promoting the brand of football clubs]. Retrieved from <https://naub.oa.edu.ua/2015/маркетинг-футбольних-клубів-основні>.
6. Moskalenko, V. A., Letoshko, K. A. (2018). Upravlinnia marketynhovym kompleksom pidpriemstva: poniattia, pryntsypy, metody [Management of marketing complex of enterprise: the concept, principles, methods]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 25, 368–373. Retrieved from [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/63.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/63.pdf).
7. Ofitsiyni sait FK «Desna» [The official site of FC Desna]. Retrieved from <http://desna.football/>.
8. Petrunya, Yu. Ye., Petrunya, V. Yu. (2016). *Marketynh* [Marketing]. (3<sup>rd</sup> ed., revised and supplemented). Dnipropetrovsk: University of Customs and Finance [in Ukrainian].
9. Polkovnychenko, S., Hurskyy, V., Khomyenok, M. (2020). Osoblyvosti realizatsii kompleksu marketynhu u sferi sportu [Features of implementation of the marketing complex in sports]. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, 39, 213–218. Retrieved from <http://www.market-infr.od.ua/uk/39-2020>.
10. Shank, M., Lyberger, M. (2014). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. Routledge [in English].
11. Sheremetev, N. K. (2013). Kompleksnyi podhod k sportivnomu marketingu [Complex approach to sports marketing]. *Ekonomika, predprinimatelstvo i pravo – Economics, Entrepreneurship and Law*, 4, 26-35. Retrieved from <http://www.creativeconomy.ru/articles/31335>.
12. Shkarlet, S., Dubyna, M. (2016). Osoblyvosti zastosuvannya kohnityvnoho pidkhodu do identyfikatsii sutnosti rynku finansovykh posluh [Features of the cognitive approach application to the essence of the financial services market identification]. *Ekonomichnyi chasopys-XXI – Economic Annals-XXI*, 158(3-4(2)), 70-74 [in Ukrainian].
13. Stepanova, O. (2008). *Marketing v fizkulturno-sportivnoi deiatelnosti* [Marketing in physical culture and sports]. Moscow: Soviet Sport [in Russian].
14. Teletov, A., Nagornyi, Ie., Letunovska, N., Pigul, P. (2019). Marketing tools and branding in professional football club activities. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii – Marketing and digital technologies*, 3 (2), 62-74 [in English].
15. Vidviduvanist matchiv u sezoni 2019-2020 [Attendance in season 2019-2020]. Retrieved from [http://www.allplayers.in.ua/ua/attendance/2019-2020?fbclid=IwAR1DmsQZ3Xs5LWYxKkc6shV6fEMDIP\\_2Hp8Mu\\_FjZ7bXdMxIGLdcUDiDqhc](http://www.allplayers.in.ua/ua/attendance/2019-2020?fbclid=IwAR1DmsQZ3Xs5LWYxKkc6shV6fEMDIP_2Hp8Mu_FjZ7bXdMxIGLdcUDiDqhc).
16. Yesin, V. V. (2015). Sportivnyi marketing v futbole [Sports marketing in football]. *Ekonomika Rossii v XXI veke: sbornik nauchnykh trudov XII Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii «Ekonomicheskie nauki i prikladnye issledovaniia» – Russian Economy in the XXI Century: collection of scientific works of the XII International Scientific and Practical Conference “Economic Sciences and Applied Research”* (Tomsk, 17-21 November 2015 (Vol. 2, pp. 198-203). Tomsk: TPU Publishing House. Retrieved from <http://earchive.tpu.ru/handle/11683/15410>.

**References (in language original)**

1. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д.. Основы маркетинга. Москва : Вильямс, 2015. 809 с.
2. Козин Л. В. Використання інструментів спортивного маркетингу в контексті формування лояльності спортивних вболівальників. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 442-448.
3. Лисенчук С. Г. Маркетинг у професійному футболі : дис. ... канд. наук: 24.00.01 / Державний науково-дослідний інститут фізичної культури і спорту. Київ, 2002.
4. Маслюківський М. Маркетингова діяльність футбольного клубу та її складові. 2014. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2014/marketynhova-diyalnist-futbolnoho-klubu-ta-ji-skladovi>.
5. Маслюківський М. Маркетинг футбольних клубів: основні методи просування бренду футбольних клубів. 2015. URL: <https://naub.oa.edu.ua/2015/маркетинг-футбольних-клубів-основні>.
6. Москаленко В. А., Летошко К. А. Управління маркетинговим комплексом підприємства: поняття, принципи, методи. *Інфраструктура ринку*. 2018. Vol. 25. С. 368–373. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25\\_2018\\_ukr/63.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/63.pdf).
7. Офіційний сайт ФК «Десна». URL: <http://desna.football/>.

## ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

8. Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю. Маркетинг. 3-тє видання, переробл. і доповн. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 362 с.
9. Полковниченко С. О., Гурський В. А., Хоменок М. В. Особливості реалізації комплексу маркетингу у сфері спорту. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 213–218. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/39-2020>.
10. Shank M., Lyberger M. *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. Routledge, 2014.
11. Шереметьев Н. К. Комплексный подход к спортивному маркетингу. *Экономика, предпринимательство и право*. 2013. № 4. С. 26-35. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/31335>.
12. Шкарлет С. М., Дубина М. В. Особливості застосування когнітивного підходу до ідентифікації сутності ринку фінансових послуг. *Економічний часопис-XXI*. 2016. № 158. С. 70-75.
13. Степанова О. Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций : учебное пособие. Москва, 2008. 256 с.
14. Teletov A., Nagornyi Ie., Letunovska N., Pigul P. Marketing tools and branding in professional football club activities. *Marketing and digital technologies*. 2019. № 3 (2). P. 62–74.
15. Відвідуваність матчів у сезоні 2019-2020. URL: [http://www.allplayers.in.ua/ua/attendance/2019-2020?fbclid=IwAR1DmsQZ3Xs5LWYxKKc6shV6fEMDIP\\_2Hr8Mu\\_FjZ7bXdMxIGLdcUDiDqhc](http://www.allplayers.in.ua/ua/attendance/2019-2020?fbclid=IwAR1DmsQZ3Xs5LWYxKKc6shV6fEMDIP_2Hr8Mu_FjZ7bXdMxIGLdcUDiDqhc).
16. Есин В. В. Спортивный маркетинг в футболе. *Экономика России в XXI веке : сборник научных трудов XII Международной научно-практической конференции «Экономические науки и прикладные исследования»*, г. Томск, 17-21 ноября 2015 г. : в 2 т. Томск : Изд-во ТПУ, 2015. Т. 2. С. 198-203. URL: <http://earchive.tpu.ru/handle/11683/15410>.

**Onopko Oleksandr** – Founder of Public Organization «Association of Cultural and Sports Development of Ukraine» (64 Pravdy Av., 04108 Kyiv, Ukraine).

**Онопко Олександр Сергійович** – засновник громадської організації «Асоціація культурно-спортивного розвитку України» (просп. Правди, 64, м. Київ, 04108, Україна).

**Onopko Aleksandr Sergeevich** – основатель общественной организации «Ассоциация культурно-спортивного развития Украины» (просп. Правды, 64, г. Киев, 04108, Украина).

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8103-5891>

**Polkovnychenko Svitlana** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of marketing, PR technologies and logistics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Полковниченко Світлана Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Полковниченко Светлана Александровна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры маркетинга, PR-технологий и логистики, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** [svetlana.polkovnichenko@gmail.com](mailto:svetlana.polkovnichenko@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6177-1325>

**ResearcherID:** H-4091-2014

**Khomienok Mykhailo** – Applicant for higher education, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Хоменок Михайло Вікторович** – здобувач вищої освіти, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Хоменок Михаил Викторович** – соискатель высшего образования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** [09mixa09@gmail.com](mailto:09mixa09@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4213-7198>

УДК 332.14:338.48

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-142-150

Олена Гонта

**ІМПУЛЬСИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НА ОСНОВІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ  
СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ**

Елена Гонта

**ИМПУЛЬСЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НА ОСНОВЕ КЛАСТЕРИЗАЦИИ  
СФЕРЫ ТУРИЗМА И РЕКРЕАЦИИ**

Olena Gonta

**IMPULSES OF THE REGIONAL DEVELOPMENT BASED ON THE  
CLUSTERIZATION OF TOURISM AND RECREATION SPHERES**

У статті розглянуто методологічні основи та напрями практичної реалізації кластерної моделі регіонального розвитку сфери туризму й рекреації з позицій сучасних уявлень про просторову організацію продуктивних сил. Обґрунтовано перспективи кластеризації туристичної галузі з позицій забезпечення додаткових імпульсів регіонального розвитку на основі поєднання принципів ініціативності, інтеграції, узгодженості інформації, впровадження інноваційних форм туристичного бізнесу та реалізації підприємницького інтересу. Виділено принципи та найбільш доцільні організаційні форми кластеризації туристичного підприємництва з урахуванням особливостей туристичного бізнесу.

**Ключові слова:** кластери; регіональний розвиток; туризм; економіка; курорти; готельне господарство; інфраструктура; латеральний маркетинг.

Табл.: 1. Бібл.: 12.

В статье рассмотрены методологические основы и направления практической реализации кластерной модели регионального развития сферы туризма и рекреации с позиций современных представлений о пространственной организации производительных сил. Обоснованы перспективы кластеризации туристической отрасли с позиций обеспечения дополнительных импульсов регионального развития на основе сочетания принципов инициативности, интеграции, согласованности информации, внедрение инновационных форм туристического бизнеса и реализации предпринимательского интереса. Выделены принципы и наиболее целесообразные организационные формы кластеризации туристического предпринимательства с учетом особенностей туристического бизнеса.

**Ключевые слова:** кластеры; региональное развитие; туризм; экономика; курорты; гостиничное хозяйство; инфраструктура; латеральный маркетинг.

Табл.: 1. Библ.: 12.

Within the article, methodological bases and directions of practical implementation of the cluster model of the regional development of sphere of tourism and recreation spheres from the standpoint of modern ideas about the spatial organization of productive forces are considered. Prospects for clustering of the tourism industry from the standpoint of providing additional impetus to the regional development based on the combination of the principles of initiative, integration, consistency of information, introduction of innovative forms of tourism business and implementation of the business interest. Principles and the most expedient organizational forms of the clustering of tourist business taking into consideration features of the tourist business are allocated.

**Keywords:** clusters; regional development; tourism; economy; resorts; hotel industry; infrastructure; lateral marketing.

Table: 1. References: 12.

JEL Classification: R11; Q26

**Постановка проблеми.** Туристична індустрія протягом останніх десятиріч перетворилась на стрімко зростаючу сферу світового господарювання, яка випереджає інші за темпами розвитку малого й середнього бізнесу, тісно пов'язаного з іншими галузями економіки. Експерти стверджують, що одне робоче місце в туризмі створює чотири в суміжних галузях, один вкладений долар приносить сім у суміжних сферах. Відомо, що понад 70 % світового ВВП утворюється у сфері послуг, до якої належить туристична індустрія. За даними пресрелізу Світової ради з подорожей та туризму (WTTC), яка провела дослідження впливу туризму на світову економіку у 185 країнах світу, туризм і суміжні з ним галузі створили протягом минулого року 10,4 % світового ВВП, або 8,3 трлн дол. Крім того, кожна десята вакансія у світі пов'язана з туризмом, а загалом у галузі нараховується близько 313 млн робочих місць [8]. Туристична індустрія може стати одним із пріоритетних секторів національного господарства, стимулювати створення значної кількості робочих місць, надати потужний імпульс розвитку не тільки економіки, але й культури, мистецтва, спорту, а також транспортної та соціальної інфраструктури в регіонах України. Територіальна реформа, яка стартувала в Україні, відкриває сприятливі перспе-

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

ктиви формування організаційних, інституціональних та фінансово-економічних імпульсів регіонального розвитку, зокрема й у сфері туризму. Децентралізація передбачає передачу відповідальності та ресурсів у регіони. У зв'язку з цим актуалізувався пошук нових ефективних організаційних форм взаємодії підприємств туризму й рекреації з іншими підприємствами та установами, які забезпечують їхній розвиток. Така взаємодія має відповідати підприємницькому інтересу всіх учасників процесу й одночасно бути підпорядкованою загальнонаціональним цілям регіонального розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Треба зазначити, що західні теорії класифікації економіки як специфічної просторової організації виробничої діяльності мають три напрями: американський (М. Портер, М. Енрайт, М. Сторпер, С. Резенфельд, П. Маскелл, М. Лоренцен), британський (Дж. Даннінг, К. Фрімен, Х. Шмітц, Дж. Хамфрі) та скандинавський (Б.-О. Лундваль, Б. Йонсон, Б. Асхайм, А. Ізаксен). Серед вітчизняних науковців варто виділити таких, як С. Соколенко, Д. Стеченко, Ю. Михайловська, Ю. Яворський, М. Войнаренко, Ю. Темчишин-Череміс, О. Кузьмін, В. Жежуха та інших науковців. Результатом вказаних досліджень стало обґрунтування підходів до виділення об'єктів та суб'єктів кластерних угруповань та визначення місця кластерів у розвитку регіональних економічних (з-поміж них і туристичних) систем.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на достатньо широке представлення в сучасній науці досліджень у сфері теорії і практики кластеризації економіки, з'являються нові проблеми (отже, і нові можливості), пов'язані з проходженням певного етапу просторового розвитку господарства України, зокрема з процесами децентралізації управління окремими територіями. Для туристичної галузі з'являється унікальний шанс скористатися перевагами такого реформування, що може привести до позитивних результатів, якщо спрямувати зусилля на синергію регіонального розвитку. Такий підхід здатний розірвати замкнуте коло стагнації сфери туризму: низький рівень розвитку туризму – слабка інфраструктура – апатична економіка регіону – недосконале управління та формалізація програм територіального розвитку, що спостерігається сьогодні.

**Метою статті** є визначення перспектив кластеризації сфери туризму й рекреації з позицій забезпечення додаткових імпульсів регіонального розвитку на основі поєднання принципів ініціативності, інтеграції, узгодженості інформації, впровадження та дифузії інноваційних форм туристичного бізнесу та реалізації підприємницького інтересу.

**Виклад основного матеріалу.** Нині в багатьох регіонах України розпочалися процеси модернізації підходів до розвитку територій та його стратегічного планування. Дуже важливо вже на початковому етапі здійснювати таке планування на основі принципів сталого розвитку, що особливо важливо з погляду на довгострокові перспективи розвитку туристичної індустрії. Не менш важливим є завдання щодо налагодження взаємодії між регіонами в різних галузях, які, з одного боку, є дотичними до туризму, а з іншого – складають «несучу конструкцію» структури господарства локалізованих територіальних утворень країни. Адже, як справедливо стверджував М. Енрайт, конкурентні переваги створюються не стільки на наднаціональному або національному рівні, скільки на регіональному рівні. У цьому процесі визначальними стають історико-культурні та економічні чинники розвитку регіонів, які зумовлюють унікальність їх соціального, екологічного та господарського простору, що суголосно фундаментальному принципу регіоналістики – принципу субсидіарності [12].

Дійсно, якщо розглядати загальнонаціональну картину розвитку туризму в Україні, то багато питань залишаються завуальованими. На необхідності пошуку нових організаційних форм у сфері туризму і туристичного бізнесу одностайно наголошують науковці, практики та міжнародні експерти, адже Україна вкрай недостатньо використовує існуючий потенціал означеної сфери. Більше того, спостерігається погіршення окремих показників. Зокрема, дані таблиці дають узагальнюючу картину окремих параметрів аналізу розвитку туризму в Україні в динаміці й наводять на певні роздуми та нові аспекти дослідження.

Таблиця

*Динаміка показників інтенсивності та результативності розвитку туризму в Україні*

Рік	Прибуття в країну, млн осіб	Приріст, %	Виїзд з країни, млн осіб	Приріст, %	ВВП на душу населення, тис дол США	Приріст, %	Загальний внесок туризму у ВВП країни, %	Приріст, %
2007	23,122		17,335		3,101		8,3	
2008	25,449	10,06	15,499	-10,59	3,945	27,19	8	-2,83
2009	20,798	-18,28	15,334	-1,06	2,557	-35,17	8,4	4,27
2010	21,203	1,95	17,180	12,04	2,983	16,64	7,6	-9,09
2011	21,415	1,00	19,773	15,09	3,590	20,34	7,2	-5,97
2012	23,013	7,46	21,433	8,40	3,873	7,88	7,5	4,95
2013	24,671	7,20	23,761	10,86	3,969	2,49	7,6	1,02
2014	12,712	-48,47	22,438	-5,57	3,054	-23,06	5,5	-27,48
2015	12,428	-2,23	23,142	3,14	2,125	-30,42	5,4	-2,37
2016	13,333	7,28	24,668	6,59	2,200	3,55	5,4	1,25
2017	14,230	6,73	26,437	7,17	2,656	20,72	5,6	2,85
2018	14,104	-0,89	27,811	5,20	3,113	17,20	5,4	-3,07

Джерело: складено на основі Світового атласу даних. URL: <https://knoema.ru/atlas/topics/%D0%A2%D1%83%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC>.

Ми виходимо з відомого принципу «*мислити глобально – діяти локально*». Для того щоб змінити ситуацію з розвитком сфери туризму в Україні, потрібно звернути увагу на нові імпульси регіонального розвитку, які здатна продукувати ця сфера на рівні окремих територіальних утворень, але з ефектами, які відчутні для країни загалом. При цьому під **регіональним розвитком** треба розуміти такі прогресивні якісні зміни структури економіки регіонів, які спрямовані на забезпечення внутрішньодержавної регіональної інтеграції на основі відтворення здатності регіонів виконувати свої функції в умовах динамічного впливу зовнішнього середовища за вимог максимально повного використання природноресурсного потенціалу регіонів та дотримання принципу субсидіарності.

Дійсно, саме туризм нині може сприяти інтеграції регіонів, оскільки, з одного боку, – це конкурентна сфера, а з іншого – така, що має спільні проблеми й потребує комплексного їх вирішення на рівні держави, а також консолідованої підтримки щодо інформаційного забезпечення, утворення стандартизованих маркетингових майданчиків та діджиталізації туристичного бізнесу. Нагальним стає завдання подолання повної організаційної роздрібності підприємств туристичної індустрії при одночасному збереженні підприємницького інтересу. Саме в цьому аспекті доцільно розглядати перспективи кластеризації туристичної індустрії.

Слід навести ствердження М. Войнаренка, що «створення й успішний розвиток кластерних структур неможливі без *n'яти "I"*, які дають можливість кластеру не тільки відбутися, але й забезпечують його життєздатність, самодостатність, успішну й ефективну організацію. Зокрема, це: *ініціатива, інформація, інтеграція, інновації, інтерес*» [1].

На нашу думку, існує кілька блоків питань, які можна вирішити шляхом кластеризації сфери туризму та рекреації. Зокрема, до таких укрупнених блоків віднесені такі.

**1. Зростаючий рівень трансакційних витрат.** Витримати високі трансакційні витрати, які неминуче вимагає організація бізнесу в умовах інформаційної економіки (пов'язані з діджиталізацією інформаційного забезпечення, формуванням і обслуговуванням його платформ), більшість підприємств туристичної сфери просто не здатні. Утворення туристичних кластерів у різних регіонах України, які мають здатність і бажання до взаємодії, може суттєво знизити такі витрати.

**2. Існуючий стан об'єктів інфраструктурного комплексу України** як важливої складової розробки й реалізації туристичних проєктів нині є кризовим, причому не тільки щодо рівня зношування. На погляд фахівців, погляди яких ми повністю поділяємо-



## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

мо, технічна складова інфраструктурного потенціалу повністю спрацьована як фізично, так і морально. За зауваженням Н. Іванової, база, створена ще за радянських часів, нині може стати причиною втрати стійкості інфраструктурної системи [4]. Модернізація засобів транспорту, зв'язку, енергопостачання, складського господарства, які є одними з найбільш фондоемними галузями господарства, потребує значних довгострокових інвестицій. Для дотримання безперебійного функціонування інфраструктурного сектору й забезпечення належного рівня регіональної та національної безпеки необхідно залучити в галузь значні кошти. Проте можливості держави тут обмежені, а власні ресурси підприємств вичерпані. Тоді як підприємства туризму взагалі не мають важелів впливу на вирішення таких масштабних проблем.

Доречно навести з цього приводу думку С. Захаріна, що перлиною України могли б стати санаторно-курортні та оздоровчі заклади, асортимент медичних послуг яких потенційно охоплює всі типи відомих мінеральних лікувальних вод та інших бальнеологічних ресурсів. Фактично в Україні функціонує понад 100 курортів та курортних територій, санаторно-курортні заклади відкрито в усіх регіонах. Проте кількість санаторно-курортних закладів (зокрема санаторіїв та санаторіїв-профілакторіїв) протягом 2015–2018 рр. невпинно скорочується. Унаслідок відсутності капітальних інвестицій збільшується фізичний та моральний знос лікувального обладнання, що використовується санаторно-курортними закладами [3].

**3. Дискретність туристичних послуг у більшості регіонів** України, відсутність комплексного туристичного продукту, який би мав певну стандартизовану логіку для визначеної цільової групи туристів, зберігаючи при цьому унікальність, пов'язану з історичними, культурологічними та природноресурсними особливостями того чи іншого регіону. Утворення кластерів підвищує «інтенсивність» споживання туристичного продукту, передбачувану насиченість подій та позитивних прикінцевих вражень.

**4. Низький рівень розвитку та низька культура івенттуризму**, його фрагментарність та відірваність від регіональних брендів.

Наведемо тільки один момент, який стосується безпосередньо Чернігівщини. Найголовнішою природною атракцією міста є річка Десна – відомий центр рибальства та відпочинку на природі. Можна стверджувати, що Десна – це природний бренд міста і області, пов'язаний, до речі, з культовими постатями для вітчизняної культури, зокрема з ім'ям Олександра Довженка, уродженця смт Сосниця, де розташований чудовий літературно-меморіальний музей. Твір О. Довженко «Зачарована Десна» набув всесвітньої слави, тому Сосниця, безперечно, є привабливим місцем для іноземних туристів, зокрема представників української діаспори, яка широко представлена в різних країнах світу. У межах міста на узбережжі річки є міські пляжі, облаштування яких відповідає сучасним вимогам до якості пляжної інфраструктури, забезпеченості розважальними та спортивними об'єктами та дотримання безпеки відпочивальників. На узбережжі Десни кілька років поспіль проводився щорічний гастрономічно-рибальський фестиваль «40 Ух», який приваблював туристів з усіх куточків країни. Однак, на жаль, «подія» не стала традицією.

Завдяки кластерному підходу, який стає панівним у наукових дослідженнях щодо розвитку туристичної галузі України, спостерігається поступова відмова від фрагментарного, вузькогалузевого бачення місця окремого підприємства в структурі економіки регіону на користь розуміння доцільності й необхідності комплексної взаємодії групи взаємодоповнюючих або взаємопов'язаних підприємств. Експерти в галузі територіального планування та розвитку, а також представники окремих територіальних громад вже сьогодні активно просувають ідею створення в Україні мережі туристичних кластерів на основі формування загальнонаціональної платформи з метою сприяння економічному, соціальному та культурному розвитку регіонів, а також реалізації їхнього туристичного потенціалу.

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Звертає на себе увагу цікавий *проект «Туристичні кластери 300+»*, заснований на принципах ефективної соціальної взаємодії та ставить за собою мету за три роки створити понад 300 кластерів і всю необхідну інфраструктуру для їхньої ефективної діяльності [8]. Основна ідея полягає в тому, що в певному регіоні всі суб'єкти, причетні до туристичної індустрії, об'єднуються і за допомогою фахівців створюють сучасний, привабливий високоякісний туристичний продукт, з дотриманням стандартів безпеки й доступності для споживачів. Зазначимо, що соціальний проект «Туристичні кластери 300+» розпочав свою діяльність у 2014 році зі створення першого туристичного кластера «Чигирин» (Черкаська область). У 2019 році проект отримав офіційний статус, нині надходять заявки від суб'єктів туристичного підприємництва з різних регіонів України. Ініціатор та менеджер проекту Ю. Алексєєва та потужні гравці туристичного ринку України – КійАвіа, Tickets.ua та Українер заснували громадську спілку «Українську асоціацію туристичних кластерів». Автори проекту розраховують, що формування десяти кластерів протягом п'яти років дасть можливість отримати 500 млн дол. надходжень до бюджету, а кластеризація туристичної індустрії дозволить залучити від 800 млн до 1,5 млрд дол. інвестицій, в тому числі іноземних [8].

Першочергове завдання авторів проекту «Туристичні кластери 300+» – сформувати адекватну ситуації центральну команду та її регіональні осередки, що, по суті, теж виступають як незалежні команди. Це так звані «кризові команди», які за підтримки лідера та під керівництвом кризового менеджера дають поштовх розвитку туристичній індустрії в певному регіоні. Напрями діяльності пропонованої спільної платформи відрізняються спрямованістю на комплексоутворення:

- планування екосистем розвитку туристичних дестинацій в Україні;
- адвокація інтересів суб'єктів туристичного ринку перед державою;
- створення та розвиток туристичних кластерів;
- управління процесом розробки туристичної стратегії в регіоні;
- аудит та оцінка наявних стратегій розвитку туристичного бізнесу;
- оцінка бізнес-планів та проектів у сфері туризму;
- навчання менеджерів дестинацій та кластерних менеджерів;
- налагодження комунікацій учасників ринку, які мають спільні цілі та інтереси;
- організація безперервного навчання менеджерів дестинацій та кластерних менеджерів;
- організація фахових та івентивних заходів – форумів, фестивалів, ворк-шопів тощо;
- управління власними та партнерськими проектами у сфері туризму.

У структурі туристичного кластера фахівці вважають за доцільне виділяти чотири основні сектори [5; 7-9]:

1) **сектор продукування туристичних послуг**, який має об'єднувати взаємозацікавлених туристичних операторів та туристичних агентів, заклади з розміщення, харчування, організації дозвілля та оздоровлення туристів, транспортні підприємства, а також природно-рекреаційні та антропогенні об'єкти, що становлять інтерес для туристів (національні природні парки та заповідники, ботанічні сади, зоопарки, а також історико-архітектурні заповідники, об'єкти духовної і культурної спадщини краю).

Вважається, що цей сектор охоплює підприємства, *які безпосередньо виробляють і реалізують туристичні послуги*. На наш погляд, це достатньо спірний підхід. Адже до сектору виробництва туристичних послуг включені майже всі елементи, які забезпечують життєдіяльність населення певного регіону. Тобто йдеться про включення так званої *супраструктури туристичного бізнесу*;

2) **сервісний сектор**, що включає банківсько-кредитні та страхові установи, навчальні та науково-дослідні заклади туристичного профілю, а також бізнес-центри, інформаційні центри, лізингові компанії, які надають диверсифіковані фахові послуги зацікавленим підприємствам, що входять до кластера;

3) **допоміжний сектор працює** у трьох напрямках, його роботу забезпечують: 1) підприємства з виробництва сувенірів, туристичного спорядження, характерних для певної місцевості товарів та продукції народних промислів; 2) поліграфічні та картографічні підприємства, засоби мас-медіа; 3) органи державної влади, що опікуються розвитком туризму на певній території, агенції регіонального розвитку, мережа міжнародних та державних фондів;

4) **сектор забезпечення життєдіяльності туристичного кластера** – пов'язує між собою окремі сектори та підприємства туристичного кластера, забезпечуючи координацію їхньої діяльності.

Але, на наше переконання, наведена структура кластерного утворення у сфері туризму малоефективна, оскільки є всеохоплюючою, хоча й відповідає усталеному визначенню сутності кластера. Зокрема, класичним вважається визначення М. Портера, за яким «...кластер – це сконцентровані за географічною ознакою групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, підприємств, які надають послуги, фірм у суміжних галузях, а також пов'язаних з їхньою діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації, торгових об'єднань) у певних сферах, які конкурують між собою, але при цьому ведуть спільну діяльність» [7; 10].

Більш широке визначення кластера з урахуванням його сутнісних характеристик включає один дуже важливий момент, який відсутній у визначенні М. Портера, але є принциповим для кластеризації сфери туризму й рекреації з позицій регіонального розвитку. Кластер – це група географічно близьких компаній, які стабільно взаємодіють в певній сфері, *мають спільну цільову орієнтацію, отримують підтримку з боку держави чи місцевих органів влади (активну або пасивну) та розвиваються завдяки зусиллям регіональних лідерів* [5; 9; 10].

Проте, якщо говорити про реалії вітчизняної сфери туризму й рекреації з позицій кластерного підходу, усе ж таки слід повернутися до концепції *п'яти «І»* [1].

Отже, постають питання:

- 1) ініціатива утворення кластерів у сфері туризму та рекреації – від кого має виходити?
- 2) інтеграція (підприємств, установ) – на якій інституціональній основі?

Адже Господарський кодекс України передбачає цілу низку організаційно-правових форм об'єднань підприємств (ст. 120, 126 та 127), а саме: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, інші об'єднання підприємств, дозволені законом (*союзи, спілки, асоціації підприємців тощо*) [2]. Кластер може бути сформованим в одній із таких організаційно-правових форм або стати окремим юридичним статусом об'єднання підприємств. Здебільшого вітчизняні підприємства обирають перший варіант, у зв'язку із законодавчою неврегульованістю поняття «кластер». Відчувається гостра потреба в оновленні (а фактично – формуванні) нормативно-правової бази розвитку кластерів. Нині поняття «кластер» тільки опосередковано «миготить» в окремих нормативно-правових актах України (то у формі «кластерів народних художників», то у формі «мережі кластерів у морських портах» або утворення «інноваційних кластерів»).

- 3) інформація – яка передбачається ступінь відкритості з позицій конкуренції?
- 4) інновації – де межі дифузії інновацій з позицій підприємницького інтересу?
- 5) як співвідноситься сам підприємницький інтерес з інтересами регіону й загальнодержавними інтересами?

Без відповіді на ці запитання неможливо будувати модель кластеризації сфери туризму й рекреації, яка б сприяла регіональному розвитку країни загалом.

Спираючись на достатньо вагоме теоретичне підґрунтя щодо сутності кластеризації економіки, сформоване в теорії регіоналістики та підприємництва, а також на все вищезазначене, можна дати *узагальнююче визначення кластера з погляду функцій у регіональному розвитку країни*. Кластер – це добровільне об'єднання підприємницьких

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

структур (галузево- і територіально визначених), які мають суголосні цілі щодо діяльності в загальному руслі регіонального розвитку, загальне бачення його імпульсів та перспектив, тісно співпрацюють із науковими (освітніми) установами, громадськими організаціями та органами місцевої влади з метою підвищення власної конкурентоспроможності та сприяння соціально-економічному розвитку регіону.

За типом об'єднання правомірно виділити такі кластери: вертикальні (*покупець - постачальник*); горизонтальні (*спільні клієнти, схожі технології, однотипні посередники, єдині канали постачання тощо*); латеральні (*поєднують логічно непов'язані сектори, що забезпечують економію за рахунок ефекту масштабу*); фокусні (*утворюються навколо певного центру – підприємства, НДІ або навчального закладу*). На наш погляд, туристичні кластери в розрізі регіонального розвитку країни слід розглядати як **горизонтально-латеральні**.

Зауважимо, що дієвим інструментом сучасних креативних стратегій **визнаний латеральний маркетинг**. Технологічно латеральний маркетинг заснований на концепті латерального мислення, яку було обґрунтовано Едвардом де Боно ще у 1967 році, а у 1970 році вийшла його відома книга «*Lateral Thinking: Creativity Step by Step*», а згодом й інші популярні наукові твори [11]. Надалі концепцію поглиблено Ф. Котлером та Ф. Тріасом де Бесом [6]. Мається на увазі алгоритм пошуку рішення та досягнення мети, альтернативний загальноприйнятому вертикальному (логічному) маркетингу. Латеральний маркетинг (лат. *lateralis* – боковий, від *latus* – бік, сторона) є специфічною системою поглядів і підходів, яка ґрунтується на асоціативній логіці та модифікує уявлення про лінійні, усталені методи просування бізнесу, що особливо важливо для сфери туризму й рекреації. Завданням латерального маркетингу є відхід від звичних, традиційних методів конкурентної боротьби. Але латеральний маркетинг не існує без вертикального стрижня традиційного маркетингу, це своєрідне ситуативне доповнення. Адже латеральний маркетинг орієнтований на пошук нових можливостей через інтуїтивне передбачення бажань споживачів туристичних послуг, які не були враховані при визначенні висхідної концепції туристичного продукту чи послуги.

Але попри те, що ініціативі кластеризації найбільш впливових країн ЄС вже кілька десятиріч, у практичній площині єдиний критерій для визначення об'єднань такого типу відсутній. Фахівців радять орієнтуватися на такі параметри: повинен бути кластерний менеджер, що виконує свої обов'язки не менше ніж 20 годин на тиждень і фонд оплати праці якого сформований мінімум на 6 місяців; існує річний план роботи кластеру, узгоджений з усіма його учасниками, які сплачують регулярні внески щодо забезпечення діяльності координаційних органів кластера та реалізують мінімум 5 спільних проєктів на рік; укладений меморандум щодо співробітництва з місцевою владою; оприлюднені у вільному доступі контакти кластерного менеджера та всіх учасників кластера.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, специфіка результатів функціонування кластерів на фоні інших форм об'єднань підприємств робить їх достатньо перспективними щодо «прозорості» організаційних намірів, способом упорядкування розрізнених дій підприємств сфери туризму й рекреації, зокрема:

- діяльність кластерів не вимагає жорсткої побудови структури органів управління (на відміну від корпорацій та концернів);
- кластери діють на постійній основі (на відміну від консорціумів);
- кластери формуються для забезпечення найбільш вигідних умов роботи підприємств сфери туризму й рекреації, а не лише для координації їхньої господарської діяльності (на відміну від асоціацій);
- кластери представляють інтерес та тісно взаємодіють із навчальними закладами, науковими центрами, органами місцевого самоврядування тощо;

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

- кластери отримують підтримку від держави та місцевих органів влади (хоча б організаційну та інституціональну), а також перебувають у полі зору інтересів утворених територіальних громад, які мають доступ до фінансових ресурсів та бажання реалізувати наявний потенціал розвитку туризму.

На переконання фахівців, погляди яким ми поділяємо, формування об'єднання підприємств туризму та рекреації на основі кластеру кластера є доцільним з економічного погляду і насамперед у сфері селекції та реалізації імпульсів регіонального розвитку. Проте недосконалість нормативно-правового забезпечення, передусім, відсутність окремого законодавчого акта щодо принципів формування кластерів, не дозволяє забезпечити процес повноцінного регулювання діяльності таких утворень.

Уже сформовані у вітчизняних дослідженнях рекомендації щодо кластеризації сфери туризму й рекреації є правильними і значущими, однак, недостатніми для істотного підсилення впливу розвитку туризму на процеси регіонального розвитку з погляду сприйняття останнього як локомотиву загальнодержавної інтеграції регіонів та отримання синергетичних ефектів, істотних для підвищення соціально-економічного розвитку країни загалом. Нові реалії вимагають холистичного підходу, паралельності й симультанічності (синхронності) дій суб'єктів туристичної галузі, органів місцевої влади та представників територіальних громад у розрізі окремих регіонів країни. Такі суб'єкти, з одного боку, є носіями ініціатив щодо інтеграції дій численних учасників цих процесів, як внутрішніх, так і зовнішніх, а з іншого – гарантами реалізації підприємницьких інтересів учасників туристичного ринку. Концепція фрагментарної кластеризації туристичних підприємств не вирішує також проблеми налагодження співпраці, ефективної комунікації і дифузії знань, а також можливості стратегічного управління розвитком сфери туризму і рекреації. Як у практиці туристичного бізнесу, так і в теорії просторового розвитку та регіоналістики, нині треба шукати нові рішення і концепції, які б створили платформу для перетворення потенціалу підприємств сфери туризму й рекреації в дієві імпульси регіонального розвитку.

#### Список використаних джерел

1. Войнаренко М. П. Кластери в інституційній економіці : монографія. Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. 502 с.
2. Господарський кодекс України : Закон від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://urist-ua.net>.
3. Захарін С. В. Розвиток сфери туризму, курортів та готельного господарства як організаційно-економічне підґрунтя збереження та популяризації національної культурної спадщини. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=1&y=2020>.
4. Іванова Н. Оновлення інфраструктурного потенціалу України: модернізаційний аспект. *Проблеми і перспективи економіки і управління*. 2019. № 2 (18). С. 8–17.
5. Кальченко О. М. Кластеризація в туристичній галузі. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2009. № 39. С. 186–195.
6. Котлер Ф., Триас де Бес Ф. Латеральний маркетинг: Технологія пошуку революційних ідей. Москва : Альпіна Паблішер, 2019. 192 с.
7. Портер М. Конкуренція : пер. с англ. Москва : Издательский дом «Вильямс». 2005. 608 с.
8. Сайт проекту: Туристичні кластери 300+. URL: <https://travelpeople.com.ua/diyalnist>.
9. Соколенко С. І. Створення міжнародних кластерів у галузі зеленого туризму (частина перша). URL: <http://ucluster.org/sokolenko/2009/09/stvorennya-mizhnarodnyx-klasteriv-u-galuzi-zelenogo-turizmu-chastina-persha/>.
10. Тимчишин-Чемерис Ю. В. Туристичний кластер – форма розвитку та успіху туристичної діяльності регіону. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2015. Вип. 4. С. 44–57.
11. Эдвард де Боно. Искусство думать: Латеральное мышление как способ решения сложных задач. Москва : Альпіна Паблішер, 2015. 182 с.
12. Enright M. The Geographical Scope of Competitive Advantage. *Stuck in the Region? Changing scales for reion-al identity* / Ed by E. Dirven, J. Grocnewegen and S. van Hoof. Utrecht, 1993. P. 87–102.

### References

1. Voinarenko, M. P. (2011). *Klastery v instytutsiinii ekonomitsi [Clusters in the institutional economy]*. Khmelnytskyi: KhNU, TOV «Triada-M» [in Ukrainian].
2. Hospodarskyi kodeks Ukrainy [The Commercial Code of Ukraine]. № 436-IV (16.01.2003). Retrieved from <https://urist-ua.net>.
3. Zakharin, S. V. (2020). Rozvytok sfery turyzmu, kurortiv ta hotelnoho hospodarstva yak orhanizatsiino-ekonomichne pidgruntia zberezhennia ta populiaryzatsii natsionalnoi kulturnoi spadshchyny [Development of tourism, resorts and hotels as an organizational and economic basis for the preservation and promotion of national cultural heritage]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 1. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=1&y=2020>.
4. Ivanova, N. (2019). Onovlennia infrastruktturnoho potentsialu Ukrainy: modernizatsiinyi aspect [Renewal of infrastructural potential of Ukraine: modernization aspect]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky i upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (18), 8–17 [in Ukrainian].
5. Kalchenko, O. M. (2009). Klasterizatsiia v turystychnii haluzi [Clustering in the tourism industry]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of Chernihiv State Technological University*, 39, 186–195 [in Ukrainian].
6. Kotler, F., Tryas de Bes, F. (2019). *Lateralnyi marketing: Tekhnologiia poiska revoliutsionnykh idei [Lateral marketing: technology of finding revolutionary ideas]*. Moscow: Alpina Pabliher [in Russian].
7. Porter, M. (2005). *Konkurentsiia [Competition]*. Moscow: Izdatelskii dom «Viliams» [in Russian].
8. Sait proiektu: Turystychni klasteri 300+ [Project site: Tourist clusters 300+]. Retrieved from <https://travelpeople.com.ua/diyalnist>.
9. Sokolenko, S. I. (n.d.). *Stvorennia mizhnarodnykh klasteriv u haluzi zelenoho turyzmu (chastyna persha) [Creation of international clusters in the field of green tourism (part one)]*. Retrieved from <http://ucluster.org/sokolenko/2009/09/stvorennia-mizhnarodnyx-klasteriv-u-galuzi-zelenogo-turizmu-chastina-persha/>.
10. Tymchyshyn-Chemerys, Yu. V. (2015). Turystychnyi klaster – forma rozvytku ta uspikhu turystychnoi diialnosti rehionu [Tourism cluster – a form of the development and success of tourism in the region]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomia – Bulletin of Agrarian Science of the Black Sea Coast*, 4, 44–57 [in Ukrainian].
11. Edvard de Bono (2015). *Iskusstvo dumat: Lateralnoe myshlenie kak sposob resheniia slozhnykh zadach [The art of thinking: Lateral thinking as a way to solve complex problems]*. Moscow: Alpina Pabliher [in Russian].
12. Enright, M. (1993). The Geographical Scope of Competitive Advantage. In E. Dirven, J. Grocnewegen and S. van Hoof (Eds.), *Stuck in the Region? Changing scales for reion-al identity* (pp. 87–102). Utrecht.

**Гонта Олена Іванівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри туризму, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Гонта Елена Ивановна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры туризма, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Honta Olena** – Doctor of Economics, Professor, Professor of Department of Tourism, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** e.gonta@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6434-357X>

УДК 330.3:332

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-151-159

Аліна Дідовець

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВІДТВОРЕННЯ  
ПРОДУКТИВНИХ СИЛ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Аліна Дідовець

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВОСПРОИЗВОДСТВА  
ПРОДУКТИВНЫХ СИЛ В УСЛОВИЯХ ЕВРОИНТЕГРАЦИИ**

Alina Didovets

**THEORETICAL-METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE PRODUCTION FORCE  
REPRODUCTION IN THE EUROPEAN INTEGRATION CONDITIONS**

У статті узагальнено науковий матеріал з досліджуваної теми, обґрунтовано ідею про те, що вирішальною умовою економічного та соціального зростання країни є відтворення продуктивних сил, від територіальних особливостей, стану та характеру розвитку яких залежить сучасний розвиток усіх регіонів України. Розкрито категоріально-змістовну характеристику поняття «продуктивні сили», під якими розуміємо сукупність людських, матеріальних та інших силових елементів, з притаманною їм утворюючою дією, які беруть участь у продукуванні засобів, забезпеченні умов існування людини, соціального прогресу та самовідтворювальної здатності природи й суспільства, але з урахуванням принципу оздоровлення екологічної ситуації, що вимагатиме екологізації свідомості, законодавства, управління. Наведено принципи розміщення продуктивних сил, серед яких: раціональне та комплексне розміщення виробництва, збалансованість та пропорційність розміщення виробництва, внутрішньодержавний та міжнародний поділ праці, обмежений централізм. Доведено, що процес глобалізації світової економіки створює потребу євроінтеграційного розвитку України, що, у свою чергу, сприятиме радикальним перетворенням на шляху підвищення рівня соціально-економічного розвитку демократичної держави та відтворенню продуктивних сил через відновлення всіх факторів виробництва.

**Ключові слова:** продуктивні сили; відтворення; євроінтеграція; сталий розвиток; закономірності; принципи; екологізація.

Рис.: 1. Бібл.: 16.

В статье обобщен научный материал по исследуемой теме, обосновано идею о том, что решающим условием экономического и социального роста страны является воспроизведение производительных сил, от территориальных особенностей, состояния и характера развития которых зависит современное развитие всех регионов Украины. Раскрыто категориально-содержательную характеристику понятия «производительные силы», под которыми понимаем совокупность человеческих, материальных и других силовых элементов, с присутим им образующим действием, которые участвуют в продуцировании средств, обеспечении условий существования человека, социального прогресса и само воспроизводительной способности природы и общества, но с учетом принципа оздоровления экологической ситуации, что потребует экологизации сознания, законодательства, управления. Приведены принципы размещения производительных сил, среди которых: рациональное и комплексное размещение производства, сбалансированность и пропорциональность размещения производства, внутрисоюзное и международное разделение труда, ограниченный централизм. Доказано, что процесс глобализации мировой экономики создает потребность евро интеграционного развития Украины, что в свою очередь приведет к радикальным преобразованиям на пути повышения уровня социально-экономического развития демократического государства и воспроизводству производительных сил через восстановление всех факторов производства.

**Ключевые слова:** продуктивные силы; воспроизводство; евроинтеграция; устойчивое развитие; закономерности; принципы; экологизация.

Рис.: 1. Библ.: 16.

The article summarizes the scientific material on the topic, substantiates the idea that the decisive condition for economic and social growth of the country is the reproduction of productive forces, the territorial features, condition and nature of which depend on the modern development of all regions of Ukraine. The categorical and meaningful characteristic of the concept of «productive forces» is understood, by which we understand the totality of human, material and other force elements, with their inherent forming effect, which are involved in the production of means, maintenance of the conditions of human existence, social progress and self-reproductive capacity of nature, and social community, but taking into account the principle of improving the environmental situation, which will require the greening of consciousness, legislation, management. The principles of allocation of productive forces are given, among them: rational and complex placement of production, balance and proportionality of distribution of production, domestic and international division of labor, limited centralism. It is proved that the process of globalization of the world economy creates the need for European integration of Ukraine, which, in turn, will contribute to radical transformations in the way of increasing the level of socio-economic development of a democratic state and the restoration of productive forces through the restoration of all factors of production.

**Keywords:** productive forces, reproduction, European integration, sustainable development, laws, principles, greening

Fig.: 1. References: 16.

**JEL Classification:** R12; L52

**Постановка проблеми.** На структурну трансформацію національного господарства України на засадах сталого розвитку суттєво впливає наявний потенціал розширеного відтворення ресурсної бази соціально-економічного піднесення на інституціональній та технологічній основі. Як свідчить європейський досвід та аргументовані результати структурної перебудови переважної більшості сегментів національного господарства, акумулювання потенціалу (природноресурсного, рекреаційного, демографічного, соціально-культурного, виробничого, науково-технічного та інформаційного) створить передумови для формування та покращення напрямів забезпечення сталого розвитку держави та окремих регіонів [11; 15]. У зв'язку з цим особливого значення набувають питання подальшого розвитку продуктивних сил в економіці країни з урахуванням теоретичного спадку, накопиченого економічною наукою протягом її історичного розвитку, посилення нестійкості економіки й поглиблення нерівномірності розвитку у зв'язку з процесами глобалізації та євроінтеграції, які є основоположними питаннями для визначення майбутнього вектору розвитку центральноєвропейських країн, включаючи Україну [16].

У свою чергу, міжрегіональну економічну інтеграцію треба розглядати як зближення, взаємопроникнення і зрощення відтворювальних процесів суб'єктів господарювання двох і більше регіонів, що перетворює їх на цілісний господарський механізм, на міжрегіональну економічну систему, яка виступає складовою єдиного національного економічного простору [13].

Отже, можна сказати, що відтворення продуктивних сил є ваговою умовою економічного й соціального піднесення країни, стан, характер розвитку та територіальна особливість яких впливатиме на нинішній розвиток кожного регіону України, особливо в умовах посилення кризових явищ, що впливають на системність продуктивних сил і актуалізують об'єктивну необхідність пошуку механізмів регулювання та розвитку процесів їх відтворення. Вищезазначене зумовлює обраний напрям дослідження з урахуванням розуміння теоретичних витоків та засад сучасних наукових поглядів на визначення категорії «продуктивні сили».

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми розвитку та модернізації продуктивних сил розглядаються в роботах вітчизняних та закордонних учених, таких як А. Вебер, В. Вернадський, Ф. Ліст, Д. Рікардо, М. Туган-Барановський, І. Тюнен, О. Беляєв, С. Мочерний, В. Савчук та ін. Продуктивні сили з позиції регіональної економіки розглянуті в працях таких вітчизняних науковців: О. Амоша, Б. Буркинський, М. Бутко, З. Варналій, В. Геєць, З. Герасимчук, Б. Данилишин, М. Долішній, С. Дорогунцов, В. Захарченко, Ю. Макогон, В. Мельник, В. Мікловда, Н. Мікула, В. Пила, М. Тимчук, Л. Чернюк, М. Чумаченко, А. Шевчук та ін. Віддаючи належне детальному вивченню проблем відтворення продуктивних сил в наукових працях зазначених учених, вважаємо за необхідне окремі аспекти теоретичного та методологічного змісту поглибити та обґрунтувати з урахуванням актуалізації цього напрямку дослідження.

**Формування цілей статті.** Враховуючи глибокі наукові напрацювання з цієї проблеми, визначаємо розкриття сутності та змісту досліджуваного поняття, а саме «продуктивні сили», як сукупності людських та інших силових елементів із притаманною їм суттєвою властивістю утворюючого характеру, головною метою цієї роботи. Мета зумовила конкретні завдання, а саме: розкрити категоріально-змістовну характеристику поняття «продуктивні сили»; порівняти погляди щодо сутності досліджуваного поняття; узагальнити принципи та закономірності розвитку й розміщення продуктивних сил; дослідити вплив євроінтеграції на процеси відтворення продуктивних сил.

**Виклад основного матеріалу.** З урахуванням того, що ефективність дослідження економічною наукою питань розміщення продуктивних сил датована кінцем XIX ст., самої теорії розміщення продуктивних сил на той час ще не було. Однак розквіт економічної науки відбувся через продукування засад ринкової теорії розміщення виробництва, а не тіль-



## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

ки внаслідок аналізу й узагальнення. У той час у всій повноті утворюється практичне завдання позиціонування великого виробництва, вибору району, який найбільше відповідає певним умовам та вимогам щодо джерел енергії, сировини, робочої сили, ринків збуту.

З урахуванням значного внеску У. Ізарда, А. Вебера, А. Гетнера, А. Льюша, Й. Тюнена, В. Крісталлера, П. Хаггета, Дж. Чорлі в розроблення методологічних основ науки про розміщення продуктивних сил, дослідження теорії розміщення виробництва А. Вебером та Й. Тюненом (кін. XVIII – поч. XIX ст.) вважають передумовою розвитку теорії продуктивних сил. Під продуктивними силами, у свою чергу, вони розуміли кінцевий результат просторового розподілу залишку сільськогосподарської продукції продовольчого та сировинного використання для робітників та виробництва.

Модель Й. Тюнена, яка сприймалася у свій час як класична модель розміщення сільського господарства, була презентована у 1826 р. працею «Ізольована держава (Der Isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationaloekonomie)». Цю модель економісти пізнішого періоду (К. Гувер (1935), А. Льюш (1954) та інші) використовували за основу нормативних моделей, незважаючи на її описовість за характером викладу. На сьогодні розвиток транспорту та виникнення нової техніки фундаментально змінили схему розміщення виробництва розроблену Йоганном Тюненом, однак деякі закордонні вчені вважають доцільним використовувати цю модель в окремих випадках ще й у наші дні. Більш вдале обрання місця виробництва перетворилося на вагомий передумову отримання додаткової вартості. Враховуючи, що певні території різняться запасами як мінерально-сировинних, так і паливно-енергетичних, водних та трудових ресурсів, процес просторового розчленування виробництва був очевидним. Це відбулося за наявності сприятливих природних, економічних та соціальних умов на зазначених територіях для підвищення продуктивності праці [5].

Отже, сприятливе поєднання природних, трудових та інших умов і ресурсів на певних територіях країни призвело до закріплення за ними випуску окремих видів продукції, що позитивно позначилося на розвитку та поглибленні територіального поділу праці як джерела і стимулятора мотивації людей на конкретній території. Таким чином, за рахунок територіального поділу праці відбулося впорядкування розстановки продуктивних сил та їхніх елементів (предметів праці, засобів праці, робочої сили) на території країни, що призвело до зумовлення всього процесу розміщення виробництва.

Поступове зростання практичного інтересу до продуктивних сил у контексті особливостей, причин та методів їх розміщення, призвело до пожвавлення інтересу сучасної наукової спільноти до проблеми становлення та розгортання процесів розміщення виробництва на різних територіальних рівнях, вивчення характеру цих процесів та глибшому дослідженні сутності розміщення продуктивних сил і взаємозв'язків його головних складових елементів [12]. У сучасній науці розміщення продуктивних сил як систему чинників виробництва для забезпечення трансформації речовин природи відповідно до потреб людей, створення матеріальних та духовних благ і визначення зростання ефективності суспільної праці, зіставляють із динамічним процесом, тісно пов'язаним із природними, економічними та соціальними умовами економічних районів, зумовленим історично складеними особливостями територіального поділу праці.

Модель А. Вебера (1909), основою якої, як і у Й. Тюнена, виступає ізольована держава із забезпеченням виробництва природними ресурсами, що повинні бути сконцентровані навколо визначених ринкових центрів, також може бути використана в наші часи. Учений передбачив варіювання економічної вигідності окремих варіантів розміщення природних ресурсів («локалізованих матеріалів» та «повсюдних») залежно від процесів постачання та попиту й факторів розміщення (транспорту, робочої сили, агломерації чи дегломерації (розповсюдження)) об'єктів [9].

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Варто зазначити, що теоретичне дослідження змістовної сутності продуктивних сил як економічної категорії, його наукової атрибуції, типології та концептуальних засад має значний еволюційний шлях розвитку. Проаналізуємо деякі найбільш часто згадувані в науковій літературі визначення цього терміна. Почнемо з обґрунтування категорії «продуктивні сили» К. Марксом. По суті, продуктивні сили в інтерпретації К. Маркса не що інше як перетворення продуктивних сил від найнижчих природних до найвищих загальних продуктивних сил через суспільні.

Отже, природні продуктивні сили К. Маркс розглядав і як стосовно природи самої людини, так і стосовно сил довкілля; суспільні продуктивні сили визначав як ті, що історично утворюються в процесі поділу, об'єднання праці та підйому суспільного характеру виробництва; загальні продуктивні сили ототожнював із формуванням їх за умови опанування індивідуумом сил природи за допомогою науки та науково-технічного прогресу [6; 7]. Науковець вважав головною компонентою продуктивних сил людину, а головним багатством суспільства – не тільки різноманітність здібностей, потреб індивідів, творчих обдарувань та рівень розвитку їхніх особистостей, але і їх виробничий досвід, знання, працелюбність і працездатність. Будучи актуальними й тепер, зазначені методологічні підходи виступають фундаментом сучасного тлумачення розвитку продуктивних сил.

Значущість цієї детермінанти продуктивних сил досліджували і з протилежних позицій. Так, уже в XV ст. почало закріплюватися твердження, що працелюбне населення першочергове багатство країни. Такої самої думки додержувалися В. Петті, назвавши «живі діючі сили» найбільшим елементом багатства, та А. Сміт, який вважав накопичені вигідні здібності всіх жителів (насамперед творчі) основним капіталом. Однак існували і протилежні погляди. Так, англійський економіст Т. Мальтус (1766–1834) визначав причиною злиденності зростаючу кількість населення. С. Сімонді ввів твердження, що розвиток продуктивних сил відбувається за рахунок деградації індивідів з вигодою для капіталу. Культ «праця людей – головне джерело вартості» привів Д. Рікардо до певного переконання, що достовірні продуктивні сили це примножена потужність машин і техніки, яку він ототожнював із капіталом. Проте злиденного виробника він багатством не вважав. Звертаючись до визнання продуктивних сил, австрійський економіст Фрідріх Ліст (1789–1846) признавав головним багатством суспільства «розумовий капітал».

У працях більшості західних економістів переважаючою продуктивною силою визнано техніку та технологію з наданням першості поняттю «фактори виробництва». Відомий економіст М. Туган-Барановський (1865–1919) також підмінив категорію «продуктивні сили» поняттям «матеріальні фактори виробництва», які взаємозамінні між собою та допомагають розкрити зміст та сутність один одного, враховуючи більше вкладення евристичної цінності в поняття «продуктивні сили», більш точну відповідність принципам системно-структурного підходу (зокрема принципу цілісності) та можливості вивчення законів розвитку та функціонування продуктивних сил з характерними їм внутрішніми суперечностями.

Продукується думка, що поняття «продуктивні сили» є більш ґрунтовним, ніж «матеріальні фактори виробництва», оскільки перші є не лише матеріальними, але й духовними факторами виробництва (дух народу, ідеї людей, їхня психологія, національна самосвідомість). Формуючи суспільний спосіб виробництва, продуктивні сили в діалектичному єднанні з виробничими взаємозв'язками, відкривають у такий спосіб корисний шлях для дослідження процесу їх взаємодії, удосконалення та трансформації.

Отже, доцільність використання принципу суперечності як ядра діалектичного методу пізнання, повністю виправдана та підтверджена з'ясуванням ступеня пристосування виробничих відносин рівню та характеру розвитку продуктивних сил для подальшого вивчення поступальності еволюційного розвитку. Намагання окремих науковців звузити предмет політичної економії лише дослідженням виробничих (еко-

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

номічних) відносин є неправомірним і тотожне нехтуванню потреби вивчення людини як головної детермінанти продуктивних сил, їхніх потреб, інтересів, цілей, важливості людського фактору в сучасних умовах.

Неможливо обійти методологічний підхід і важливість внеску В. Вернадського (1863–1945) у визначення змісту та суті досліджуваного поняття. Новаторською можна вважати ідею академіка про природні продуктивні сили – сили природи, серед яких: продукти тваринного й рослинного світу, багатства надр, ґрунтів, джерела механічної енергії. Учений також вирізняє сили народу, які ще назвав «живі сили», які структурно пов'язав зі здатністю до роботи, чесністю, моральними та розумовими якостями, знаннями, талановитістю та ін. Визначаючи духовні сили основою національного багатства, він неупереджено стверджував, що з їх використанням народ здобуде собі необхідні сили природи [3].

Слід зазначити, що дискусії стосовно розуміння суті продуктивних сил як наукової категорії значно активізувались в останні десятиріччя. Так, деякі учені-економісти Ради по вивченню продуктивних сил України НАН України під продуктивними силами розуміють цілісність матеріальних, людських та інших силових елементів, неабиякою властивістю яких є утворююча дія (діяльність). Тобто сили, що безпосередньо беруть участь у продукуванні засобів, умов проживання людини та забезпечують розвиток самої людини та середовища її існування, і є продуктивними.

Як зазначають Д. Клиновий та Т. Пепа, економічна оцінка дії продуктивної сили враховує не тільки певну участь у створенні товарів чи послуг для задоволення потреб людей або суспільства, а й економічну доцільність діяльності зі створення вартості та додаткової вартості (прибутку) [4]. Інші вчені зосереджують свою увагу не стільки на кількісних ознаках продуктивних сил, скільки на якісних характеристиках, вважаючи, що «продуктивною є така сила, яка в системі відносин між елементами відтворювального процесу забезпечує умови існування людини, її соціального прогресу та самовідтворювальної здатності природи і суспільства» [8, с. 9]. Продуктивні сили характеризують як відкриту динамічну систему, яка постійно перебуває в русі, змінює при цьому форму, переходить від простішого рівня розвитку до більш складного.

Економічна енциклопедія «Політична економія» за редакцією А. Румянцева наводить дещо інше визначення: «Производительные силы – система личных, субъективных (человек) и технических (предметы) элементов, осуществляющих «обмен веществ» между человеком и природой в процессе общественного производства. Производительные силы выражают активное отношение людей к природе, заключающееся в материальном и духовном освоении, видоизменении, развитии и присвоении ее богатств» [10, с. 358]. Це розуміння підтримують відомі науковці, серед яких М. Хвесик, Л. Горбач, П. Пастушенко, які продуктивні сили розглядають як систему технічних та особистих елементів, завдяки яким у процесі суспільного виробництва здійснюється обмін між людиною та природою [14], та видатні вчені С. Дорогунцов, Ю. Пітюренко, Я. Олійник, Т. Заєць, С. Бандур та інші, які під продуктивними силами розуміють систему людських ресурсів та матеріальних елементів, відносин між ними, які в процесі здійснення економічної діяльності гарантують виробництво матеріальних благ та послуг для задоволення потреб суспільства [9, с. 14]. Зазначимо, що сучасні продуктивні сили характеризуються двома формами. Зокрема, перша – первинна, забезпечує здійснення розвитку духовно-соціальних продуктивних сил (являє собою безпосередньо органи матеріального виробничого процесу); а друга, відповідно, гарантує духовне оволодіння світом через розвиток знань, виробництво духовних багатств, науковий прогрес.

Отже, на основі глибинного вивчення та узагальнення існуючої термінології визначено, що продуктивні сили – це сукупність людських, матеріальних та інших силових елементів, з притаманною їм утворюючою дією, які беруть участь у процесі продукування засобів, забезпечення умов проживання людини, соціального прогресу та самовідтворювальної здатності природи й суспільства, але з урахуванням принципу оздоровлення екологічної ситуації, що вимагатиме екологізації свідомості, законодавства, управління.

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Економічна сутність категорії відтворення означає безперестанне відновлення виробництва товарів, послуг та духовних благ, на основі якого здійснюється відтворення сукупності елементів економічної системи – продуктивних сил, виробничих, організаційно-економічних та техніко-економічних відносин (або відносин економічної власності), а також господарського механізму [2, с. 223]. Отже, відтворення продуктивних сил доцільно розглядати як процес безперервного відновлення всіх факторів виробництва як природних ресурсів, робочої сили, так і засобів виробництва. Спрямованість відтворення характеризує динамічність цього процесу та безперервність руху соціально-економічних потоків у часі.

Динамічний характер відтворення дає можливість вживати до національної економіки параметри її минулого, сучасного й майбутнього, тобто уявляти її поступовий розвиток через послідовну й закономірну зміну стану економіки. Доцільно розглядати відтворення як безперервне повторення процесів виробництва, розподілу, обміну та споживання, а відтворення продуктивних сил – як безперервний процес відновлення всіх факторів виробництва (людських та природних ресурсів, засобів виробництва).

Доречно в контексті поглиблення євроінтеграційних процесів дослідження процесів відтворення продуктивних сил провадити з урахуванням типу їх відтворення (рис. 1).

Так, визначення типу відтворення для економічних процесів має здійснюватися відповідно до характеру використання отриманого доходу та характеристики якісного змісту використання факторів виробництва.

Згідно з першим критерієм розрізняють:

- просте відтворення, яке характеризується відсутністю нагромадження, незмінністю запасу капіталу, сталістю економіки (обсяг заміщення капіталу, який вибув, дорівнює чистим інвестиціям), це означає, що весь обсяг виробленого продукту, зокрема й додаткового, суспільство витрачає на споживання, а саме виробництво відновлюється в тих самих обсягах і в тій самій кількості;

- розширене відтворення, яке характеризується зростаючими масштабами виробництва, отриманням доходу і для особистого споживання товаровиробника, і на купівлю додаткових виробничих ресурсів, що призведе до подальшого поновлювального виробництва в збільшеному розмірі, а відновлення виробництва в кожному новому відтворювальному циклі буде здійснюватися на більш високому (щодо попереднього) рівні, що в подальшому спричинить вищий ступінь споживання людей та зростання добробуту суспільства загалом;

- звужене (регресивне) відтворення, яке характеризується відновленням виробництва та споживанням у скорочених обсягах, характерне для країн у глибокій та тривалій соціально-економічній кризі, в обставинах швидкого та раптового руйнування єдиного економічного простору з розривом відтворювальних зв'язків [1].

Відповідно до другого критерію відокремлюють:

- екстенсивне відтворення – як процес примноження масштабів виробництва за рахунок включення додаткових ресурсів при збереженні технологічної основи, при цьому заходами екстенсифікації можуть бути: залучення обсягу інвестицій і капіталовкладень, освоєння нових ділянок землі, зростання чисельності працівників, збільшення робочого дня, зростання запасів сировини (не перспективний);

- інтенсивне відтворення - як процес збільшення обсягу виробництва за рахунок якісного оновлення технологій і техніки при таких заходах інтенсифікації: поліпшення техніки, результативне використання всіх ресурсів, економія матеріальних ресурсів, безперервна система підготовки робітничих кадрів, забезпечення трудової дисципліни, а також інтенсифікація управління, розвитку науки, інфраструктури;

- змішане відтворення – як процес збільшення масштабів виробництва за рахунок синергії процесів вдосконалення техніки і технології та підвищення кількості економічних ресурсів [1].

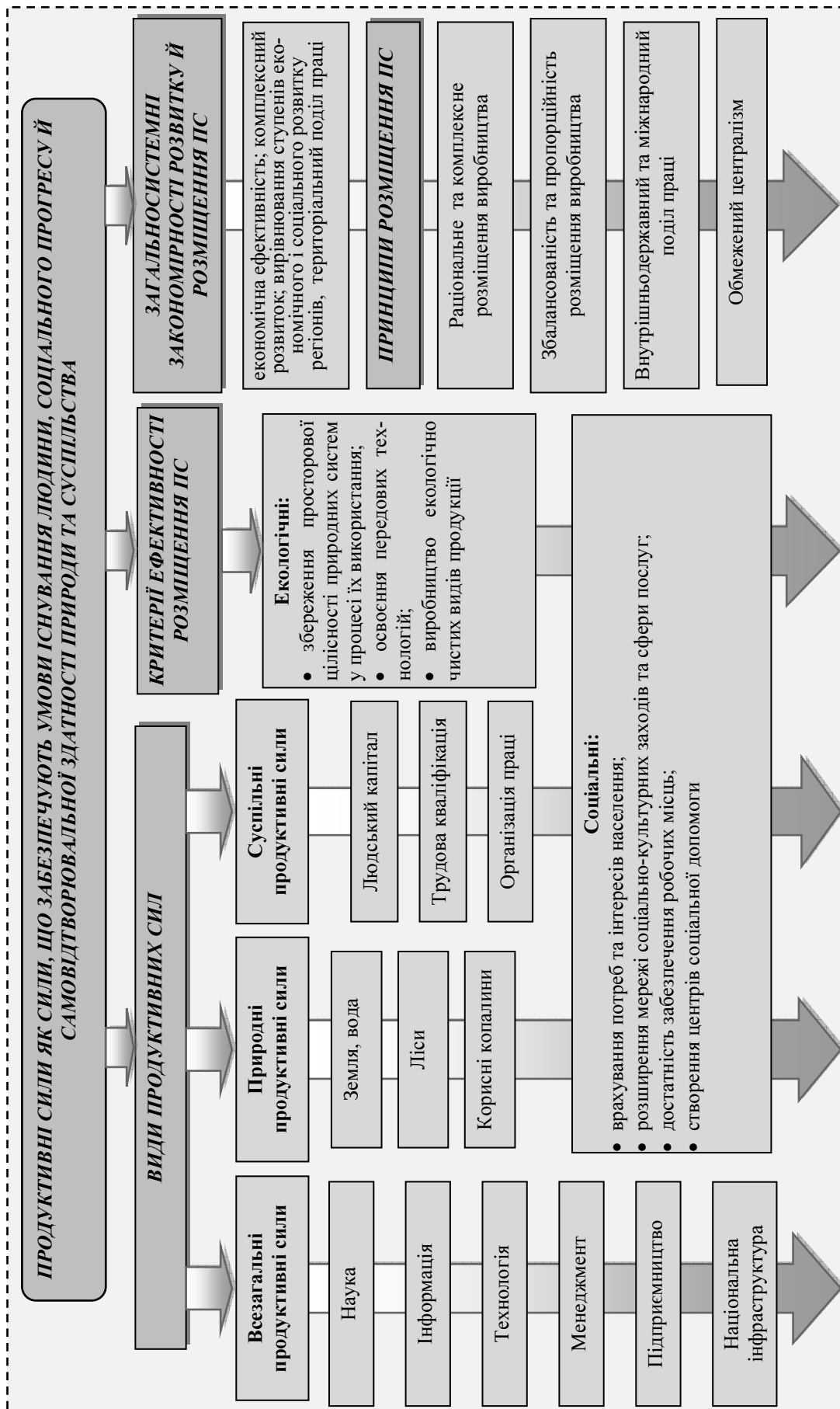


Рис. 1. Відтворення продуктивних сил у теоретико-методологічному представленні

Джерело: побудовано авторкою.

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

Процес глобалізації світової економіки створює потребу євроінтеграційного розвитку України, що, у свою чергу, сприяє радикальним перетворенням на шляху підвищення рівня соціально-економічного розвитку демократичної держави, закріпленню міжнародного образу країни як конкурентоспроможної і інвестиційно-привабливої з одночасним вдосконаленням політичної системи та сфери захисту прав людини та передбачає відтворення продуктивних сил через відновлення всіх факторів виробництва. Беззаперечно, йдеться про обґрунтоване сполучення природних ресурсів, які значно вичерпані, робочої сили з притаманними їй критичними переходами від одного статусу зайнятості до іншого та засобів виробництва, технологічні схеми використання яких необхідно переглядати. Отже, оптимальне поєднання даних детермінант виробництва зумовлює необхідність пошуку механізмів стабілізації та розвитку процесів відтворення продуктивних сил.

Це вимагає розроблення концептуально нової стратегії модернізації продуктивних сил регіонів України в контексті розвитку зеленої економіки.

Усі інші проблеми, що пов'язані з дослідженням міжнародних сценаріїв розвитку зеленої економіки, інституціональних чинників якісно нового розвитку продуктивних сил, становлять перспективні напрями подальших наукових розвідок.

### Список використаних джерел

1. Бойченко Е. Б. Діагностика відтворення продуктивних сил в контексті розвитку регіонального соціуму : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05 / Ін-т економіко-прав. досл. Київ, 2016. 509 с.
2. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 3 / ред. С. В. Мочерний. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
3. Заблоцький Б. Розміщення продуктивних сил України: Національна макроекономіка : посібник. Київ : Академвидав, 2002. 367 с.
4. Клиновий Д. В., Пепа Т. В. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка України : навчальний посібник / за наук. ред. Л. Г. Чернюк. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 728 с.
5. Курочкін Г. Ф. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка : навч. посіб. Київ : Національна академія управління, 2004. 272 с.
6. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії. *Маркс К., Енгельс Ф. Твори* : пер. з другого рос. видання. Київ : Держполітвидав УРСР, 1963. Т. 23. 847 с.
7. Маркс К. Твори : в 50 т. Т. 46. Ч. 2. Жовтень 1857 р. – березень 1861 р. 2-ге вид. Київ : Політвидав, 1982. 577 с.
8. Продуктивні сили економічних районів України / Б. М. Данилишин та ін. Київ : НІЧЛАВА, 2000. 520 с.
9. Розміщення продуктивних сил України : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / С. І. Дорогунцов та ін. Київ : КНЕУ, 2000. 364 с.
10. Румянцев А. М. Политическая экономия : учебник : в 2 т. 5-е изд., доп. Москва : Политиздат, 1982. Том 1: Капиталистический способ производства / Г. А. Козлов [и др.] ; ред. : А. М. Румянцев, Г. А. Козлов. 560 с.
11. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика. Київ : ДУ ІСПСР НАН України, 2014. 776 с.
12. Стеченко Д. М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : підручник. Київ : Вікар, 2006. 396 с.
13. Сторонянська І. З. Організаційно-економічні основи міжрегіонального співробітництва прикордонного регіону (на прикладі Західного регіону України) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / Нац. акад. наук України, Ін-т регіон. дослідж. Львів, 2002. 19 с.
14. Хвесик М. А., Горбач Л. М., Пастушенко П. П. Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка : навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 344 с.
15. Anishchenko V., Marhasova V., Fedorenko A., Puzyrov M., Ivankov O. Ensuring environmental safety via waste management. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2019. Vol. 8(3). P. 507–519.

16. Burlutskiy S. V., Burlutska S. V., Marhasova V. G., Sakun O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*. 2019. Vol. 40, No. 10. URL: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

### References

1. Boychenko, E. B. (2016). *Diahnostyka vidtvorennia produktyvnykh syl v konteksti rozvytku rehionalnoho sotsiumu [Diagnosis of reproduction of productive forces in the context of regional society development]*. (Candidate's theses). Development of productive forces and regional economy, Institute for Economic and Legal Research, Kyiv [in Ukrainian].
2. Mochernyi, S. V. (2002). *Ekonomichna entsyklopediia [Economic Encyclopedia]*. Kyiv: Vydavnychiy tsentr "Akademiia" [in Ukrainian].
3. Zablotskiy, B. (2002). *Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrayiny [The Deployment of Productive Forces Ukraine]*. Kyiv: Akademvydav [in Ukrainian].
4. Klynovyi, D. V., Pepa, T. V. (2006). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika [The Deployment of Productive Forces and the Regional Economy]*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
5. Kurochkin, G. F. (2004). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika [The Deployment of Productive Forces and the Regional Economy]*. Kyiv: Natsionalna akademiia upravlinnia [in Ukrainian].
6. Marks, K., Iengels, F. (1963). Kapital. Krytyka politychnoi ekonomii [Capital. Criticism of political economy]. In *K. Marks, F. Iengels, Tvory [Writings]*. (Vol. 23). Kyiv: Derzhavne politychne vydavnytstvo URSR [in Ukrainian].
7. Marks, K., Iengels, F. (1982). *Tvory [Writings]* (2<sup>nd</sup> ed.). Kyiv: Politychne vydavnytstvo [in Ukrainian].
8. Danylyshyn, B. M., Chernyuk, L. H., Horska O. V. (2000). *Produktyvni syly ekonomichnykh raioniv Ukrayny [Productive forces of economic regions of Ukraine]*. Kyiv: NICH LAVA [in Ukrainian].
9. Dorohuntsov, S. I., Pitiurenko, Yu. I., Oliinyk, Ya. B. (2000). *Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrayny [Location of productive forces of Ukraine]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
10. Rumyantsev, A. M. (1982). *Politicheskaiia ekonomiiia [Political Economy]*. (5<sup>rd</sup> ed.). Moscow: Politizdat [in Russian].
11. Libanova, E. M., Khvesyk, M. A. (Eds.). (2014). *Sotsialno-ekonomichnyi potentsial staloho rozvytku Ukrayiny ta yii rehioniv: natsionalna dopovid [Socio-economic potential of sustainable development of Ukraine and its regions: a national report]*. Kyiv: DU IEPSR NAN [in Ukrainian].
12. Stechenko, D. M. (2006). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika [The Deployment of Productive Forces and the Regional Economy]*. Kyiv: Vikar [in Ukrainian].
13. Storonyanska, I. Z. (2002). *Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy mizhrehionalnoho spivrobotnytstva prykordonnoho rehionu (na prykladi Zakhidnoho rehionu Ukrayny) [Organizational and economic foundations of cross-border cooperation in the border region (for example, the Western region of Ukraine)]*. (Candidate's theses). Productive deployment and the regional economy, Institute for Regional Studies, Lviv [in Ukrainian].
14. Khvesyk, M. A. Horbach, L. M., Pastushenko, P. P. (2009). *Rozmishchennia produktyvnykh syl ta rehionalna ekonomika [Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrayny]*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].
15. Anishchenko, V., Marhasova, V., Fedorenko, A., Puzyrov, M., Ivankov, O. (2019). Ensuring environmental safety via waste management. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 8(3), 507–519.
16. Burlutskiy, S. V., Burlutska, S. V., Marhasova, V. G., Sakun, O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*, 40 (10). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

**Дідовець Аліна Сергіївна** – аспірантка кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дідовець Алина Сергеевна** – аспірантка кафедри менеджменту та государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Didovets Alina** – PhD student of the Department of Management and Civil Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenko Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [alina777petrovskaya@gmail.com](mailto:alina777petrovskaya@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4680-6926>

**ResearcherID:** C-1303-2017

UDC 330.15:332.14

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-160-173

Olha Popelo

**LOCALIZATION FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE FORCES IN MODERN CONDITIONS**

Ольга Попело

**ЛОКАЛІЗАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Ольга Попело

**ЛОКАЛИЗАЦИОННЫЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫХ СИЛ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*The paper describes concept of localization factors of the development of productive forces. The factors that orient the production in the location are considered. Factors of influence on localization aspect of the development of productive forces are grouped and analyzed. The basic factors of influence of localization of economic space at the regional level are offered. Emphasis is placed on the fact that localization should be based on a human-centric model of social development, since the key subject and object of state-building should be human.*

**Keywords:** localization; productive forces; region; economic space; regional economy.

Fig.: 2. References: 17.

*У статті розкрито поняття локалізаційних факторів розвитку продуктивних сил. Розглянуто чинники, на які орієнтуються виробництва при розташуванні. Згруповано та проаналізовано фактори впливу на локалізаційний аспект розвитку продуктивних сил. Запропоновано засадничі чинники впливу локалізації економічного простору на регіональному рівні. Зроблено акцент на тому, що локалізація має базуватися на людиноцентристській моделі суспільного розвитку, адже ключовим суб'єктом і об'єктом державотворення має бути людина.*

**Ключові слова:** локалізація; продуктивні сили; регіон; економічний простір; регіональна економіка.

Рис.: 2. Бібл.: 17.

*В статье раскрыто понятие локализационных факторов развития производительных сил. Рассмотрены факторы, на которые ориентируются производства при расположении. Сгруппированы и проанализированы факторы, влияющие на локализационный аспект развития производительных сил. Предложено основные факторы влияния локализации экономического пространства на региональном уровне. Сделан акцент на том, что локализация должна базироваться на человекоцентристской модели общественного развития, ведь ключевым субъектом и объектом государственного должен быть человек.*

**Ключевые слова:** локализация; производительные силы; регион; экономическое пространство; региональная экономика.

Рис.: 2. Библ.: 17.

**JEL Classification:** R500; R580

**Problem statement.** Transformation of society and transition to the innovative economy change the composition and importance of factors reflecting the location aspect of the development of productive forces in modern conditions.

In our opinion, localization factors of productive forces development are the set of arguments and essential conditions that determine the activation of development of potential opportunities for productive forces taking into account taxonomic units of different levels.

**Analysis of recent research hand publications.** Many scientific works of domestic and foreign scientists are devoted to problems of localization aspects of development of productive forces, among which O. I. Amosha, M. P. Butko [1], L. G. Chernyuk, M. G. Chumachenko, A. A. Chukhno, B. M. Danylyshyn [3], Z. V. Derii [4], M. I. Dolishniy, S. I. Doroguntsov [5], Z. V. Gerasimchuk, V. M. Heiets, N. V. Ivanova [6], I. I. Lukinov, V. G. Marhasova [10; 11], S. V. Mocherny, S. M. Shkarlet [14], N. V. Tkalenko [11], V. I. Zakharchenko etc.

**Selection of previously unsettled parts of the general problem.** The analysis of the results of scientific works shows the importance of the question of localization of economic space, but in the current conditions of state formation, these issues need further research and analysis.

**The purpose of the article** is to analyze the localization features of the development of productive forces in modern conditions.

**Statement material.** Today in the scientific literature there are many approaches to separation of localization factors of the development of productive forces.



So, B. M. Danylyshyn, D. V. Klinovy and T. V. Pepa argue that the structure of factors that influence the localization of productive forces is quite complicated. They include quantitative reserves and qualitative composition of natural resources, as well as conditions of their exploitation and use, especially climatic, hydrogeological, orographic and other resources. Environmental concerns primarily environmental activities, systemic use of natural resources, assistance in ensuring favourable environmental conditions for life and activities of the population. Therefore, technical factors take into account the progress and possible in the future the level of development of technology. Thus, socio-demographic factors foresee the provision of production of necessary human resources, the current state of production and social infrastructure; the appropriate economic factors include the cost of investment, construction time, production efficiency, the purpose and quality of relevant products, established production links, certain economic and transport and geographical location, etc. The effect of each factor on the development of productive forces is rather specific [3].

Other scholars emphasize a slightly different group of localization factors. In particular, the following aspects are identified: factors that influence the choice of location of industrial enterprises and creation of territorial and production complexes, which can be grouped according to four directions: natural geographic, demographic, technical and economic and socio-economic [7].

Several other factors of localization are identified by scientists.

The national scientific School of regionalists substantiates the opinion that the influence of certain factors on the process of allocation of productive forces is predetermined, firstly, by significant differences of territories where production is located and developing, and, secondly, specificity of the functioning of the manufactures themselves, belonging to different spheres of economic activity. Given these factors, the placement of productive forces can be divided into two groups. The first group forms a set of conditions for the placement of productive forces on a specific territory: nature-resource; economic social (socio-demographic) and environmental. Each of these factors or some combination can contribute to the development of appropriate production in the area or, conversely, impede its location in the optimum scale. The second group of capacity placement factors sets the requirements for the location and development of economic facilities. They are determined by internal logic of each branch, its properties and specificity [8].

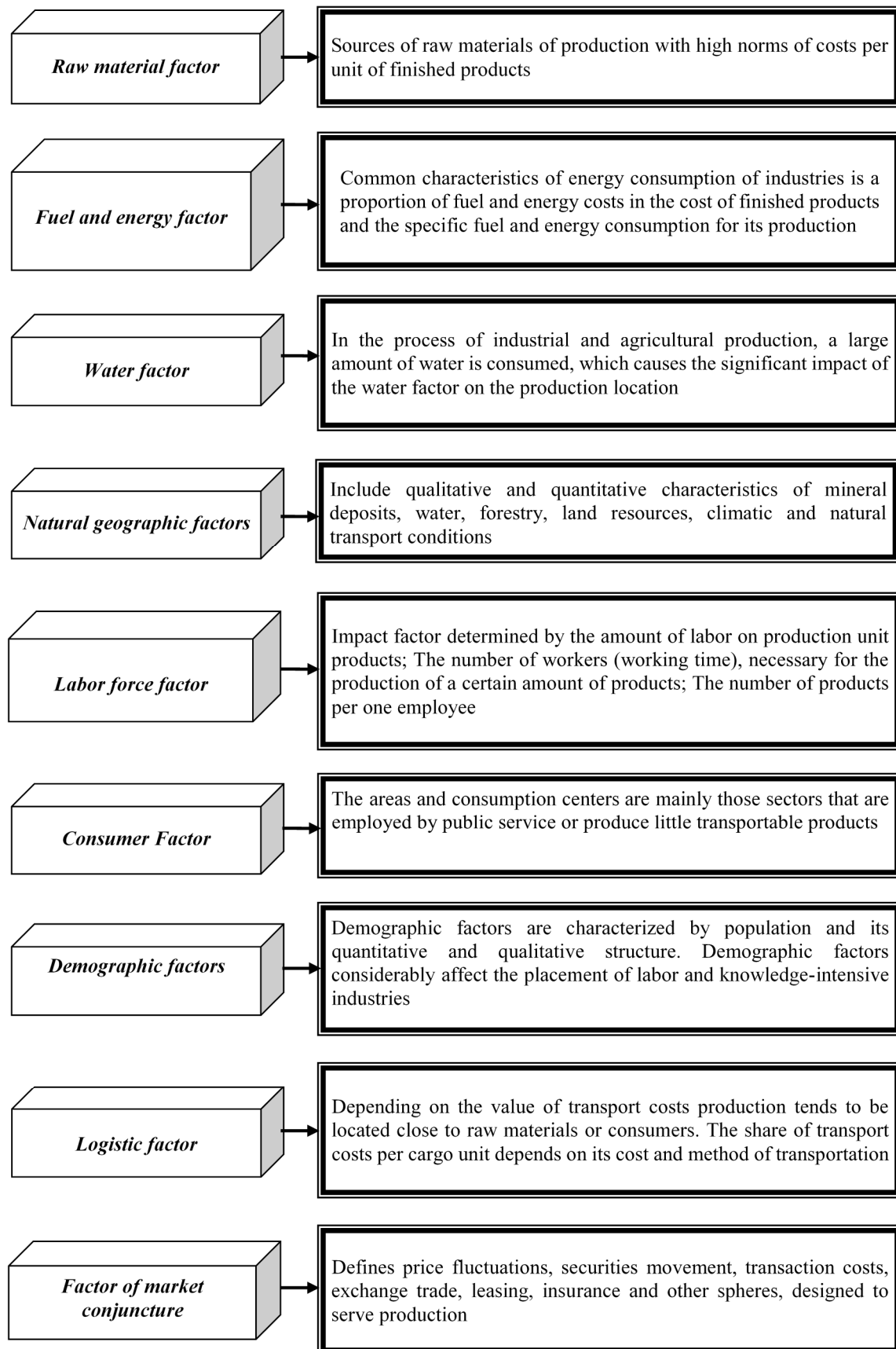
Factors should be divided into: objective and subjective, conservative and progressive. The objective factors include those that exist outside the direct influence of a person, namely economic-geographical position, natural-resource potential, etc., subjective factors are those which can be involved and accounted for (or not accounted for) by a person according to his will, e.g. administrative-territorial factor [13].

The regional economy is more rational and realistic. The factors are distributed into conservative and progressive. The conservative factors include economic and geographical location, natural-resource potential, population and labour, state intervention (administrative) and so on. The combination of such factors has a positive impact on the regional economy. The consideration of only these factors is of inertial nature, it does not offer new areas of growth to the regional economy and therefore supposes the use of modern investment-innovative forms of development for an indefinite period of time. Because of this, it is more attractive to use progressive combinations of factors that are landmarks of development of the regional economy, market criteria, world economy trends [13].

The progressive factors include scientific and technological progress, innovative forms of territorial organization, non-governmental, including foreign investments, financial resources, external competition, market conditions, market institutes etc. [13].

The number of factors affecting the localization aspect of the development of productive forces is quite considerable. Analysing the economic theories on the substantiation of the localization process of productive forces, it is possible to summarize a list of the main factors and to combine some of them into typological groups (Fig. 1).

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ



*Fig. 1. Factors influencing the localization aspect of development of productive forces*

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

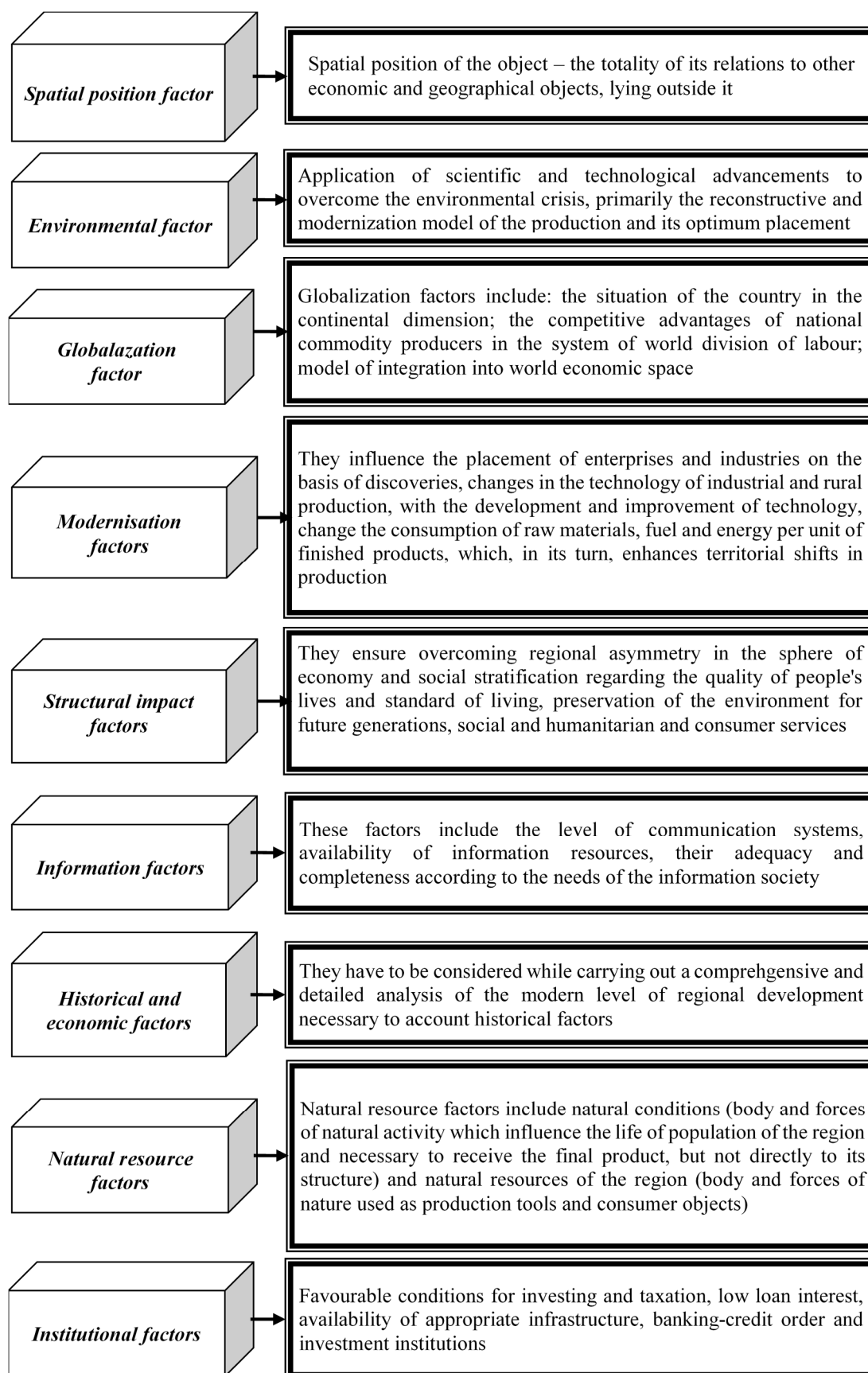


Fig. 1, List 2

Source: compiled by the author [12].

***Natural factors.***

**Raw material factor.** It is known that costs for raw materials in many industries account for more than half of all costs. Such production and industry are called material-intensive. The degree of material consistency is determined by the amount of raw material costs to the volume of industrial products or by comparison of natural values: the weight of raw materials needed for the production of one ton of finished goods and the weight of the finished goods. If the ratio of raw materials to the finished product slightly exceeds the unit, the production is material-intensive. If the production unit requires more raw materials, it relates to material-intensive. There are sectors of low, medium and high material consistency [3].

The raw material factor in the location aspect of the development of productive forces is the leading for the production of black copper, nickel, lead, sawmill and pulp and paper industry, coal and mining industry, sugar-sand production, production of soda, potassium fertilizers, nitrogen fertilizers from coke gases, production of flax fibre, cotton cleansing industry and some other spheres of economic activity.

In the context of globalization the process of reducing material consistency of production continues, therefore the influence of raw material factor gradually decreases. For example, along with the above-mentioned material-intensive types of industries there are also such industries, where the cost of raw material is several times less than the cost of the finished product and its role is less significant in comparison with other components of production.

Instrumentation technology, electronic engineering, optical and mechanical engineering are among these types of industries. In such areas the labour factor prevails, so it is not necessary to locate production facilities close to the raw material base.

**Fuel and energy factor.** The typical signs of the industrial energy intensity are the share of fuel and energy costs in the prime cost of finished products and the consumption of fuel and energy for their production. The consumption of electricity (electro capacious industry), fuel (fuel-containing), heat (heat-intensive) can prevail in the technological processes of various industries.

Energy-intensive types of industry include melting of aluminium, magnesium, titanium, electrolytic melting of copper, nickel, ferroalloys and steel, production of viscose silk, nylon fibre, synthetic rubber. It is desirable to allocate such plants close to powerful sources of electricity. Fuel-intensive industries include those which absorb a lot of heat. Fuel-intensive types of plants are located near fuel bases. Transport costs for the transportation of ore in this case are smaller than the delivery of fuel.

**Water factor.** Water takes about 70 % of the surface of the globe, but it is mostly salt, that is unsuitable for direct use in production and in everyday life. Fresh water takes only 3 %, of which a significant majority in the form of ice covers the surface of Antarctica and Greenland. About 1 % of fresh water on the earth is available for people. This water comes from rivers, lakes and underground sources [3].

Lack of water can interfere with the placement of production even under other favourable conditions. Thus, in Donbas water deficit restrains the development of ferrous metallurgy, as well as some industries of organic synthesis. Products with a high degree of water-capacity include: viscose silk, synthetic rubber, cellulose, steel, cotton and wool.

**Geographical factors** include qualitative and quantitative characteristics of deposits of minerals, water, forest, land resources, climate and natural transport conditions. The impact of these factors is especially important for the placement of mining industries, hydropower, industries processing agricultural products. Quantitative and qualitative characteristics of minerals, soils, their physical and technical properties, nature of bedding determine the size of enterprises, methods of extraction and level of technical and economic indicators (cost, labour productivity, profitability, etc.) [7, p. 15–18; 17, p. 17].

**Socio-demographic factors.**

**Factor of labour force.** The impact of this factor on the development of productive forces is determined by the amount of labour per unit of production; the number of workers (working time), required to produce a certain volume of products; the number of products per one employee. Indicator of labour is also the amount of wages in the cost of production.

When it comes to the development of different types of agricultural production (cultivation of industrial and berry crops, horticulture, viticulture, etc.), they have to be allocated in the regions with high population density also taking into account natural factors. This can help to a certain extent with hiring seasonal workers from other localities, but there may be additional costs. For that reason agricultural production in Ukraine (flax, sugar beet, etc.) is concentrated in the densely populated areas of the centre and west, whereas in the south and east, where there is low density of rural population, grain crops are cultivated [15, p. 97–98].

Human resources as a factor in the placement of productive forces experts estimate from different points of view. Some scientists believe that the placement of production should be carried out in full accordance with the existing human resources. Others consider this issue as secondary compared to other economic factors. Labour market competition in the conditions of increased migration of settlers in Ukraine is an issue of primary importance. This is also associated with the disproportion between available human resources and opportunities for their use, decreasing the total population, increasing unemployment and the importance of skilled personnel, and intellectual labour in the deepening integration processes.

**The consumer factor.** The areas and centres of consumption are mainly those sectors that are engaged in providing services for the population (production of consumer goods), or producing low transportable products (compared with original raw materials and fuel). The value of the consumer factor is often exacerbated by the factor of labour resources, since the place of concentration of the population is not only the source of labour resources, but also areas of consumption of industrial products [3, p. 23-27].

In cases where the weight or volume of the finished product exceeds the weight or volume of the main raw materials oriented to the place of consumption. To the consumer also Gravity, in addition to food group products, production of consumer goods, because the raw material for their receipt is much easier to transport than the finished products.

**Demographic factors: population size and its quantitative and qualitative structure.** Efficient use of labour force requires placement of production in small and medium-sized cities and limitation of new construction as a whole. Demographic factors have a significant impact on the direct placement of labour and knowledge-intensive industries (instrumentation, instrumental and radio engineering, electronic, and electrical industries, etc.).

Thus, the placement of enterprises of such industries mostly depends on the availability of the required skilled personnel [7, p. 15-18; 17, p. 17].

The demographic factor is measured by the amount of working hours per unit of production. Another indicator is the share of wages in the cost of production goods, which enterprises produce or will produce in the region.

For the rational placement of productive forces of Ukraine it is necessary: to determine the needs of social production in mineral, human and fuel-energy resources from the standpoint of balance, sufficient necessity, complexity and environmental safety; to develop environmental requirements for the conservation and rational use of subsoil in the new economic conditions [5, p. 24–28].

The use of land, water and forest resources of Ukraine in the current circumstances does not meet the requirements of rational use. Therefore, in the future, to gain the positive impact of this group of factors on the placement of productive forces it is necessary to create a highly effective system of water, land and forest use [5, p. 24–28].

***Economic factors.***

**Logistic factor.** Depending on the price of transport costs production facilities are tend to be located close to raw materials or consumers. Thereupon it is necessary to consider, first of all, consumption of raw materials and fuel per unit of manufactured products. If they exceed the weight of finished products, it is profitable for enterprises to place production facilities near raw materials and fuel, as it leads to reduction of transport costs. And, conversely, in cases where the consumption of raw materials and fuels is less than the weight of the finished product, the enterprise can be placed at a considerable distance from raw material bases.

Finally, if the production of the finished product consumed as rawer as its weight, the enterprises are placed based on economic feasibility [3, p. 23–27].

The share of transport costs per cargo unit depends on its cost and transportation method. Cheap cargoes (various construction materials: sand, gravel, gravel, coal, ores of ferrous and nonferrous metals) are transported long distances, because transport costs not only become comparable to the cost of production, but can also exceed it. For the most part, the proportion of transport costs in these cases is 25 % or more. Meanwhile, in the price of expensive goods (sugar, machine, cotton, wool, silk-raw), the share of transportation costs does not exceed 0.1–1.5 % [9, p. 108].

**Factor of market conjuncture.** It defines price fluctuations, securities movement, transaction costs, exchange trading, leasing, insurance and other spheres, designed to serve production. Market conditions are created on the basis of ratios between the available on the market material values and services and needs. The incentive to develop the production is the growth in demand for products, and vice versa, reduction of demand leads to reduced production. If the demand reduction for raw materials and finished products lasts for a long period, it can lead to significant changes in the placement of production. Market conjuncture is formed under significant influence of scientific and technological progress. The use of new technologies in production contributes to improvement of quality of goods, increases their competitive capacity, such goods are in high demand and sold at elevated prices. As a result, in the course of competition among manufacturers the strongest ones will win. They expand production facilities; build new facilities, which are necessarily accompanied by certain changes in the placement and territorial structure of production [3, p. 23–27].

The ratio of demand and supply, which is at the heart of market conditions, affects the structure and development of regional economic systems. If the fluctuations in the situation are short-lived, the impact is negligible or even meagre, but if the increase or decrease in demand for certain products has a long-term trend, significant shifts in the placement of productive forces are inevitable. The steady demand of the global market for some agricultural commodities can for many years determine the specialization of agriculture in some countries and regions.

**Factor of spatial position.** The location of each object in space is influenced by many causes and patterns. Spatial position of an object is called the totality of its relations to other economic and geographical objects lying outside it. Thus, the object is characterized not only by location in a particular territory, but also by the system of ties with other objects [15, p. 113].

Depending on the economic nature of the object the most important things are its relation to resources, markets of products, as well as the possibility of industrial cooperation with other objects, transport security, ecological situation. Geographical location of an object or territory can be considered on three levels: macro-, mezo- and micro-. Macro position reflects economic relations of the object with large regions or even interstate level of relations.

**Environmental factors.** With the development of the world economy, with the increase in the number of enterprises and their capacities, with the involvement of more natural resources for production, the ecological factor grows in placing productive forces. Theoretically the reduction of pressure on nature can be achieved due to a significant reduction in world production, especial-

ly in the areas of heavy industry, limiting the consumption of goods is not necessary. However, its practical implementation is unlikely today. More productive is the use of positive results of scientific and technical progress to overcome the environmental crisis [15, p. 117].

This is, first of all, a reconstructive and modernization model of production development and its optimum placement.

The main ways of solving environmental problems, reducing anthropogenic burden on nature can actually be such measures:

- significant decrease in production material consistency, reduction of raw materials consumption per unit of production;
- reduction of power capacity of production, reduction of electricity and heat energy costs per unit of production;
- preliminary measures are carried out together with significant structural restructuring, which is accompanied by reduction of the specific weight of traditional industries (metallurgy, heavy engineering, basic chemistry) and the increase of nonmaterial, knowledge-intensive industries (electronics, biotechnology, etc.);
- introduction of technologies with the full production cycle. It is impossible to achieve complete waste disposal today, but it is necessary to reduce their emissions to a harmless level [15, p. 118].

The determined measures relate primarily to technological restructuring of production. But there are some areas for solving environmental problems that depend on territorial organization of the economy. Taking into account the environmental factor in placing productive forces it should be considered in such situations:

- unacceptable concentration of harmful emissions from production in settlements and regions with high population density;
- necessity to take into account terrain and microclimatic conditions;
- winds should be taken into account while designing industrial enterprises; the location of facilities should minimize the possibility of smoke in residential areas;
- sanitary areas without access to permanent housing are created around enterprises with particularly harmful production.

V. P. Kachan offers grouped factors of placement of productive forces in four areas: natural geographic, demographic, techno-economic and socio-economic [7, p. 15–18].

Yu. I. Stadnytskyi and A. H. Zahorodnii determine another factor of location of production. It is high quality environment. At present, when nature has exhausted its assimilation potential, there are extremely attractive areas with low level of anthropogenic pollution in order to locate many enterprises there's. Polluted environment hinders the development of many industries, in particular, instrument-making, optical, aviation, pharmaceutical etc. In the world, the cost of production with elements of nanotechnology has reached billions of dollars, and biology and pharmaceuticals are considered today as the most profitable business sectors after oil production. Enterprises of such industries are forced to spend considerable funds creating high-quality artificial environment in workshops, but the effect of these measures is limited. Thus, in the old areas of metallurgy in Germany it was unprofitable and sometimes impossible to develop electronic components production due to significant pollution. Poor, in terms of environmental protection, ecological product will lead to the creation of short-term jobs and urgent poverty. Thus, poultry farming often leads to such devastating environmental consequences that other interested companies refrain from placement of production there, while mobile and working population travels [15, p. 108].

**The globalization factor** plays an important role in establishing foreign economic relations between Ukraine and the countries of Europe, Asia and CIS member states. The territory of Ukraine is used for transit transportation, which provides certain foreign currency revenues. The Ukrainian government has a positive impact on the behaviour of foreign investors in the sphere of interethnic relations, ensuring equal rights and obligations of all citizens.

To ensure the proper functioning of many heavy industry enterprises and especially engineering enterprises in Ukraine a complex task is being solved – the creation of many industries that would produce component parts. The implementation of this task requires an appropriate substantiation of the placement of new production facilities, which in turn can significantly change the current situation of the placement of productive forces in Ukraine [7, p. 15–18].

Globalization factors of the development and allocation of productive forces include: the position of the country in the continental dimension; the competitive advantages of national commodity producers in the system of world division of labour; model of integration into the world economic space. In general, the geographical position of Ukraine is favourable for economic development [5, p. 24–28].

The influence of globalizing factors insures integration of the productive forces of the country or its region into the structure of the world economic space and international division of labour through the development of different forms of foreign economic relations. The decisive role is played by certain competitive advantages of the state in the world economic sphere, which depend on the level of efficiency of natural-resource potential, economy structure, and the direction of foreign economic policy [5, p. 24–28].

S. Dorohuntsov identifies more demo economic factors, which include: the total population, its structure, the reproduction and territorial features of the accommodation; the size of the labour force, labour potential, its distribution and qualitative characteristics; the main forms of employment, the level of registered and hidden unemployment; mobility of labour and the form of its economic movement. A comprehensive analysis of the demographic factors makes it possible to assess the degree of labour intensity of certain territories, and, consequently, the possibilities of placing new productions or of reducing existing ones due to environmental degradation, low profitability, and the need to restructure the economic complex, etc. Demographic factors have a significant impact on the placement of labour and knowledge-intensive industries, as well as those sectors that require the workforce of a certain professional-qualification composition. Due to the change of socio-economic situation in the state and appearance of significant contingent of the unemployed population this circumstance is also taken into account when making decisions about the development of various forms of territorial organization of productive forces. In particular, the creation of free economic zones contributes to the growth of business activity of the population, increase of the employment rate and reduction of different types of unemployment, especially socially dangerous ones [5, p. 24–28].

The main problems of Ukraine's demographic development which have a significant impact on the nature of placement and development of productive forces are: a sharp fall in fertility indexes, worsening of marriage parameters, and high child mortality, especially in the first year of life; compared with the indicators of developed countries, the average life expectancy; unfavourable, given the needs of the modern economy, age structure of the population; high mortality due to industrial injuries; growth of economic burden on working people on the part of people who have gone beyond working age; increasing the number of territories with negative natural growth due to excess mortality compared with birth [5, p. 24–28].

**Factors modernization influence.** Scientific and technological progress influences the placement of enterprises and industries on the basis of discoveries, changes in technology of industrial and rural production, with the development and improvement of machinery and technology, change the consumption of raw materials, fuel and energy per unit production, which in turn strengthens territorial shifts in production. However, creating conditions for more free placement of enterprises, scientific and technological progress operates in the opposite direction. As a result of growth scale production increases its dependence on the size of raw and fuel and energy bases. Thus, some industries change the needs of certain natural resources with the



development of technology, and innovation-causing the release of employees from the less significant technological wages. This makes the enterprises to master relatively poor natural resources, to resort to their complex processing, to bring to the production all new natural resources, to expand the raw materials and fuel and energy base [3, p. 23–27].

V. V. Kovalevskiy, O. L. Mykhailiuk, V. F. Semenov believe that scientific and technological progress in each of its historical phases displays beforehand those or other sectors of the economy. If by the middle of the XIX century it was the agriculture and the textile industry, then later it came to the turn to black metallurgy and transport engineering. Presently, the scientific and technological advances of energy, engineering, chemical industry and electronics [9, p. 111] are present.

Comprehensive use of its achievements, development on the basis of new industries and the improvement of existing traditional cause's changes in the structure of public economy, shift in placing separate productions. The development of scientific and technological progress is characterized by widespread prevalence, that is, by its entity development of science and technology exterritorial, comprehensive and has a comprehensive impact on the life of people. Consequently, the rational and effective territorial organization of productive forces of the country should be based on scientifically grounded consideration of not separate conditions and factors, and all their totality. The organization of tracking services (monitoring) due to various factors influencing the placement of production is of great importance. The placement of productive forces should be constantly adjusted in accordance with the changes in conditions and new requirements [16, p. 31–32].

Consideration of regional specifics in the design of machinery and technology allows achieving even more results in its use. Techno-economic factors are closely connected with the new directions of scientific and technical progress and concrete forms of the implementation of its results in practice of management, forms of social organization of production and level of development of transport system. The aggregate action of these factors creates opportunities for uniform regional development on the basis of reduction of labor, foundations and material consistency production, establishment rational intersectional and insertional connections, ensuring of effective use of all kinds of resources [13, p. 92–93].

Technical and economic factors include: main directions of scientific and technological progress and specific forms of implementation of its results in business practices, forms of social organization of production and level of development of transport system. Aggregate action of these factors creates opportunities for uniform allocation of productive forces based on reduction of labor, fund and material intensity production, establishment of rational intersectional and insertional connections, ensuring effective use of all kinds of resources [5, p. 24–28].

***Structural impacts are of great importance in the placement of production.*** They should ensure the overcoming of regional asymmetry in the sphere of economy and social stratification regarding the quality and living standards of people, preservation of the environment for future generations, social humanitarian and consumer services.

With the development of science and technology, the individual factors of localization weaken. Simultaneously, the effects of other factors are intensified, that is, their relevance grows. Thus, the introduction of labor-intensive technologies can weaken the dependence of individual industries on the availability of certain raw materials. In today's conditions, the role of the time factor grows, because the society does not care about how long it will built a certain production facility. On the one hand, delays in construction can disorganize production in other industries that oriented on its products. Hence, the society has losses material and moral. On the other hand, the increase of terms of construction means a dead investment, which causes a cost increase in the completion of facility construction.

Large cities and industrial centers should develop on the basis of modernization, reconstruction and greening of production, integrated development of social infrastructure, rational use of urban areas. For medium and small urban settlements, primary importance is strengthening of industrial base and social infrastructure. The problem of creation in the village of developed network of establishments of social sphere is especially acute. This will facilitate the implementation of large-scale measures for socio-economic development of rural settlements in accordance with the National Rural Revival Program [5, p. 24–28].

**Information factors also play an important role.** These should include the level of communication systems, availability of information resources, their adequacy and completeness in accordance with the needs of the information society.

**Historical and economic factors.** For a complete and profound analysis of the modern level of regional development it is necessary to account historical factors. We note some historical documents that describe the economy of relevant territories in the past:

1) descriptions of natural conditions of the province (namely, terrain, land, climate), natural disasters (storms, floods, earthquakes);

2) different demographic information (sexual composition, population, accommodation in cities and counties, structure by state and religion of the population);

3) characteristics of the state of all agriculture and forestry;

4) issues that characterize the direct development of industries and crafts (information about factories and factories, the number of workers);

5) information on trade: prices for bread and other commodities, fairs, and for the border areas - import or export of goods, certain customs taxes;

6) problems of the state social sectors (education, veterinary medicine, healthcare, etc.).

In addition to these sections, were given the materials about the activities of different communities, land and city institutions, the recruitment and conscription, the activities of administrative and police agencies, the nobility and city elections, the fight against fire, etc. Of considerable interest are cartographic, statistical materials, the promotional documents-political, socio-economic, legal and other [13, p. 81].

**Natural-resource factors.** For natural-resource factors belong to natural conditions and natural resources of the region.

*Natural conditions – a body and the forces of nature* that affect the life of the region's population and are necessary to obtain the final production, but are not directly included in its composition [13, p. 85–87].

Combination of natural conditions in different regions is diverse, which allows classifying regions as follows:

– extreme – regions with harsh unfavorable natural conditions for life;

– uncomfortable – regions with relatively unfavorable natural conditions, which hinder the full life of the population, not adapted to such conditions;

– comfortable – regions suitable for formation of the population at the expense of other regions;

– comfortable – regions quite favorable for formation of permanent population and further development of economy [13, p. 85–87].

Natural conditions are taken into account when determining production costs, taking into account compensation expenditures for protection against natural disasters and environmental activities.

*Natural resources – the body and forces of nature* are used as a means of production (objects and means of work) and items of consumption. Quantity, quality and combination of resources determine natural resource potential of the territory, which is an important factor of population allocation and economic activity. In the development of large sources of natural resources have large industrial centers, are formed economic complexes and economic areas.

Natural-resource potential of the region affects its market specialization and place in the territorial division of labor. The location, conditions of extraction and nature of the use of natural resources affect the content and the rate of regional development [13, p. 85–87].

*Natural-resource potential of the region* is part of the totality of natural resources that at this level of economic and technical development of society and the study of the territory can be used in economic and other human activities at this time and in run. Quantity, quality, a combination of natural resources determines the natural resource potential of the territory [13, p. 85–87].

The presence of natural resources, firstly, affects the formation of territorial structure of the economy. Secondly, natural-resource potential significantly affects the sectorial specialization of the region. Thirdly, the quantity, quality and effectiveness of the use of natural resources affect the rates of regional socio-economic development. Fourthly, natural resources, their qualitative parameters contribute to increasing the role of the region in the Ukrainian commodity market. The mineral resources potential of the region expect as the amount of balance stocks of industrial categories, balance and projected resource.

Seed notes that the lack of funds and incentives for the introduction of promising scientific developments aimed at the use of alternative factors of regional development led the economy of separate regions of Ukraine to innovative retardation. As a result, the now regional economies are unable to meet domestic demand, the country increases dependence on imports, increases regional differentiation for the level of regional development. The way out of this situation is technological or innovative breakthrough, intensification of scientific and production activities in the direction of using intangible endogenous resources. Innovational activity needs to support the state both in the form of direct state investments and in the form of tax incentives. This is the state support factor for innovation [13, p. 94–95].

When deciding on the placement of a particular enterprise the decisive role is played by the institutional factor. Its essence lies in preferential conditions for investing and taxation, low loan interest, availability of appropriate infrastructure, banking-credit order and investment institutions. The institutional factor plays a special role in international relations of regions.

Decentralization in the absence of sectorial management of the economy should become a kind of catalyst for the localization of productive forces and paradigm basis of modernization of the economic space of Ukraine (Fig. 2).



*Fig. 2. The fundamental factors influencing the localization of economic space at the regional level*

Source: developed by the authors.

**Conclusions.** In our opinion, the localization of the economic space should be understood by a set of factors, levers, mechanisms and managerial actions at the regional and local levels, which determine new approaches to the modernization of the structure and spatial organization national economy on the basis of sustainable development and creation of preconditions for active use of resource potential, formation of cluster, network and other new production formations as part of territorial economic systems.

At the same time, localization should be based on the human centered model of social development, because the key subject and object of state should be human, because it is for the sake of it, its development is conceived of this reform. Resources make up a base where a person is a special national treasure and its activity is locomotive transformation of resources into the potential and its further capitalization.

### References

1. Butko, M. P., Kolosha, V. P., Popelo, O. V. (2019). Osoblyvosti lokalizatsii ekonomichnoho prostoru rehioniv v umovakh detsentralizatsii vladnykh povnovazhen [Features of localization of economic space of regions in the conditions of decentralization of powers]. *Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy*, 1, 60–74 [in Ukrainian].
2. Butko, M., Popelo, O., Pishenin, I. (2019). Innovations in human resources management in eurointegration conditions: case for ukrainian agro-industrial complex. *Marketing and management of innovations*, 2, 74–82.
3. Danylyshyn, B. M., Klynovyi, D. V., Pepa, T. V. (Ed.). (2007). *Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika [Development of productive forces and regional economy]*. Nizhyn: Aspekt-Polihraf [in Ukrainian].
4. Derii, Z. V., Zosymenko, T. I. (2016). Environmental component of corporate social responsibility: International experience and Ukrainian realities. *Actual Problems of Economics*, 185 (11), 278–290.
5. Dorohuntsov, S. I. et al. (2000). *Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrainy [Deployment of Ukraine's productive forces]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
6. Ivanova, N. V. (2019). Onovlennia infrastruktturnoho potentsialu Ukrainy: modernizatsiinyi aspekt [The updating of infrastructure potential of Ukraine: the modernization aspect]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (18), 9–17 [in Ukrainian].
7. Kachan, Ye. P. (Ed.). (1998). *Rozmishchennia produktyvnykh syl Ukrainy [Deployment of Ukraine's productive forces]*. Kyiv: Vyshcha shkola [in Ukrainian].
8. Komarnytskyi, I. M., Franiv, I. A. (2011). Analiz chynnykiv rozmishchennia pidpriemstv z vrakhuvanniam spetsyfyky zakhidnoho rehionu Ukrainy [Analysis of the factors of business placement with the specificity of the western region of Ukraine]. *Ekonomika i rehion – Economy and region*, 4 (31), 10–15 [in Ukrainian].
9. Kovalevskyi, V. V., Mykhailiuk, O. L., Semenov, V. F. (2006). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika [Productive forces and the regional economy]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
10. Marhasova, V. G., Anishchenko, V. O., Kurmaiev, P. Y. (2018). Ecological component of the society development in the economic theories of reproduction. *Scientific bulletin of Polissia*, 1 (1 (13)), 25–32. Retrieved from [http://journals.uran.ua/nvp\\_chntu/article/view/131016](http://journals.uran.ua/nvp_chntu/article/view/131016).
11. Pinchuk, A., Tkalenko, N., Marhasova, V. (2019). Implementation of circular economy elements in the mining regions. *E3S Web of Conferences*, 05. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201910504048>.
12. Popelo, O. V. (2018). *Lokalizatsiia ekonomichnoho prostoru rehioniv Ukrainy v konteksti yevrointehratsii [Localization of the economic space of Ukrainian regions in the context of European integration]*. Chernihiv: ChNTU [in Ukrainian].
13. Semenov, V. F. (2008). *Rehionalna ekonomika [Regional Economics]*. Kyiv: MP «Lesia» [in Ukrainian].
14. Shkarlet, S., Kholiavko, N., Dubyna, M. (2019). Information Economy: Management of Educational, Innovation, and Research Determinants. *Marketing and Management of Innovations*, 3, 126–141. Retrieved from [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/74842/1/Shkarlet\\_mmi\\_3\\_2019.pdf;jsessionid=CF4A2D20C7E37E90A1BB4A01F55A5EE2](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/74842/1/Shkarlet_mmi_3_2019.pdf;jsessionid=CF4A2D20C7E37E90A1BB4A01F55A5EE2).
15. Stadnytskyi, Yu. I., Zahorodnii, A. H. (2008). *Rozmishchennia produktyvnykh syl (teoretychni osnovy) [The location of productive forces (theoretical foundations)]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].

## ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РОЗВИТКУ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ РЕГІОНУ

16. Stechenko, D. M. (2002). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i rehionalistyka [The Deployment of Productive Forces and Regionalism]*. (2<sup>nd</sup> ed.). Kyiv: Vikar [in Ukrainian].

17. Zhuk, M. V., Krul, V. P. (2004). *Rozmishchennia produktyvnykh syl i ekonomika rehioniv Ukrainy [Placement of productive forces and economy of regions of Ukraine]*. Kyiv: KONDOR [in Ukrainian].

**References (in language original)**

1. Бутко М. П., Колоша В. П., Попело О. В. Особливості локалізації економічного простору регіонів в умовах децентралізації владних повноважень. *Економіка України*. 2019. № 1. С. 60–74.

2. Butko M., Popelo O., Pishenin I. Innovations in human resources management in eurointegration conditions: case for ukrainian agro-industrial complex. *Marketing and management of innovations*. 2019. № 2. P. 74–82.

3. Данилишин Б. М., Клиновий Д. В., Пепа Т. В. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка : навч. посіб. / за наук. ред. Б. М. Данилишина. Ніжин : Аспект-Поліграф, 2007. 688 с.

4. Derii Z. V., Zosymenko T. I. Environmental component of corporate social responsibility: International experience and Ukrainian realities. *Actual Problems of Economics*. 2016. Vol. 185, Issue 11. P. 278–290.

5. Розміщення продуктивних сил України : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / С. І. Дорогунцов та ін. Київ : КНЕУ, 2000. 364 с.

6. Іванова Н. В. Оновлення інфраструктурного потенціалу України: модернізаційний аспект. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 2 (18). С. 9–17.

7. Розміщення продуктивних сил України: підручник / Є. П. Качан та ін. ; за ред. Є. П. Кочана. Київ : Вища шк., 1998. 375 с.

8. Комарницький І. М., Франів І. А. Аналіз чинників розміщення підприємств з врахуванням специфіки західного регіону України. *Економіка і регіон*. 2011. № 4 (31). С. 10–15.

9. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка : підручник / за ред. В. В. Ковалевського, О. Л. Михайлюк, В. Ф. Семенова. 8-ме вид., стер. Київ : Знання, 2006. 350 с.

10. Marhasova V. G., Anishchenko V. O., Kurmaiev P. Y. Ecological component of the society development in the economic theories of reproduction. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 1 (13). Ч. 1. С. 25–32. URL: [http://journals.uran.ua/nvp\\_chntu/article/view/131016](http://journals.uran.ua/nvp_chntu/article/view/131016).

11. Pinchuk A., Tkalenko N., Marhasova V. Implementation of circular economy elements in the mining regions. *E3S Web of Conferences*. 2019. Vol. 05. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/201910504048>.

12. Попело О. В. Локалізація економічного простору регіонів України в контексті євроінтеграції: монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2018. 372 с.

13. Семенов В. Ф. Регіональна економіка : навч. посіб. Київ : МП «Леся», 2008. 595 с.

14. Shkarlet S., Kholiavko N., Dubyna M. Information economy: management of educational, innovation, and research determinants. *Marketing and Management of Innovations*. 2019. Issue 3. P. 126–141. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/74842/1/Shkarlet\\_mmi\\_3\\_2019.pdf;jsessionid=CF4A2D20C7E37E90A1BB4A01F55A5EE2](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/74842/1/Shkarlet_mmi_3_2019.pdf;jsessionid=CF4A2D20C7E37E90A1BB4A01F55A5EE2).

15. Стадницький Ю. І., Загородній А. Г. Розміщення продуктивних сил (теоретичні основи) : навч. посіб. Київ : Знання, 2008. 351 с.

16. Стеченко Д. М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Вікар, 2002. 374 с.

17. Жук М. В., Круль В. П. Розміщення продуктивних сил і економіка регіонів України : підручник. Київ : КONDOR, 2004. 296 с.

**Popelo Olha** – Doctor of Economics, Associate Professor, Department of Management and Public Administration, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Попело Ольга Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Попело Ольга Владимировна** – доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** [popelo.olha@gmail.com](mailto:popelo.olha@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-4581-5129>

**ResearcherID:** I-8572-2016

**Publons ID:** AAC-1918-2019

УДК 657.1.012.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-174-182

Тетяна Гоголь, Вадим Колоток

**РОЗКРИТТЯ НЕФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ  
МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Татьяна Гоголь, Вадим Колоток

**РАСКРЫТИЕ НЕФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ В ОТЧЕТНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА**

Tatiana Gogol, Vadym Kolotok

**DISCLOSURE OF NON-FINANCIAL INFORMATION FOR REPORTING  
PURPOSES OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES**

У статті обґрунтовано важливість відображення нефінансової інформації для зовнішніх та внутрішніх користувачів звітності малого бізнесу та доведено необхідність розкриття інформації щодо дотримання прав людини та трудових відносин, антикорупційної діяльності, взаємодії з органами місцевого самоврядування, екології тощо. Проаналізовано стандарти обліку, що регламентують формування різних видів нефінансової звітності та показники, що додатково розкриваються в таких звітах з метою підтвердження аналітичної інформації. Розглянуто види нефінансової звітності, що складають українські підприємства, та обґрунтовано склад показників, що доцільно розкривати малим підприємствам, які вже подають звітність такого виду або планують зробити це в майбутньому.

**Ключові слова:** нефінансова звітність; інформація; користувачі; стандарти; управління; малий бізнес.

Табл.: 2. Бібл.: 19.

В статье обоснована важность отображения нефинансовой информации для внешних и внутренних пользователей отчетности малого бизнеса и доказана необходимость раскрытия информации о соблюдении прав человека и трудовых отношений, антикоррупционной деятельности, взаимодействия с органами местного самоуправления, экологии и др. Проанализированы стандарты учета, регламентирующие формирование различных видов нефинансовой отчетности и показатели, которые дополнительно раскрываются в таких отчетах с целью подтверждения аналитической информации. Рассмотрены виды нефинансовой отчетности, что составляют украинские предприятия и обоснованно состав показателей, что целесообразно раскрывать малым предприятиям, которые уже подают отчетность такого вида, или планируют сделать это в будущем.

**Ключевые слова:** нефинансовая отчетность; информация; пользователи; стандарты; управление; малый бизнес.

Табл.: 2. Библ.: 19.

The article substantiates the importance of displaying non-financial information to external and internal users of small business reporting and also proves the need to disclose information on human rights and labor relations, anti-corruption activities, interaction with local governments, environmental issues and so on. Accounting standards governing the formation of various types of non-financial statements have been analyzed, together with the indicators which are further disclosed in such reports in order to confirm analytical information. The types of non-financial reporting constituting Ukrainian enterprises have been considered, the composition of indicators appropriate for disclosing to small business enterprises, which are already submitting reports or planning to do so in the future, have been justified.

**Keywords:** information; management; small business; non-financial reporting.

Table: 1. References: 19.

JEL Classification: M40

**Постановка проблеми.** Забезпечення своєчасною та якісною інформацією управлінський персонал є важливим інструментом ефективного управління різними сферами діяльності суб'єктів господарювання, що потребує формування як фінансової, так і нефінансової інформації в межах системи управління. Формування нефінансової інформації та її розкриття в звітності формує широке коло об'єктивної та корисної інформації про діяльність суб'єктів господарювання, що дозволить краще інформувати користувачів про всі аспекти діяльності підприємства, зокрема і про нефінансові сфери його діяльності. Для стабільного розвитку підприємств малого бізнесу, збільшення прозорості його роботи, менеджмент малих підприємств, контрагенти, споживачі, працівники та інші користувачі мають отримувати не тільки інформацію про стан активів, зобов'язань, власного капіталу та результати діяльності суб'єкта господарювання, а і про інші аспекти діяльності підприємства (соціальна відповідальність, антикорупційна діяльність, взаємодія з місцевими громадами, екологічні питання та ін.), що зумовлює актуальність теми цього дослідження.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

**Аналіз публікацій.** Питання розкриття нефінансової інформації в нефінансових звітах на підприємствах, зокрема малого бізнесу досліджували багато науковців, зокрема А. Косич [11], М. Проданчук [5], В. Воробей [12], І. Журовська [12], В. Шевчук [17] та інші.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Недостатність ґрунтовних досліджень щодо виокремлення нефінансових показників діяльності у звітності та її інформаційного наповнення зумовлює вивчення питання необхідності й доцільності формування нефінансової звітності та її інформаційну складову для сектору малого бізнесу.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження питання розкриття нефінансової інформації в звітності підприємств малого бізнесу, що дозволяє виділити такі завдання:

- обґрунтувати необхідність складання нефінансової звітності на підприємствах малого бізнесу;
- виокремити форми нефінансової звітності на підприємствах малого бізнесу;
- виділити види нефінансової інформації для її розкриття в нефінансовій звітності на малих підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Інформація в управлінні підприємствами, зокрема малими, відіграє важливу роль, оскільки на її основі приймаються управлінські рішення. Інформацію, якою користується менеджер при прийнятті рішень, можна умовно поділити на фінансову та нефінансову. Фінансова інформація забезпечує управлінський персонал малого підприємства та зовнішніх користувачів інформацією про фінансовий стан та фінансові результати діяльності, фінансову стабільність, ліквідність, платоспроможність, ділову активність підприємства. Нефінансова інформація має на меті розкривати більш детально та всеохопніше ті аспекти діяльності підприємства, які не можна описати за допомогою фінансових показників. Вона матиме описовий і аналітичний характер та дозволяє отримати більше об'єктивної, корисної і якісної інформації таким користувачам, як кредитори та інвестори, покупці й замовники, працівники, постачальники та інші. До такої інформації можна віднести інформацію про конкурентоспроможність підприємства, його продуктивність, екологічні дані, відомості про просування товарів чи послуг на ринках, соціальну підтримку персоналу тощо.

Отримати нефінансову інформацію можна як із внутрішніх, так і зовнішніх джерел, а саме: дані з внутрішніх інформаційних систем компанії, ЗМІ, соціальної мережі, відгуки клієнтів, спеціалізовані огляди та дослідження окремих ринків, звіти й огляди від незалежних зовнішніх експертів, опитування клієнтів, спостереження, тестування тощо [6]. Така інформація може подаватися в нефінансовій звітності, що зумовлює формування довіри до підприємства з боку різних груп впливу; підвищення прозорості підприємства; зміцнення ділових відносин та сприяння розширення ринків збуту й доступу до фінансових ресурсів, а також формування іміджу відповідального роботодавця серед молодих спеціалістів [4], що є важливим в умовах забезпечення розвитку підприємств малого бізнесу.

З метою формування та розширення інформаційного кола щодо господарської діяльності формуються передумови для розкриття нефінансової інформації в показниках звітності підприємств різних форм власності та розмірів, що зумовило удосконалення нормативно-правової бази з регулювання даного питання, а саме внесено зміни до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» (у жовтні 2017 року), якими передбачено складання звіту про управління [10] та розроблено методичні рекомендації, які визначають зміст, порядок складання та розкриття інформації в такій звітності [11].

А. Косич та Я. Яковенко зазначають, що «і фінансова, і нефінансова звітність розрахована на однакові групи користувачів, однак інформація нефінансової звітності здатна задовольнити інформаційні запити більшої аудиторії, враховуючи тих, хто не володіє достатніми знаннями для тлумачення економічних показників. Водночас варто пам'ятати, що нефінансовий звіт щодо фінансового є другорядним та лише доповнює його» [5] та

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

дозволяє управлінському персоналу малого бізнесу та зовнішнім користувачам приймати управлінські рішення та контролювати їх виконання стосовно діяльності підприємства, яка пов'язана з такими сферами, як економічне становище підприємства, протидія корупції, дотримання прав працівників та споживачів, екологічні питання тощо.

Вважаємо, що складання нефінансової звітності на підприємствах малого бізнесу є доцільним та обґрунтованим, однак повинно враховувати розміри малого підприємства, інформаційні потреби користувачів нефінансової інформації та ресурсні можливості управлінського персоналу. Особливістю організації діяльності на підприємствах малого бізнесу є обмеження фінансових і трудових ресурсів та інформаційне забезпечення управлінського персоналу, що зумовлює дослідження питання обсягів та видів нефінансової інформації та форми її розкриття в показниках нефінансової звітності.

Це питання розглядали багато науковців. М. Проданчук пропонує малим підприємствам складати нефінансову звітність у вигляді довільного документа, де описувати свою соціальну та екологічну діяльність [12]. В. Воробей та І. Журовська вважають, що Звіт про прогрес – зручна форма нефінансового звіту для малого та середнього бізнесу [1]. Згідно з даними сайту United Nations Global Compact [18], близько 15 українських компаній малого та середнього бізнесу, які працюють у різних галузях економіки, складають звіт про прогрес. Цей звіт є стандартизованою формою, яка регламентується United Nations Global Compact. Також, як зазначає А. Кальчук, у світі нефінансова звітність може розкриватися у вигляді комплексних звітів [4]. О. Сидоренко пропонує деталізувати інформацію щодо видів діяльності (за видами продукції (товарів, робіт, послуг); способами отримання доходу (способами розповсюдження продукції, товарів, робіт, послуг); характером виробничого процесу; характерними для цієї діяльності ризиками; категорією покупців за господарськими та географічними сегментами у фінансовій звітності [14]. Таким чином, формування нефінансової звітності підприємствами малого бізнесу може здійснюватися в довільній формі, у формі комплексних звітів, або в стандартизованій формі (визначеними міжнародними стандартами).

Вважаємо, що управління на підприємствах малого бізнесу має самостійно обирати форму складання нефінансової звітності, зважаючи на цілі діяльності, які планується досягти, розкриваючи нефінансову інформацію, інформаційні потреби користувачів та ресурси малого підприємства.

Розглянемо, яка інформація може розкриватися в окремих видах нефінансової звітності на підприємствах малого бізнесу. Для цього проаналізуємо найпоширеніші форми нефінансових звітів, які пропонуються міжнародними стандартами: звіт про прогрес; звіт зі сталого розвитку за стандартами GRI і звіт з управління (табл. 1).

Таблиця 1

*Порівняння форм нефінансової звітності*

Вид звіту	Структура звіту	Розкриття інформації	Регламентация
1	2	3	4
Звіт про прогрес	Мінімально обов'язково в звіті повинна бути: заява про підтримку Глобального договору керівництвом компанії, опис конкретних дій, спрямованих на виконання десяти принципів, закладених договором та показники результативності	Розкриття інформації про права людини, трудові відносини, захист довкілля та протидію корупції	Складання звіту регламентується United Nations Global Compact
Звіт зі сталого розвитку за стандартами GRI	Структура звіту не визначена	Розкриття інформації про економічні (економічна ефективність, наявність на ринку, антикорупційна діяльність), екологічні та соціальні питання	Стандартизація здійснюється GPI. Розроблено види стандартів: загальні, економічні, екологічні, соціальні. Всього 37 стандартів



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Закінчення табл. 1

Звіт з управління	Структура звіту не визначена	Містить достовірний огляд розвитку, діяльності та стану підприємства, а також опис основних ризиків і невизначеностей, з якими воно має справу	Директива 2013/34/ЄС Європейського парламенту та ради Європейського Союзу від 26 червня 2013 року
-------------------	------------------------------	--	---

Джерело: складено авторами на основі [15; 17; 19].

Як бачимо, існують різні форми нефінансової звітності та види інформації, що розкривається в таких звітах. У звіті про прогрес розкривається інформація щодо дотримання прав людини та трудові відносини з працівниками, екологічні питання та існування корупційної складової щодо діяльності підприємства. У звіті про сталий розвиток пропонується розкривати інформацію про економічні, екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємства, зокрема і про антикорупційну діяльність. У звіті з управління формується інформація про стан та розвиток підприємства, а також про ризики та невизначеність діяльності на сучасному етапі його розвитку.

До того ж, як зазначає В. Онищенко та К. Гнедіна, звіт про управління є супровідним до фінансової звітності підприємства та доповнює, але не повторює її. Доповнює він її тією інформацією про підприємство, яку неможливо отримати з фінансової звітності, але вона є необхідною для інвестора та суспільства для розуміння результатів діяльності підприємства, зокрема й соціальних, його перспектив розвитку та ризиків і невизначеностей, в умовах яких воно функціонує [2; 9].

Директивою 2014/95/EU визначено, що підприємства, які зобов'язані складати нефінансову звітність, повинні відображати питання екологічної проблеми: деталі поточного та передбачуваного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище; питання охорони здоров'я та безпеки; використання відновлюваної та/або невідновлюваної енергії; викиди парникових газів; використання води та забруднення повітря. Щодо соціальних питань та питань, пов'язаних із відносинами з працівниками, наводиться інформація щодо дій, які вживаються для забезпечення гендерної рівності, виконання фундаментальних конвенцій Міжнародної організації праці, умов праці, соціального діалогу, повагу до прав на інформування та консультацію працівників, повагу до профспілкових прав, охорони праці та безпеки праці та діалог з місцевими громадами та/або заходи, що вживаються для забезпечення захисту та розвитку громади. Інформація в нефінансовій звітності щодо прав людини, антикорупційної діяльності та хабарництва може включати інформацію про запобігання зловживанням правами людини та/або про інструменти для боротьби з корупцією та хабарництвом [16].

Розглянемо більш детально основні інформаційні потреби в нефінансовій інформації зовнішніх і внутрішніх користувачів малих підприємств в умовах обмеження фінансових, інформаційних та ресурсних можливостей таких підприємств.

Працівники будь-якого підприємства, у процесі виконання своїх повноважень, повинні не порушувати права людини. Це стосується і персоналу підприємств малого бізнесу. Зокрема, працівники малого підприємства мають ставитися етично до своїх клієнтів, дотримуватися конфіденційності при роботі з їхніми персональними даними, не порушувати їхні інші права, визначені Конституцією України та міжнародними нормами. Тому в нефінансовій звітності суб'єкти малого бізнесу можуть розкривати інформацію про заходи, що вживаються для захисту прав людей, зокрема клієнтів та працівників підприємства, що дозволить управлінню малого бізнесу краще реагувати на можливі порушення з боку працівників прав людини та вживати заходів щодо недопущення такого в майбутньому.

---

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

---

Діяльність малих підприємств зазвичай здійснюється на місцевому чи регіональному рівні, тому їхня діяльність є основним джерелом наповнення місцевих бюджетів, зокрема в невеликих об'єднаних громадах, містах, селищах та селах, що впливає на розвиток економіки місцевих громад. Малі підприємства тісно співпрацюють з органами місцевого самоврядування та можуть надавати, фінансову підтримку садочкам, школам та іншим бюджетним установам. Тому вважаємо, що малі підприємства також можуть розкривати інформацію в нефінансовій звітності про взаємодію з місцевою владою та населенням громад.

Під час своєї діяльності малі підприємства мають використовувати власні трудові ресурси так, щоб отримувати найбільшу продуктивність. Водночас потрібно, щоб працівникам було забезпечено належні умови праці, виплачувалася достойна заробітна плата, робота поєднувалася з відпочинком та було забезпечено гнучкість у роботі – збереження балансу між особистим та професійним життям. Досягти останнього можна надаючи відпустки на навчання та організовувати дистанційну роботу для окремих категорій працівників (хто має маленьких дітей або обмежені фізичні можливості). Також необхідно вдосконалювати навички та вміння, отримувати додатковий досвід для роботи, що вимагає організації перепідготовки та підвищення кваліфікації для своїх працівників. Тому в нефінансовій звітності малий бізнес може розкривати інформацію пов'язану з трудовими відносинами: умови праці та можливості, щодо їх покращення; час перебування працівників на роботі; періодичність отримування відпусток; заходи, які вживаються для підвищення професійного досвіду працівників.

Діяльність суб'єктів господарювання різних галузей і сфер діяльності та розмірів тісно пов'язана з державними та бюджетними органами (видача дозволів та ліцензій, господарська діяльність з державними та бюджетними установами та ін.), що може впливати на антикорупційну діяльність підприємств малого бізнесу. Звісно, на малих підприємствах найменше корупції, в порівнянні з великими та середніми, однак такі випадки можуть мати місце. Тому в нефінансовій звітності суб'єктів малого підприємництва може розкриватися інформація про проблеми, антикорупційні заходи та результати щодо протидії корупції.

Будь-яка діяльність суб'єктів господарювання впливає на навколишнє середовище, що вимагає від підприємств різних форм та сфер діяльності піклуватися про збереження навколишнього середовища. Тому в нефінансовій звітності доцільно розкривати інформацію про вжиті заходи щодо збереження навколишнього середовища або зменшення негативного впливу на нього. На основі цієї інформації управлінський персонал зможе приймати рішення, спрямовані на зменшення забруднення навколишнього середовища, яке відбувається в процесі діяльності та здійснювати інші заходи, щодо забезпечення покращення екологічної ситуації в регіоні.

Отже, вважаємо, що підприємства малого бізнесу можуть включати до нефінансової звітності інформацію щодо забезпечення прав людей, відносин із працівниками, співпрацю з органами місцевого самоврядування та жителями громад, дані про антикорупційну діяльність та збереження навколишнього середовища.

У нефінансовій звітності малих підприємств, крім аналітичного тексту, може також надаватися підтверджувальна інформація у вигляді різноманітних показників, що додатково розкриває та обґрунтовує наведені нефінансові показники в такій звітності. Для прикладу наведемо, які показники включають до своєї звітності українські підприємства («Нексія ДК», ТОВ «АГРОТЕХСОЮЗ», АТ «Пласке», ДП «НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ» (табл. 2).

Таблиця 2

Показники, які розкриваються в нефінансовій звітності українських підприємств

Види показників	Показники ефективності
Екологічні питання	<ul style="list-style-type: none"> <li>- використання підприємством води, електроенергії та енергоресурсів;</li> <li>- обсяг утилізації відходів;</li> <li>- кількість співробітників, які скористалися послугами санітарно-курортного лікування;</li> <li>- кількість висаджених зелених насаджень (дерев, кущів тощо);</li> <li>- рівень переходу на енергозберігаючі лампи</li> </ul>
Соціальні та трудові аспекти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- чисельність працівників;</li> <li>- розподіл працівників за стажем роботи;</li> <li>- витрати на заходи та засоби з охорони праці;</li> <li>- обсяг матеріальної винагороди персоналу;</li> <li>- використання відпусток персоналом;</li> <li>- обсяг надання матеріальної допомоги персоналу;</li> <li>- інвестиції в підготовку персоналу;</li> <li>- загальна кількість годин навчань персоналу;</li> <li>- витрати на благодійність;</li> <li>- витрати на медичне страхування</li> </ul>
Взаємодія з місцевими громадами	<ul style="list-style-type: none"> <li>- кількість новорічних подарунків подарованих дітям громадах;</li> <li>- обсяг допомоги навчальним та соціальним закладам;</li> <li>- кількість студентів, які пройшли практику на базі підприємства;</li> <li>- кількість дітей, що побували на екскурсії на підприємстві по програмі профорієнтації;</li> <li>- витрати на утримання об'єктів соціальної інфраструктури</li> </ul>
Повага до прав людини	<ul style="list-style-type: none"> <li>- розподіл працівників на керуючих посадах за статтю;</li> <li>- вікова структура працівників</li> </ul>
Антикорупційна діяльність	<ul style="list-style-type: none"> <li>- участь у круглих столах (семінарах) з питань протидії корупції</li> </ul>

Джерело: розроблено авторами на основі [3; 7; 8; 13].

Вищенаведені показники можуть також розкривати підприємства малого бізнесу в разі складання нефінансової звітності.

За даними сайту United Nations Global Compact деякі українські малі підприємства (Корпорація Solar Alliance та ТОВ Автокат) уже мають досвід подання звіту про прогрес, а деякі (European Profiles SA Україна, ТОВ Viteo, ТОВ UCG та інші) підписали листи-зобов'язання про приєднання до Глобального договору, але ще не склали звіти про прогрес [12], що свідчить про наміри українських підприємств малого бізнесу розкривати нефінансову інформацію для зовнішніх користувачів.

Таким чином, розкриття нефінансової інформації для цілей управління на підприємствах малого бізнесу та зовнішніх користувачів є додатковим інформаційним джерелом для управлінського персоналу з метою планування, організації, контролю, координування, розпорядництва та мотивації, отже, управлінські рішення, що ґрунтуються на фінансовій та нефінансовій інформації є більш обґрунтованими, об'єктивними та якісними. Формування фінансової та нефінансової звітності для різноманітних груп користувачів (кредитори, інвестори, споживачі, місцеве населення, контрагенти) зумовлює підвищення іміджу малого підприємства та його конкурентоздатність, розширення ринків збуту товарів, робіт та послуг, зростання можливостей отримання додаткових джерел фінансування в ринкових умовах господарювання.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, на основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки.

1. Складання нефінансової звітності на підприємствах малого бізнесу є важливим аспектом інформаційного забезпечення внутрішніх і зовнішніх користувачів, оскільки на основі фінансової і нефінансової інформації можуть прийматися більш обґрунтовані, якісні та об'єктивні управлінські рішення щодо подальшого розвитку підприємства та його діяльності.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

2. Види та форми розкриття інформації в нефінансовій звітності залежать від власних вимог, інформаційних потреб користувачів та ресурсного забезпечення (фінансового, матеріального, трудового та ін.) підприємств малого бізнесу.

3. У нефінансовій звітності підприємств малого бізнесу доцільно розкривати економічну, екологічну та соціальну інформацію, зокрема пов'язану з правами людини, соціальною відповідальністю, антикорупційною діяльністю, взаємодію з місцевими громадами.

Отже, у статті обґрунтовано важливість та необхідність розкриття нефінансової інформації для підприємств малого бізнесу, що зумовлює проведення додаткових подальших досліджень у частині доцільності розробки та впровадження форм звітності нефінансового характеру для підприємств малого бізнесу в Україні.

**Список використаних джерел**

1. Воробей В., Журовська І. Нефінансова звітність: інструмент соціально відповідального бізнесу. Київ : ТОВ «Інжиніринг» Друк ФОП Костюченко О. М., 2010. 84 с. URL: [http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Non-Financial\\_Reporting\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Non-Financial_Reporting_UA_.pdf).

2. Гнедіна К. В., Роднев Д. В. Звіт про управління: сутність та особливості формування. *Сучасні світові тенденції розвитку інформаційних технологій, економіки і права* : збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції ЧБІП МНТУ імені академіка Ю. Бугая (Чернігів, 18 квітня 2019 року). Чернігів, 2019. С. 79-82.

3. Звіт про прогрес 2018 «Нексія ДК». URL: [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2019/472584/original/Communication\\_on\\_Progress\\_Nexia\\_DK\\_2018.pdf?1552575196](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2019/472584/original/Communication_on_Progress_Nexia_DK_2018.pdf?1552575196).

4. Кальчук А. Л. Нефінансова звітність: її сутність та класифікація. *Сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку та оподаткування : тези виступів Міжнар. наук.-практ. конф.* URL: <http://eztur.ztu.edu.ua/123456789/6247>.

5. Косич А. О., Яковенко Я. Ю. Звіт про стійкий розвиток як аналітичний інструмент формування корпоративної соціальної відповідальності. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3400>.

6. Нефінансова інформація: чому бізнесу важливо її використовувати URL: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-nefinansovaya-informaciya-pochemu-biznesu-vazhno-ee-ispolzovat>.

7. Нефінансовий звіт ДП «НАЕК «ЕНЕРГОАТОМ» 2018 рік. URL: <http://nfr2018.energoatom.kiev.ua>.

8. Нефінансовий звіт ТОВ «АГРОТЕХСОЮЗ» 2018 р. URL: [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2019/472828/original/Звіт\\_КСВ\\_АГРОТЕХСОЮЗ\\_2018р.pdf?1553274529](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2019/472828/original/Звіт_КСВ_АГРОТЕХСОЮЗ_2018р.pdf?1553274529).

9. Онищенко В. Порівняння національних та міжнародних вимог до складання звіту про управління. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 4 (16). С. 230-238.

10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

11. Про затвердження Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління : Наказ Міністерства України від 07.12.2018 № 982. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18>.

12. Проданчук М. Інтегрована звітність – інструмент управління підприємством. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. № 2. С. 24-31.

13. Публічний звіт про результати діяльності АТ «Пласке» за 2017 рік. URL: [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2018/463067/original/PLASKE\\_REPORT\\_2017\\_UA.pdf?1525078701](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2018/463067/original/PLASKE_REPORT_2017_UA.pdf?1525078701).

14. Сидоренко О. Звітні сегменти підприємств України: поняття та порядок визнання. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 2 (6). С. 411-416.

15. Directive 2013/34/eu of the european parliament and of the council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013L0034&qid=1574319266253&from=EN>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

16. 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. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN>.

17. GRI sustainability reporting standards. *GRI Official Website*. URL: <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/gri-standards.aspx>.

18. Our Participants. *Офіційний сайт United Nations Global Compact*. URL <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>.

19. The Communication on Progress (CoP) in Brief. *Офіційний сайт United Nations Global Compact*. URL: <https://www.unglobalcompact.org/participation/report/cop>.

### References

1. Vorobei, V., Zhurovska, I. (2010). *Nefinansova zvitnist: instrument sotsialno vidpovidalnoho biznesu [Non-financial reporting: an instrument of socially responsible business]*. Kyiv: TOV «Inzhynirynh» Druk FOP Kostiuhenko O. M. Retrieved from [http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Non-Financial\\_Reporting\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Non-Financial_Reporting_UA_.pdf).

2. Hnedina, K. V., Rodnev, D. V. (2019). Zvit pro upravlinnia: sutnist ta osoblyvosti formuvannia. Suchasni svitovi tendentsii rozvytku informatsiinykh tekhnolohii, ekonomiky i prava [Management report: the nature and features of the formation. Current world trends in information technology, economy and law]. *Zbirnyk materialiv mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii ChIIBIP MNTU imeni akademika Yu. Buhaiia – Current world trends in information technology, economy and law. Collection of Proceedings of the International Scientific and Practical Conference ChIIBIP MSTU named after Academician Y. Bugaii* (pp. 79-82). Chernihiv [in Ukrainian].

3. Zvit pro prohres 2018 «Neksia DK» [Progress Report 2018 on Nexia DK]. Retrieved from [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2019/472584/original/Communication\\_on\\_Progress\\_Nexia\\_DK\\_2018.pdf?1552575196](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2019/472584/original/Communication_on_Progress_Nexia_DK_2018.pdf?1552575196).

4. Kalchuk, A. L. (2016). Nefinansova zvitnist: yii sutnist ta klasyfikatsiia [Non-financial reporting: its essence and classification]. *Suchasni tendentsii rozvytku bukhhalterskoho obliku ta opodatkovannia: tezy vystupiv Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Current trends in accounting and taxation: Abstracts International. Research Practice Conf.* Retrieved from <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/6247>.

5. Kosych, A. O., Yakovenko, Ya. Yu. (2014). Zvit pro stiiky rozvytok yak analitychnyi instrument formuvannia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Report on sustainable development as an analytical tool for forming corporate social responsibility]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 10. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3400>.

6. Nefinansova informatsiia: chomu biznesu vazhlyvo yii vykorystovuvaty [Non-financial information: why it is important for a business to use it]. Retrieved from <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-nefinansovaya-informaciya-pochemu-biznesu-vazhno-ee-ispolzovat>.

7. Nefinansovyi zvit DP «NAEK “ENERGOATOM”» 2018 rik [Non-financial report of SE «NAEK “ENERGOATOM”» 2018]. Retrieved from <http://nfr2018.energoatom.kiev.ua>.

8. Nefinansovyi zvit TOV «AHROTEKHSOIuZ» 2018 r [Non-financial report of Agrotechsoyuz LLC, 2018]. Retrieved from [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2019/472828/original/Zvit\\_KSV\\_AHROTEKHSOIuZ\\_2018r.pdf?1553274529](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2019/472828/original/Zvit_KSV_AHROTEKHSOIuZ_2018r.pdf?1553274529).

9. Onyshchenko, V. (2018). Porivniannia natsionalnykh ta mizhnarodnykh vymoh do skladannia zvituv pro upravlinnia [Comparison of national and international management report requirements]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 4 (16), 230–238 [in Ukrainian].

10. Pro bukhhalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine]. № 996-XIV (16.07.1999). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

11. Pro zatverdzhennia Metodichnykh rekomendatsii zi skladannia zvituv pro upravlinnia [On Approval of Methodological Recommendations for Preparation of the Management Report]. № 982 (07.12.2018). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

12. Prodanchuk, M. (2014). Intehrovana zvitnist – instrument upravlinnia pidpriemstvom [Integrated reporting – an enterprise management tool.]. *Bukhhalterskyi oblik i audit – Accounting and Auditing*, 2, 24-31 [in Ukrainian].

13. Publichnyi zvit pro rezultaty diialnosti AT «Plaske» za 2017 rik [Public report on the results of the activity of JSC "Plaske" for 2017]. Retrieved from [https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop\\_2018/463067/original/PLASKE\\_REPORT\\_2017\\_UA.pdf?1525078701](https://s3-us-west-2.amazonaws.com/ungc-production/attachments/cop_2018/463067/original/PLASKE_REPORT_2017_UA.pdf?1525078701).

14. Sydorenko, O. (2016). Zvitni sehmenty pidpriemstv Ukrainy: poniattia ta poriadok vyznannia [Reporting segments of Ukrainian enterprises: concept and order of recognition]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, 2 (6), 411-416 [in Ukrainian].

15. Directive 2013/34/eu of the european parliament and of the council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings, amending Directive 2006/43/EC of the European Parliament and of the Council and repealing Council Directives 78/660/EEC and 83/349/EEC. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013L0034&qid=1574319266253&from=EN>.

16. 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. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=EN>.

17. GRI Official Website (n.d.). *GRI sustainability reporting standards*. Retrieved from <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/gri-standards.aspx>.

18. Ofitsiynyi sait United Nations Global Compact (n.d.). *Our Participants*. Retrieved from <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>.

19. Ofitsiynyi sait United Nations Global Compact (n.d.). *The Communication on Progress (CoP) in Brief*. Retrieved from <https://www.unglobalcompact.org/participation/report/cop>.

**Гоголь Тетяна Анатоліївна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Гоголь Татьяна Анатольевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и аудита, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Gogol Tetyana** – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting, Taxation and Audit, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** tatyana.gogol@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-0885-6271>

**ResearcherID:** F-6030-2016

**Колоток Вадим Олександрович** – аспірант кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Колоток Вадим Александрович** - аспирант кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и аудита, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kolotok Vadym** -PhD student of the Department of Accounting, Taxation and Audit, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** kolotokvo@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-1577-4944>

**ResearcherID:** V-3184-201

УДК 368:004]368.71

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-183-196

*Максим Дубина, Ірина Середюк, Наталія Білоус***РОЛЬ КІБЕРСТРАХУВАННЯ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ  
БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ***Максим Дубина, Ірина Середюк, Наталья Белоус***РОЛЬ КИБЕРСТРАХОВАНИЯ В СИСТЕМЕ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА  
БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ***Maksym Dubyna, Iryna Seredyuk, Natalia Bilous***THE ROLE OF CYBER INSURANCE IN THE RISK MANAGEMENT SYSTEM  
OF BANKING INSTITUTIONS**

*У статті проведено дослідження ролі кіберстрахування в розвитку систем ризик-менеджменту банківських установ, а саме конкретизовано сутність такої системи, визначено умови виникнення кіберризиків та їхні потенційні можливості до формування загроз діяльності банківських установ. Значна увага приділена аналізу наслідків виникнення та дії кібератак у діяльності цих установ, досліджено сутність кіберстрахування як методу мінімізації втрат від таких впливів, конкретизовано особливості надання послуг страхування кіберризиків страховими компаніями комерційним банкам. Також розкрито сучасні тенденції витрат організації на проведення заходів щодо забезпечення власної кібербезпеки та придбання відповідних страхових продуктів, уточнено заходи підвищення безпеки банківських установ на основі удосконалення їхніх внутрішніх систем контролю та фінансової безпеки.*

**Ключові слова:** кіберризик; цифровізація; банківська система; кіберстрахування; діджиталізація; кібератака.

Табл.: 1. Рис.: 5. Бібл.: 25.

*В статье проведено исследование роли киберстрахования в развитии систем риск-менеджмента банковских учреждений, а именно конкретизирована сущность такой системы, определены условия возникновения киберрисков и их потенциальные возможности для формирования угроз деятельности банковских учреждений. Значительное внимание уделено анализу последствий возникновения и действия кибератак в деятельности этих учреждений, исследована сущность киберстрахования как метода минимизации потерь от действий кибератак, конкретизированы особенности предоставления услуг страхования киберрисков страховыми компаниями коммерческим банкам. Также раскрыты современные тенденции расходов организаций на проведение мероприятий по обеспечению собственной кибербезопасности и приобретение соответствующих страховых продуктов, уточнены меры повышения безопасности банковских учреждений на основе совершенствования их внутренних систем контроля и финансовой безопасности.*

**Ключевые слова:** киберриск; цифровизация; банковская система; киберстрахование; диджитализация; кибератака.

Табл.: 1. Рис.: 5. Библ.: 25.

*Within the article, the role of cyber insurance in the development of risk management systems of banking institutions is researched, namely, the essence of this system is specified, conditions of cyber risks and their potential for threats to banking institutions are identified. Considerable attention is paid to the analysis of the consequences and actions of cyber attacks in the activities of these institutions, the essence of cyber insurance as a method of minimizing losses from such influences is studied, peculiarities of providing cyber risk insurance services by insurance companies to commercial banks are specified. In addition, current trends as for the costs of organizations to take measures to ensure their own cybersecurity and purchase of appropriate insurance products are revealed, measures to improve security of banking institutions based on improving their internal control systems and financial security are specified.*

**Keywords:** cyber risk; digitalization; banking system; cyber insurance; digitalization; cyber attack.

Table: 1. Fig: 5. References: 25.

**JEL Classification:** G22; G21

**Постановка проблеми.** Банківська система є ключовою складовою розвитку національної економіки. Діяльність банківських установ відіграє одну з ключових ролей у процесах кредитування та інвестування, які є об'єктивно необхідними для розбудови господарства країни. Це відбувається за допомогою трансформації тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів у фінансові ресурси, які є необхідними для активізації, насамперед, діяльності суб'єктів підприємницької діяльності. Стабільність функціонування банківської системи є важливою з позиції забезпечення ефективного функціонування окремих галузей та формування умов для стабільного економічного зростання в країні.

Отже, стійкий розвиток банківських установ, їхня спроможність протидіяти впливу непередбачуваних екзогенних та ендогенних факторів є важливою умовою для створення сприятливого економічного простору розвитку господарства країни. Банківській системі притаманна мультиплікативна властивість поширювати внутрішні системні

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

проблеми у власному функціонуванні на роботу інших економічних суб'єктів. Саме тому велику увагу органи державної влади приділяють формуванню умов для забезпечення стійкості банківської системи, підтримці належного рівня її ліквідності.

Проте банківська система розвивається в зовнішньому, досить мінливому економічному середовищі, що продукує постійно нові виклики та загрози для роботи банків. Відповідно для цих установ існує об'єктивна умова формування дієвих систем ризик-менеджменту для виявлення та протидії ризикам різної природи, які можуть загрожувати безпечній роботі цих установ.

На сьогодні вся сфера фінансових відносин перебуває в трансформаційному процесі власного оновлення, розвитку та зміни усталених моделей надання фінансових послуг та роботи самих фінансових установ. Процеси діджиталізації, прискорення темпів впровадження новітніх інформаційних, фінансових технологій змінюють базові засади розвитку й банківської системи загалом. Такі зміни досить часто призводять до виникнення нових загроз, перешкод для подальшого розвитку банківських установ. Це вимагає від їхніх власників та топменеджерів відповідного реагування і обумовлює формування нових вимог і до побудови системи ризик-менеджменту в цих установах.

Процеси діджиталізації передусім призвели до створення нових загроз у віртуальному просторі, що безпосередньо пов'язаний із розробкою та впровадженням нових технологій, які використовують потенціал мережі Інтернет, сучасних інформаційних продуктів. Відповідно це призвело до вже перманентного виникнення кібератак, які зумовлюють створення нових кіберризиків для роботи комерційних банків. Це, у свою чергу, також вимагає пошуку нових механізмів, інструментів для їх попередження та протидії.

Страховання як один із найбільш дієвих способів управління ризиками банківських установ також може бути корисним і сприяти зростанню стабільності їхньої роботи. Страхові компанії вже розробили та пропонують фінансовим установам відповідні послуги щодо страхування власної діяльності від наслідків кібератак, пропонують нові інструменти зниження власних втрат банківськими установами. Відповідно, вже на сьогодні зародився і досить швидко розвивається ринок кіберстрахування в усьому світі, що обумовлює зростання попиту з боку фінансових установ, включаючи банки, на відповідні страхові послуги. Таким чином, це актуалізує питання щодо проведення нових досліджень для поглиблення теоретичних, методологічних та прикладних положень розвитку страхування в країні та обґрунтування його ролі в управлінні кіберризиками банківських установ.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Актуальність розвитку банківських установ в епоху діджиталізації, впровадження нових технологій та протидія новим ризикам у діяльності цих фінансових посередників, удосконалення функціонування їхніх систем ризик-менеджменту обумовили нові дослідження в цій сфері. До науковців, які активно займаються вивченням окреслених питань, варто віднести таких: І. Белова, В. Бобиль, Т. Васильєва, Д. Гладких, Ж. Довгань, С. Євсєєв, Л. Жердецька, О. Криклій, Л. Кльоба, Л. Примостка, Н. Ткаченко, Н. Швець, Alina Teodora Ciuhureanu, Nicolae Baltas, Okan Şafaklı, Pelin Yaylali, Turgut Türsoy.

Питання пошуку нових інструментів попередження кіберризиків та використання для цього страхування розглядаються в працях таких дослідників: О. Гудзь, Н. Нагайчук, Л. Селіверстова, А. Marotta, R. Böhme, Allen G. Schwartz, S. Romanosky, L. Ablon, A. Kuehn, T Jones, Laura A. Odell, J. Corbin Fauntleroy, Ryan R. Wagner, Antoine Bouveret, İsmail Yıldırım.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Однак попри наявність значної кількості наукових праць у сфері кіберстрахування, нових теоретичних та прикладних досліджень, активне впровадження сучасних інноваційних технологій у роботу



**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

банківських установ, швидка зміна моделей їхньої роботи та способів надання послуг, виникнення нових ризиків у цій сфері обумовлюють необхідність проведення додаткових досліджень з метою виявлення та обґрунтування особливостей покращення роботи систем ризик-менеджменту в банківських установах, використання страхування в процесі управління кіберризиками цими фінансовими установами.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження ролі кіберстрахування в системі управління кіберризиками банківських установ, обґрунтування сучасних тенденцій у забезпеченні їхньої стабільної роботи в епоху діджиталізації ринків фінансових послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Система ризик-менеджменту є невід'ємною складовою діяльності банківських установ, оскільки їх функціонування безпосередньо завжди пов'язано із сукупністю фінансових ризиків. Саме ефективна організація такої системи, використання сучасних методів та інструментів управління окресленими ризиками сприяють стабільності банків, забезпеченню їхньої прибуткової діяльності в довгостроковій перспективі. Перманентні кризи на фінансовому ринку, які ми спостерігаємо протягом останніх десяти років, лише підтверджують важливість здійснення якісного ризик-менеджменту всіма фінансовими установами, особливо банками, враховуючи обсяги їхніх фінансових операцій та спроможність негативно впливати на функціонування всієї банківської системи в разі виникнення труднощів у роботі будь-якої з таких установ.

Загалом система ризик-менеджменту являє собою сукупність різних методів, інструментів, організаційних центрів, які взаємодіють між собою з метою ідентифікації, аналізу, протидії ризикам різної природи та підвищенню загального рівня стабільності роботи суб'єктів господарювання [1; 2; 25]. Відповідно в банківських установах такі системи створюються з метою організації всього процесу управління фінансовими ризиками, забезпечення стабільності роботи зазначених установ. Проте, враховуючи нові виклики, які на сьогодні формуються в межах фінансових систем і обумовлені новими процесами цифровізації сектору фінансових послуг, системи ризик-менеджменту банківських установ також змінюються, впроваджуються методи та інструменти управління новими загрозами, включаючи кіберризики.

Злочинність у кіберпросторі стала однією з головних проблем сучасного світу інформаційних технологій. Українська банківська система відчула весь масштаб кіберзагроз після атаки вірусу Petya, від якого потерпіли мінімум 22 банків. І хоча після Petya банки почали посилювати свою кібербезпеку, у багатьох із них керівництво розглядає кібератаки як другорядні, не основні ризики, які не спроможні завдати значної, непоправної шкоди для роботи банківських установ. Однак поступово реальність окреслених загроз змінюється, і кіберризики вже стали невід'ємною частиною функціонування банків у всьому світі.

Протягом останніх років кібератаки почастишали, а наслідки від їхнього впливу стали глобальнішими та більш витратними для фінансових установ, зокрема й комерційні банки. Кібератаки, такі як відключення платіжних систем вірусами Petya та WannaCry, продемонстрували здатність окремих осіб або їх груп здійснювати негативний вплив на роботу банківських установ, порушувати функціонування їхніх операційних систем, програмного забезпечення. Такі кібератаки були виявлені в понад 150 країн світу й завдали збитків на 12 млрд дол. Банківські установи різного масштабу та географічного розташування в усьому світі зазнали фінансових, репутаційних та регуляторних наслідків кіберзлочинності. Кібератаки повільно змінюють свої схеми нападу з метою використання сторонніх партнерів та ланцюгів постачання, щоб отримати доступ до цільових систем [22].

Враховуючи те, що у світі у сфері фінансових послуг залежність роботи банків від мережі Інтернет та впровадження фінансових технологій розширюється, відповідно 68 % керівників банківських установ заявляють, що їхні ризики в галузі кібербезпеки

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

також зростають. Інформація Європейської ради системного ризику «ESRB» свідчить, що витрати на ліквідацію наслідків від різних кіберінцидентів у 2018 році для світової економіки становили від 45 млрд дол. до 654 млрд дол. [4]. За підрахунками, середня вартість кіберінцидентів за останні п'ять років зросла на 72 %. Прогнозовано, що компанії ставатимуть жертвами нападу зловмисних програм кожні 11 секунд до 2021 року [19]. За даними Світового економічного форуму кібератаки та шахрайство або крадіжки даних нині є двома з перших п'яти ризиків, з якими найчастіше стикаються генеральні директори банківських установ [23].

Глобальна консалтингова компанія Accenture провела дослідження вартості кіберзлочинності в 11 країнах, у 16 галузях у 2017–2018 роках (рис. 1).

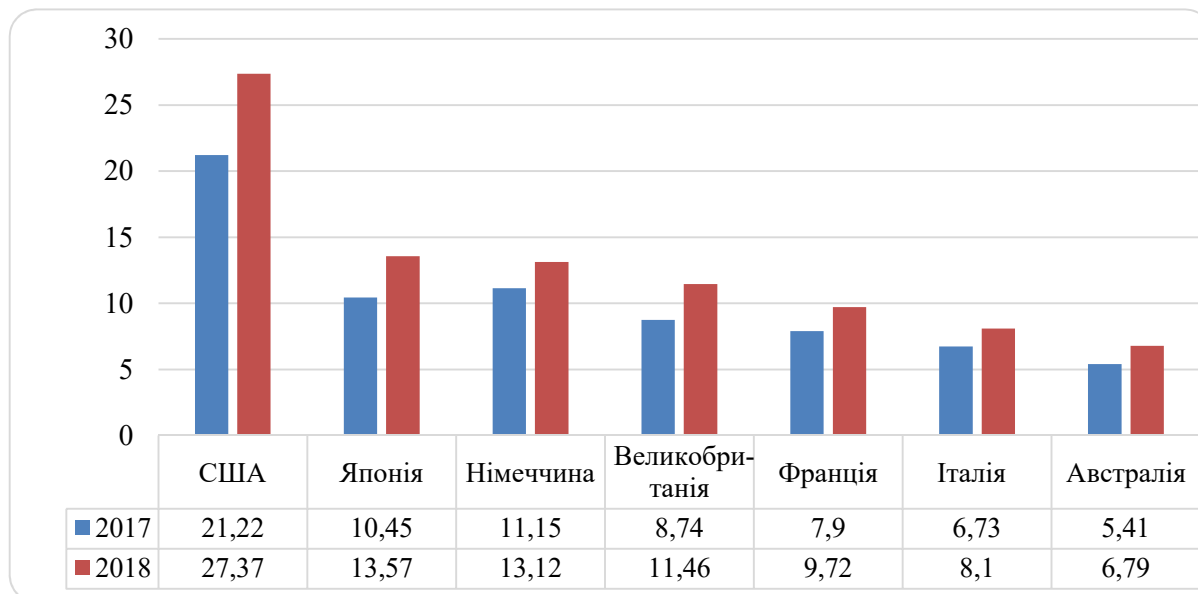


Рис. 1. Середньорічна вартість кіберзлочинності в США, Японії, Австралії та країнах ЄС у 2017–2018 рр., млн дол. США

Джерело: складено авторами на основі [22].

Згідно з даними дослідження, США очолює список країн із найбільшою середньорічною вартістю кіберзлочинності, яка зросла на 29 % у 2018 році та становила 27,4 млн дол. США. Але найбільше зростання витрат від кіберзлочинності спостерігалося у Великобританії, де їх приріст становив 31 %, а це 11,5 млн дол. США. В Японії витрати на покриття збитків від кіберзлочинності збільшилися у 2018 році на 30 % і становили 13,6 млн дол. США. Темп зростання витрат, пов'язаних із покриттям втрат від кібератак, у Німеччині у 2018 році значно знизився. Це зумовлено впровадженням компаніями цієї країни нових технологій для запобігання таким атакам та зниження їхнього впливу на стабільність розвитку організацій.

На рис. 2 представлено інформацію про обсяг збитків, які зазначає суб'єкт господарювання від окремих типів кібератак.

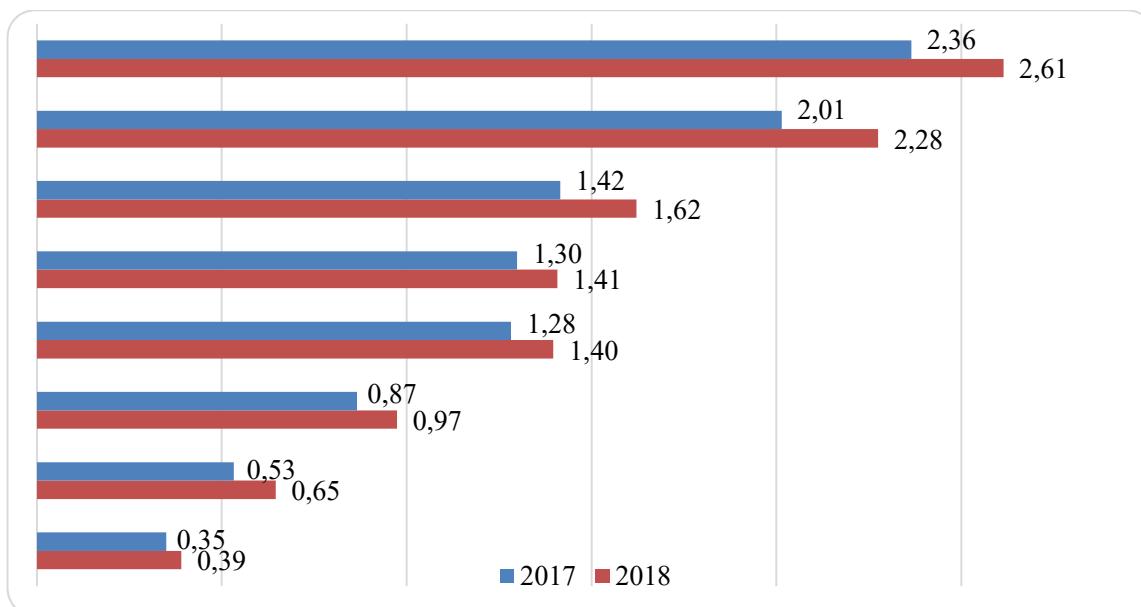


Рис. 2. Середньорічна вартість кіберзлочинності за типом нападу у 2017–2018 рр., млн дол. США

Джерело: складено авторами на основі [22].

Таким чином, аналіз інформації рис. 2 свідчить про те, що найбільше збитків організації отримують від використання зловмисниками програмного забезпечення. Середньорічна вартість від таких атак становила у 2018 році – 2,61 млн дол. США. та збільшилася в порівнянні з даними 2017 року. Також значні збитки підприємства отримують від вебатак. У 2018 році – 2,28 млн. дол. США у розрахунку на один випадок. Загрози від інсайдерів та працівників зросли на 14,1 %. При цьому ботнети займають найменшу частку серед втрат від кіберзлочинності.

Розглянемо збитки від кіберзлочинів у розрізі окремих секторів та галузей національного господарства у 2017–2018 роках. На рис. 3 наведено відповідну інформацію.

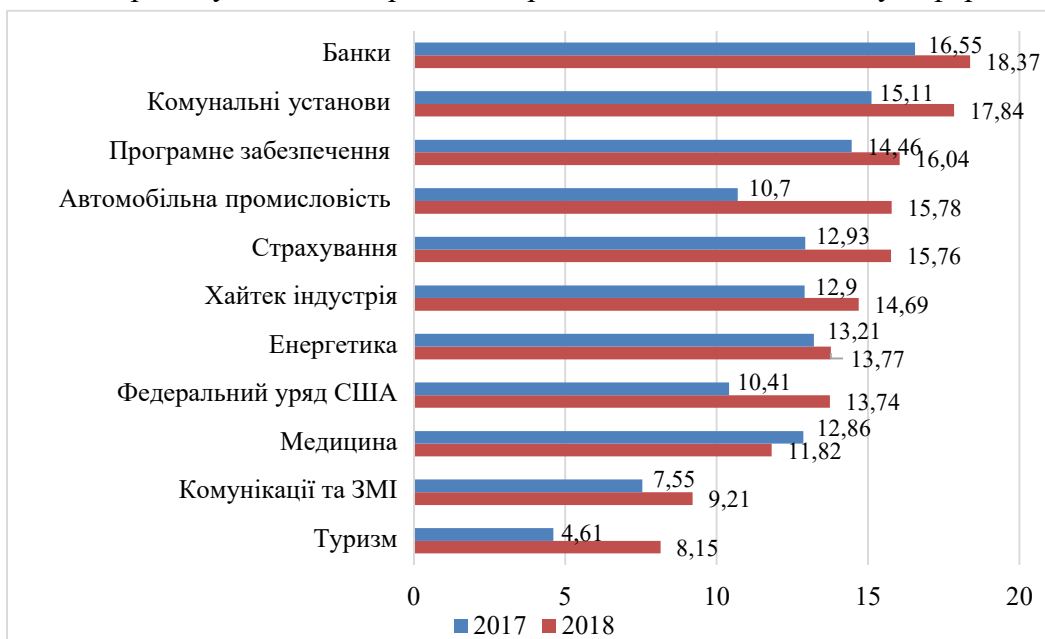


Рис. 3. Середньорічна вартість кіберзлочинності за галузями у 2017–2018 рр., млн дол. США

Джерело: складено авторами на основі [22].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Отже, найбільших втрат від кіберзлочинності на сьогодні зазнають банківські установи, що зумовлено специфікою їхньої роботи, масштабним використанням сучасних технологій для покращення якості надання фінансових послуг. У 2018 році банки отримали в середньому збитків у розмірі 18,37 млн дол. США, що більше аналогічного показника 2017 року на 1,82 млн дол. США. Прогнозуємо й подальше зростання кількості кібератак на роботу цих установ та зростання витрат на подолання їхніх наслідків. Це ще раз підтверджує важливість формування в межах банківських систем ефективно діючих систем ризик-менеджменту, які б були спроможні визначати такі ризики, аналізувати наслідки їхніх впливів та пропонувати технології мінімізації такого впливу на стабільність функціонування цих установ.

Також дані рис. 3 свідчать про досить суттєве зростання втрат від кіберзлочинності у 2017–2018 роках. Якщо у 2017 році цей показник становив 12,93 млн дол. США, то вже у 2019 році – 15,76 млн дол. США. Варто також зазначити і швидкі темпи зростання середньорічної вартості кіберзлочинності в комунальних установах (16,0 %), автомобільній промисловості (67,8 %).

На сьогодні багато співробітників банківських установ часто є першопрчиною успішності кібератак, що підтвердило опитування керівників у провідних країнах світу консалтинговою компанією Accenture [22]. Забезпечення постійного навчання та підвищення кваліфікації спеціалістів (наприклад, фішинг-тестів) є надзвичайно важливим для запобігання шахрайським діям. Співробітники банку повинні розуміти, які електронні листи можна відкривати, а про які листи краще інформувати службу безпеки [22]. У IV кварталі 2019 року члени APWG OpSec Security встановили, що вебпошти залишаються найчастішими об'єктами фішингу. Наступними за популярністю нападів є платіжні системи (19,8 %) та фінансова галузь (19,4 %). Атаки на хмарні вебсайти для зберігання файлів, телекомунікацію та логістику залишалися менш популярними – від 3 до 3,5 % (рис. 4).

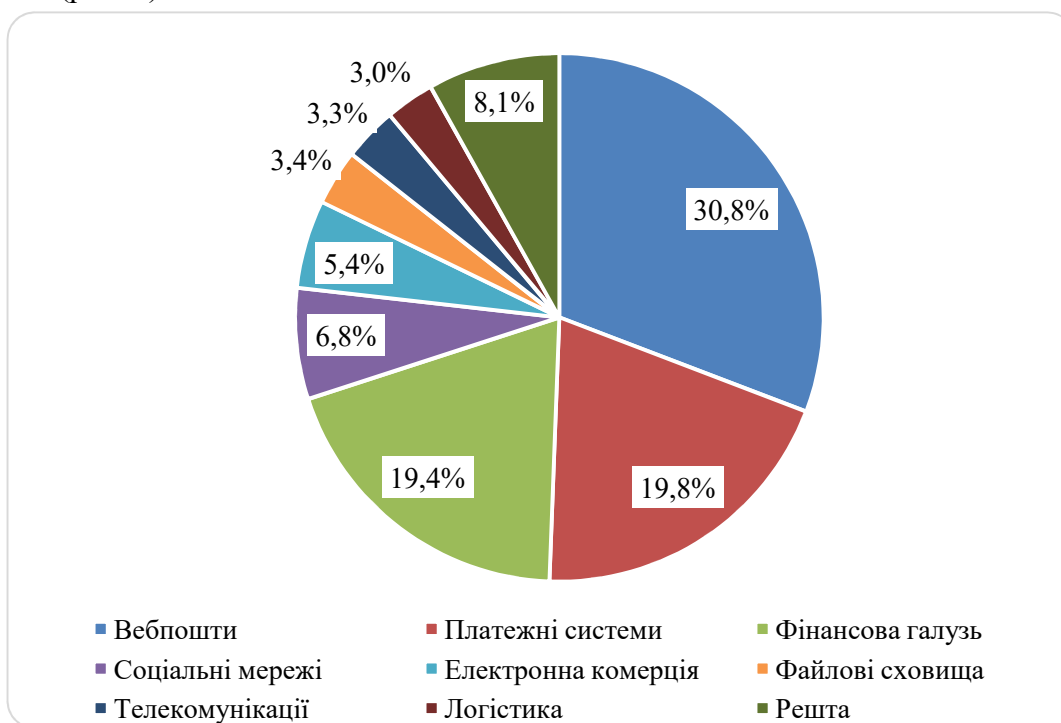


Рис. 4. Інтернет-галузі, на які найбільше націлені фішинг-атаки станом на IV квартал 2019 року

Джерело: складено авторами на основі [20].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

З огляду на вищезазначене можна зробити висновки з наведеного аналітичного матеріалу, що фінансова сфера й надалі буде залишатися найбільш привабливим сектором для здійснення кібератак на діяльність банківських установ, а тому питання удосконалення роботи системи ризик-менеджменту залишатимуться актуальними і надалі. Також важливим і обов'язковим компонентом підвищення якості цієї системи стане використання нових методів, технологій та інновацій управління кіберризиками. Розглянемо більш детально сутність цієї групи ризиків.

Взагалі сутність дефініції «кіберризик» чітко не визначена в науковій літературі. Здебільшого вчені розглядають під цією групою ризиків усі деструктивні процеси, виникнення та розвиток яких пов'язаний із використанням інформаційних технологій, програмного забезпечення. Наприклад, С. Волосович, Л. Клапків зауважують, що «у широкому значенні кіберризик – це ймовірність загрози інтерактивним цифровим мережам, що використовуються для передачі, модифікації та зберігання інформації (кіберпростору). У вузькому значенні кіберризик пов'язаний з операційними загрозами інформаційним та технологічним активам, які негативно впливають на конфіденційність, доступність та цілісність інформації або інформаційної системи. Кіберризик – це операційний ризик, який полягає в отриманні прямих чи побічних збитків економічними суб'єктами внаслідок їх функціонування у кіберпросторі» [3]. У свою чергу, Н. Нагайчук констатує, що «кіберризик – це ризик, пов'язаний з використанням комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення, як в локальних мережах, так і в глобальній Інтернет-мережі; в розрахунково-платіжних системах, системах інтернет-торгівлі, промислових системах управління; а також ризик, пов'язаний з накопиченням, зберіганням і використанням особистих персональних даних» [7]. А. Амухопадхей, Д. Саха, Б. Чакрабарті, А. Маханті та А. Подер пропонують таке трактування сутності «кіберризик»: «ризик, пов'язаний зі шкідливими електронними подіями, які викликають порушення ділових відносин та грошових втрат» [12]. С. Бієнер, М. Елінг та Дж. Вірфс зауважують, що «кіберризик – ризик, який призводить до невдачі інформаційних систем; кіберризик належить до галузі, яка створюється як цифрова мережа й використовується для зберігання, зміни та передачі інформації» [18].

На наше переконання, кіберризик варто розглядати як ймовірність настання негативних наслідків від стороннього втручання в роботу інформаційних систем, програмного забезпечення, цифрових та інших електронних пристроїв та технологій, які призводять до порушення нормального функціонування об'єктів нападу, формують збитки від їх використання.

Страховання є традиційним способом мінімізації витрат від виникнення непередбачуваних обставин, які призводять до погіршення стану роботи банківських установ. Нині банки досить часто використовують послуги страхових компаній для зниження власних ризиків у різних сферах своєї роботи. Проте у сфері протидії негативному впливу від кібератак, страхування для компенсації витрат від їхнього деструктивного впливу використовується не так активно.

Розвиток кіберстрахування очікується в майбутньому і, на думку експертів, цей сегмент стане невід'ємною частиною світового ринку страхових послуг. Зауважимо, що у 2018 році у фінансовому секторі було викрито загалом 3,55 млн особистих даних. Витрати на кібератаки досить високі для сектору фінансових послуг. Глобальні кіберзлочини спричинили в середньому 18,37 млн дол. США щорічних збитків для галузі фінансових послуг – найвищий середній показник серед усіх галузей. Тому європейські та американські банки та інші фінансові установи дедалі частіше сприймають кіберстрахування як необхідність для захисту електронних даних [9]. Частка компаній, які не усвідомлюють цей ризик, також зменшується, що свідчить про те, що актуальність використання цього методу мінімізації витрат зростає і в майбутньому спостерігатиметься збільшення попиту на відповідні страхові продукти.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

За даними аудиторської компанії PwC, близько 90 % від усього світового ринку кіберстрахування купують американські компанії, підкреслюючи розмір можливостей для подальшого розширення ринку за межами країни, і лише приблизно від 5 до 9 % базується в Європі. Наприклад, у Великобританії лише 2 % компаній мають автономне кіберстрахування. Навіть на більш розвиненому ринку США лише близько третини компаній мають певну форму кіберпокриття, тоді як більшість їхніх керівників тільки починають замислюватися над цим питанням [8]. Враховуючи цю асиметрію, більшість звітів та опитувань у сфері використання страхування ризиків, пов'язаних із кібершахрайством, стосуються розвитку, насамперед, страхового ринку США та провідних країн ЄС. За даними Fitch Ratings, галузь кіберстрахування в США зросла на 8 % у 2018 році, тобто приблизно до 2 млрд дол. виплат [24]. Страхові компанії США надають значну кількість програм страхування кіберризиків, до яких варто віднести такі: ризик втрати інформації під час злому паролем доступу або внаслідок DDoS-атаки, ризик фінансових втрат через викрадення та розголошення персональних даних та іншої інформації, ризик фінансових втрат через порушення роботи комп'ютерних систем, ризик фінансових втрат від фішингових атак, ризик фінансових втрат від кібершантажу або вірусного блокування комп'ютерних систем.

Розглянемо більш докладно сутність кіберстрахування як економічної категорії. Деякі вчені зауважують, що «кіберстрахування – це широкий термін для пояснення страхових полісів, які гарантують виплати втрат в результаті комп'ютерної атаки або несправності систем інформаційних технологій фірми» [21]. R. Bohme, G. Schwartz констатують, що «кіберстрахування – це передача фінансових ризиків, які пов'язані з мережевими та комп'ютерними атаками, третім особам» [14]. Laura A. Odell, J. Corbin Fauntleroy, Ryan R. Wagner надають таке визначення сутності кіберстрахування: продукт передачі ризику корпораціям, який дозволяє зменшити втрати через проблеми з інформаційними технологіями (IT) [16, с. 1]. Наприклад, Л. Селіверстова та Д. Трухан зазначають, що «кіберстрахування є динамічним сегментом глобального ринку страхових послуг. Безсумнівно, цей вид страхування розглядається як метод управління ризиками та захисту від різних загроз, що виникають при здійсненні електронної комерції» [9, с. 25]. О. Гудзь зауважує, що «кіберстрахування – це страховий продукт, який захищає економічні суб'єкти від ризиків, що відносяться до інформаційно-комунікаційних технологій, використання Інтернет - мережі, ІКТ-інфраструктури та діяльності у кібер-просторі» [3, с. 5].

Таким чином, можна стверджувати, що кіберстрахування – це відносини, що виникають між страховиком та страхувальником у процесі передачі на певних умовах страховику фінансових ризиків, які пов'язані з порушенням роботи інформаційних систем або програмного забезпечення страхувальника в результаті зовнішнього втручання в їхню роботу. Конкретизуємо особливості кіберстрахування як окремого виду мінімізації втрат від кібератак. Їх перелік наведено в таблиці.

Таблиця

*Особливості страхування кіберризиків*

<b>Риса (особливість)</b>	<b>Характеристика</b>
1	2
<i>Брак досвіду страховиків і відсутність відповідних стандартів</i>	кіберстрахування – це новий вид страхування, і страховики ще не мають чіткої стандартизованої процедури, яким чином визначати ймовірність настання страхових випадків, як оцінювати збитки, як унеможливити зловживання з боку організацій, що зазнали відповідних втрат
<i>Постійний швидкий розвиток інформаційних систем</i>	комп'ютерні системи швидко еволюціонують, з'являються нові технології, які можуть змінювати природу кіберризиків, підвищувати їхній деструктивний вплив. Техніки і прийоми, які використовують кіберзлочинці, постійно удосконалюють і вони є непередбачуваними

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Закінчення табл.

1	2
<i>Інформаційна асиметрія</i>	існує певна межа доступу страхової компанії до інформації страхувальника, що обумовлено, наприклад, банківською таємницею або корпоративними конфіденційними даними, що ускладнює можливість правильної оцінки вартості страхових продуктів, визначення компенсацій у разі настання страхових подій
<i>Взаємозалежність систем безпеки організацій</i>	рівень захисту однієї організації може бути залежним від ефективної роботи такої ж системи в організації-партнера, замовника, контрагента, оскільки окремі кіберзагрози можуть проникати до інформаційних систем через канали інших, афілійованих компаній
<i>Недостатність статистичних та аналітичних даних</i>	існує у сфері кіберстрахування дефіцит інформації про кількість атак, втрати компаній від них, оскільки організації намагаються не афішувати ці аспекти власної діяльності, а самостійно їх вирішувати. Це знову ускладнює роботу страховим компаніям, оскільки не дозволяє їм оперувати актуальною та реальною інформацією про даний вид ризиків
<i>Проблеми з визначенням покриття</i>	інколи досить складно чітко конкретизувати ті ризики, від яких страхувальник бажає застрахуватися, складніше встановити наслідки від кібератак, оскільки це впливає на вартість страхового продукту
<i>Виятки та обмеження</i>	враховуючи досить широкий спектр різних подій, які прийнято називати кібератаками, страхові компанії в договорах досить часто прописують значну кількість винятків та обмежень, коли відшкодування не буде здійснено
<i>Визначення центра відповідальності</i>	виникнення кіберризиків та негативних наслідків від їх проявів вимагає чіткого встановлення відповідальних за їх виникнення, оскільки, з одного боку, це можуть бути власники організації, яка зазнала негативного впливу, її відповідальні особи, а з іншого – розробники програмного забезпечення, компанії, які надають інформаційні послуги
<i>Час для пред'явлення претензій</i>	значна кількість атак відбуваються непоміченими. Порушення в роботі системи можуть бути виявлені вже після нападу. Крім того, деякі атаки є надзвичайно тривалими (наприклад, напади можуть зайняти кілька місяців). Питання про те, яким чином страховики повинні відшкодувати витрати, залишається відкритим

Джерело: [5; 6; 10; 13; 15; 17].

Активний розвиток кіберстрахування у світі зумовлений постійним зростанням кібератак та збільшенням обсягів збитків, як отримують від них організації. У великій кількості корпорацій, які мають складну організаційну структуру, значну кількість структурних підрозділів кіберризиків розглядають як один із найбільш небезпечних деструктивних чинників, що впливає на стабільність їхньої роботи та обсяг отриманого прибутку. Відповідно, такі компанії приділяють важливу увагу протидії таким атакам, впроваджують нові системи їх запобігання, кібербезпеки, що вимагає значних інвестиційних ресурсів. На рис. 5 представлено дані про витрати суб'єктів господарювання, що були здійснені на підвищення рівня кібербезпеки та придбання полісів кіберстрахування в усьому світі з 2015 по 2019 рік.

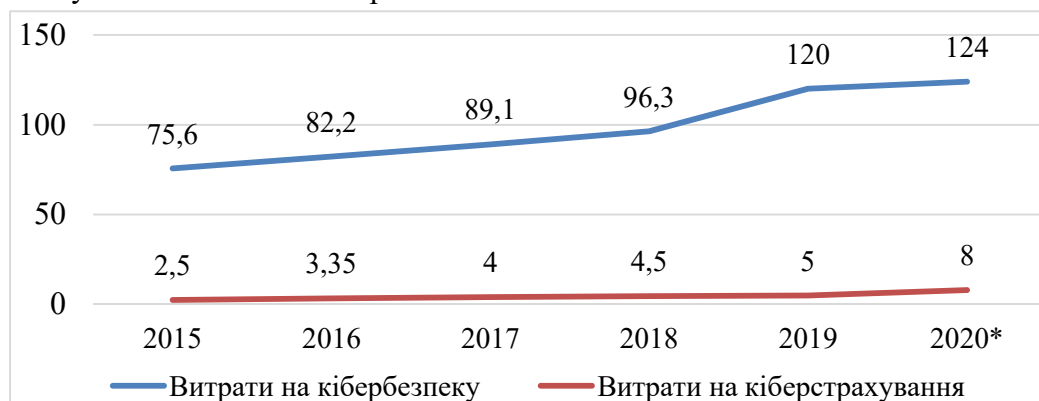


Рис. 5. Щорічні витрати на кібербезпеку та кіберстрахування в усьому світі у 2015–2019 рр., млрд дол. США

Джерело: [11].

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

Таким чином, дані рис. 5 свідчать про постійне зростання витрат на окреслені заходи протягом усього періоду, що аналізується. Якщо у 2015 році витрати на заходи для забезпечення кібербезпеки становили 75,6 млрд дол. США, то вже у 2019 році – 120 млрд дол. США, а за прогнозом у 2020 – 124 млрд дол. США. Фактично за п'ять років зростання становило понад 44 млрд дол. США. Це лише свідчить про рівень зростання загроз від кібератак та збільшення збитків від їхнього впливу [11].

Поступово також збільшуються витрати й на придбання полісів кіберстрахування. Якщо у 2015 році їх вартість становила всього 2,5 млрд дол. США, то вже у 2019 році – збільшилася вдвічі – до 5 млрд дол. США, а за прогнозами у 2020 році очікується значний розвиток цього виду страхування, а обсяги страхових премій від нього повинні перевищити 8,0 млрд дол. США.

Інформація рис. 5 також дозволяє зробити висновок, що у 2015-2019 роках більшість компаній у всьому світі намагалася самостійно вирішувати проблеми щодо захисту від кібератак, що підтверджується лише обсягами тих ресурсів, які вони вкладали у власну безпеку. Проте поступово на сьогодні відбувається і розвиток кіберстрахування як одного зі способів зниження витрат від кіберризиків. Якщо проаналізувати тренд витрат на кібербезпеку, то в середньому кожного року компанії витрачали на 6-7 млрд дол. США більше, ніж у попередньому році. Однак за даними на 2020 рік цей показник прогнозовано вже на рівні 4,0 млрд дол. США.

Кібератаки є основним фактором ризику як для приватних, так і для державних банків. Уже на сьогодні страховими компаніями розроблено нові страхові продукти для мінімізації можливих втрат від кібератак в різних галузях, що мають назву «Страхування відновлення даних», «Страхування захисту даних», «Кіберстрахування» та «Страхування кібервідповідальності».

Отже, можна спрогнозувати, що попит на окреслені продукти страхових компаній, зокрема з боку банківських установ буде зростати, що зумовлено специфікою їхньої діяльності, вразливістю до кібератак різних типів. Для покращення захисту цих установ від окреслених загроз необхідно також:

- 1) підвищувати обізнаність працівників банківських установ щодо можливостей втручання в їх роботу ззовні, види кіберризиків та наслідки від їх впливу;
- 2) забезпечувати належний рівень збереження конфіденційності корпоративної інформації серед працівників, чітка регламентація тих даних, які не підлягають розголошенню;
- 3) підвищення ефективності роботи інформаційних систем у банківських установах, мінімізації взаємодії працівників із зовнішніми джерелами інформації в мережі Інтернет;
- 4) чітка регламентація доступу працівників до відкритих джерел даних у мережі Інтернет, визначення тих осіб, які цього не мають права робити;
- 5) роз'яснення серед працівників алгоритму дій, якщо вони запідозрили втручання в роботу інформаційної системи банку ззовні;
- 6) організація резервного копіювання даних про клієнтів, роботу банківських установ, що дозволяє провести її відновлення в разі втрати через кібератаки;
- 7) впровадження внутрішньої системи контролю за роботою працівників та дотримання ними протоколів безпеки банківської установи.

Більшість перерахованих заходів на сьогодні банківські установи вже впроваджують з метою запобігання різним загрозам та втраті власної репутації. Проте в багатьох таких установах такі заходи мають фрагментарний характер і не є систематичними.

На наш погляд, забезпечити найкращий захист від кібератак на сьогодні можна банківськими установами лише через поєднання створення власних систем запобігання відповідним ризикам та використання кіберстрахування. Саме такий синтез дозволяє більш системно виокремити ті ризики, які доцільно застрахувати, та ті, управління якими краще



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

виконувати власними силами через певні обмежувальні чинники (конфіденційність даних, банківська таємниця тощо). Також варто розуміти, що кіберстрахування теж не є 100 % гарантією захисту від кібератак для банків. Самі страхові компанії також піддаються впливу ззовні й це може призводити до втрати даних цих компаній і частково негативно впливати також на репутацію їхніх клієнтів, включаючи банківські установи.

**Висновки та пропозиції.** Отже, в межах статті було розглянуто питання щодо теоретичного та прикладного обґрунтування сутності кіберстрахування та особливостей його розвитку у світі. Варто констатувати, що дослідження дійсно підтвердила існування об'єктивних передумов для розвитку досліджуваного виду страхування в подальшому та необхідності зміни банківськими установами сформованих систем ризик-менеджменту.

У статті констатовано, що виклики, які виникають перед банківською системою в результаті діджиталізації всього ринку фінансових послуг, продукують також і нові загрози для роботи банківських установ. Постійні кібератаки на роботу цих установ стають невід'ємною частиною їхньої роботи. Відповідно виникає потреба в управлінні такими ризиками, що обґрунтовує пошук нових методів та інструментів ризик-менеджменту, до яких варто віднести й кіберстрахування.

У роботі вагому увагу приділено обґрунтуванню сутності кіберстрахування, особливостей його провадження. Також з'ясовано, що за останніми тенденціями дедалі більше банківських установ почали звертатися саме до страхових компаній з метою зниження власних витрат від наслідків впливу кібератак на їхню діяльність. Зокрема, визначено, що страхові компанії швидко почали адаптуватися до ринкових потреб і вже розробили спектр страхових продуктів для різних типів суб'єктів господарювання.

Однак детальний аналіз особливостей функціонування банківської системи дає підстави стверджувати, що для цих установ найкращим способом управління кіберризиками є гармонійне поєднання побудови власних систем забезпечення кібербезпеки з використанням послуг страхових компаній. Саме синтез таких підходів дає найкращий результат для забезпечення ефективного функціонування систем ризик-менеджменту та загалом стійкості цих установ.

Актуальними на сьогодні залишаються також питання дослідження наслідків впливу кібератак на роботу банківських установ, включаючи фінансові, організаційні та репутаційні втрати, особливостей фінансового забезпечення впровадження механізмів підвищення рівня кібербезпеки та ефективної роботи системи ризик-менеджменту.

#### Список використаних джерел

1. Гладких Д. М. Забезпечення банківської безпеки України в умовах розвитку інформаційної економіки : дис. ... д-ра екон. наук / Національний інститут стратегічних досліджень, Київ, 2019. 531 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/gladkikh\\_disertacia.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/gladkikh_disertacia.pdf).
2. Гладких Д. М. Ризики та можливості банківської системи України в умовах розвитку інформаційної економіки. *Аналітична записка. Серія «Економіка» / Національний інститут стратегічних досліджень*. 2019. № 4. 23 с. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-09/ANALIT%20GLADKYH%20ECONOMICS%20%23%204%202019\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-09/ANALIT%20GLADKYH%20ECONOMICS%20%23%204%202019_0.pdf).
3. Гудзь О. Є. Розвиток страхування: нові інструменти та методи управління ризиками в цифровій економіці. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 3 (29). С. 4–12.
4. Європейська рада системного ризику («ESRB»). Звіт про системні кібератаки, лютий 2020. URL: [https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200219\\_systemiccyberrisk~101a09685e.en.pdf](https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200219_systemiccyberrisk~101a09685e.en.pdf).
5. Ільчук В. П., Парубець О. М., Сугоняко Д. О. Інноваційні підходи до розвитку ринку кіберстрахування в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6295>.
6. Маргасова В. Г., Дубина М. В., Тунік М. В. Актуальні проблеми розвитку страхового ринку України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2015. № 2 (2). С. 219–228.
7. Нагайчук Н. Г., Третяк Н. М., Ткаленко О. О. Страхування в системі управління кіберризиками підприємства в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2019. № 1. С. 97-116. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin\\_pr\\_2019\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2019_1_8).

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

8. Річний звіт аудиторської компанії PwC «Страховання 2020 року і далі: отримання дивідендів від кібер-стійкості». URL: <https://www.pwc.com/gx/en/insurance/publications/assets/reaping-dividends-cyber-resilience.pdf>.

9. Селіверстова Л. С., Трухан Д. А. Підходи до розвитку кіберстрахування як сегменту глобального страхового ринку. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 23–26.

10. Седов Є. С. Деякі аспекти страхування кібер-ризиків. *Інноваційні напрямки розвитку страхового ринку України* : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (19–20 квіт. 2016 р., м. Київ). Київ : КТ «Забеліна-Фільковська Т. С. і компанія Київська нотна фабрика», 2016. С. 288–291.

11. Щорічні витрати на кібербезпеку та кіберстрахування у всьому світі з 2015 по 2020 рік від Statista.com. URL: <https://www.statista.com/statistics/387868/it-cyber-security-budget>.

12. Arunabha Mukhopadhyay, Anirban Mahanti, Debashis Saha, Chakrabarti B. B., Podder A. Insurance for cyber-risk: A Utility Model. *Decision* (0304-0941). Jan-Jun 2005, Vol. 32. Issue 1, P. 153–169. URL: [https://www.researchgate.net/publication/236576735\\_Insurance\\_for\\_Cyber-risk\\_A\\_UTILITY\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/236576735_Insurance_for_Cyber-risk_A_UTILITY_Model).

13. Berzin P., Shyshkina O., Kuzmenko O., Yarovenko H. Innovations in the Risk Management of the Business Activity of Economic Agents. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. Vol. 4. P. 221–233.

14. Böhme R., Schwartz G. Modeling cyber-insurance: Towards a unifying framework. *Ninth Annual Workshop on the Economics in Information Security (WEIS'10)*. 2010.

15. Bouveret A. Cyber Risk for the Financial Sector: A Framework for Quantitative Assessment. *WP/18/143*. 2018. URL: [https://www.researchgate.net/publication/326472318\\_Cyber\\_Risk\\_for\\_the\\_Financial\\_Sector\\_A\\_Framework\\_for\\_Quantitative\\_Assessment](https://www.researchgate.net/publication/326472318_Cyber_Risk_for_the_Financial_Sector_A_Framework_for_Quantitative_Assessment).

16. Laura A. Odell, J. Corbin Fauntleroy, Ryan R. Wagner. Cyber Insurance – Managing Cyber Risk. 2015. URL: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a623798.pdf>.

17. Marotta A., Martinelli F., Nanni S., Yautsiukhin A. A Survey on Cyber-Insurance. Bologna, Italy : Unipol Gruppo Finanziario S.p.A., 2015. 52 p.

18. Mirsanova O. The Bonus-Malus System as the policyholders' classification method in cyber-insurance. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2016. № 6. P. 10–23. URL: [https://www.academia.edu/28843171/The\\_Bonus-Malus\\_System\\_as\\_the\\_policyholders\\_classification\\_method\\_in\\_cyber-insurance\\_Olga\\_Mirsanova](https://www.academia.edu/28843171/The_Bonus-Malus_System_as_the_policyholders_classification_method_in_cyber-insurance_Olga_Mirsanova).

19. Official Annual Cybercrime Report 2019. Cybercriminal activity is one of the biggest challenges that humanity will face in the next two decades / Ed. Steve Morgan. Herjavec Group. 12 p. URL: <https://www.herjavecgroup.com/wp-content/uploads/2018/12/CV-HG-2019-Official-Annual-Cybercrime-Report.pdf>.

20. Phishing Activity Trends Report – 4Q 2019. Anti-Phishing Working Group – Released February 24, 2020. URL: [https://docs.apwg.org/reports/apwg\\_trends\\_report\\_q4\\_2019.pdf](https://docs.apwg.org/reports/apwg_trends_report_q4_2019.pdf).

21. Romanosky S., Ablon L., Kuehn A., Jones T. Content Analysis of Cyber Insurance Policies: How do carriers price cyber risk? *Journal of Cybersecurity*. 2019. P. 1–19.

22. The Cost of Cybercrime: Ninth Annual Cost of Cybercrime Research, 2019. Accenture. URL: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-96/accenture-2019-cost-of-cybercrime-study-final.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-96/accenture-2019-cost-of-cybercrime-study-final.pdf).

23. The Global Risks Report 2019: 14th Edition. World Economic Forum. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2019.pdf).

24. U.S. Cyber Insurance Market Share and Performance (Premium Expansion Slows amid Favorable Performance in 2018). URL: <https://www.fitchratings.com/research/insurance/cyber-insurance-growth-slows-market-remains-untested-14-05-2019>.

25. Yıldırım İsmail. Cyber Risk Management in Banks: Cyber Risk Insurance-Bankalarda Siber Risklerin Yönetimi: Siber Risk Sigortası. November 2018. URL: [https://www.researchgate.net/publication/328811808\\_Cyber\\_Risk\\_Management\\_in\\_Banks\\_Cyber\\_Risk\\_Insurance-Bankalarda\\_Siber\\_Risklerin\\_Yonetimi\\_Siber\\_Risk\\_Sigortasi](https://www.researchgate.net/publication/328811808_Cyber_Risk_Management_in_Banks_Cyber_Risk_Insurance-Bankalarda_Siber_Risklerin_Yonetimi_Siber_Risk_Sigortasi).

### References

1. Hladkykh, D. M. (2019). *Zabezpechennia bankivskoi bezpeky ukrainy v umovakh rozvytku informatsiinoi ekonomiky [Ensuring banking security of Ukraine in terms of information economy]* (Candidate's thesis). Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen, Kyiv. Retrieved from [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/gladkikh\\_disertacia.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-02/gladkikh_disertacia.pdf).

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

2. Hladkykh, D. M. (2019). Ryzyky ta mozhlyvosti bankivskoi systemy Ukrainy v umovakh rozvytku informatsiinoi ekonomiky [Risks and opportunities of the banking system of Ukraine in the terms of the information economy development]. *Analitychna zapyska. Seriya «Ekonomika» – Analytical note. Series “Economics”*, 4. Retrieved from [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-09/ANALIT%20GLADKYH%20ECONOMICS%20%23%204%202019\\_0.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-09/ANALIT%20GLADKYH%20ECONOMICS%20%23%204%202019_0.pdf).

3. Hudz, O. Ye. (2019). Rozvytok strakhuvannia: novi instrumenty ta metody upravlinnia ryzykamy v tsyfrovii ekonomitsi [Development of insurance: new tools and methods of risk management in the digital economy]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes – Economy. Management. Business*, 3 (29), 4–12 [in Ukrainian].

4. Yevropeiska rada systemnoho ryzyku («ESRB»). Zvit pro systemni kiberatomy [European Systemic Risk Board (“ESRB”). Systemic Cyber Attack Report]/ (February 2020). Retrieved from [https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200219\\_systemiccyberrisk~101a09685e.en.pdf](https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.report200219_systemiccyberrisk~101a09685e.en.pdf).

5. Ilchuk, V. P., Parubets, O. M., Suhoniako, D. O. (2018). Innovatsiini pidkhody do rozvytku rynku kiberstrakhuvannia v Ukraini [Innovative approaches to the development of the cyber insurance market in Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6295>.

6. Marhasova, V. H., Dubyna, M. V., Tunik, M. V. (2015). Aktualni problemy rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy [Actual problems of the development of insurance market of Ukrainian]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 2 (2), 219–228 [in Ukrainian].

7. Nahaichuk, N. H., Tretiak, N. M., Tkalenko, O. O. (2019). Strakhuvannia v systemi upravlinnia kiber-ryzykamy pidpriemstva v umovakh tsyfrovoi ekonomiky [Insurance in cyber-risk management system of the enterprise in digital economy]. *Finansovyi prostir – Financial space*, 1, 97–116. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin\\_pr\\_2019\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2019_1_8).

8. Richnyi zvit audytorskoï kompanii PwC «Strakhuvannia 2020 roku i dali: otrymannia dyvidendiv vid kiber-stiikosti» [Annual report of the audit company PwC “Insurance 2020 and beyond: receiving dividends from cyber resilience”]. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/insurance/publications/assets/reaping-dividends-cyber-resilience.pdf>.

9. Seliverstova, L. S., Trukhan, D. A. (2020). Pidkhody do rozvytku kiberstrakhuvannia yak sehmentu hlobalnoho strakhovoho rynku [Approaches to the development of cyber insurance as a segment of the global insurance market]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and state*, 1, 23–26 [in Ukrainian].

10. Siedov, Ye. S. (2016). Deiaki aspekty strakhuvannia kiber-ryzykiv [Some aspects of cyber risk insurance]. *Innovatsiini napriamky rozvytku strakhovoho rynku Ukrainy: zb. materialiv III Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Innovative directions of the insurance market development of Ukraine: coll. materials III International. scientific-practical conf.* (April 19-20, 2016, Kyiv) (pp. 288–291). Kyiv: KT «Zabelina-Filkovska T. S. i kompaniia Kyivska notna fabryka» [in Ukrainian].

11. Shchorichni vytraty na kiberbezpeku ta kiberstrakhuvannia u vsomu sviti z 2015 po 2020 rik vid Statista.com [Annual spending on cybersecurity and cyber insurance worldwide from 2015 to 2020 from Statista.com]. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/387868/it-cyber-security-budget>.

12. Arunabha, Mukhopadhyay, Anirban, Mahanti, Debashis, Saha; Chakrabarti, B. B., Podder, A. (Jan-Jun 2005). Insurance for cyber-risk: A Utility Model. *Decision* (0304-0941), 32 (1), 153–169. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/236576735\\_Insurance\\_for\\_Cyber-risk\\_A\\_Utility\\_Model](https://www.researchgate.net/publication/236576735_Insurance_for_Cyber-risk_A_Utility_Model).

13. Berzin, P., Shyshkina, O., Kuzmenko, O., Yarovenko, H. (2018). Innovations in the Risk Management of the Business Activity of Economic Agents. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 221–233.

14. Böhme, R., Schwartz, G. (2010). Modeling cyber-insurance: Towards a unifying framework. *Ninth Annual Workshop on the Economics in Information Security (WEIS'10)*.

15. Bouveret, A. (2018). Cyber Risk for the Financial Sector: A Framework for Quantitative Assessment. *WP/18/143*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/326472318\\_Cyber\\_Risk\\_for\\_the\\_Financial\\_Sector\\_A\\_Framework\\_for\\_Quantitative\\_Assessment](https://www.researchgate.net/publication/326472318_Cyber_Risk_for_the_Financial_Sector_A_Framework_for_Quantitative_Assessment).

16. Laura A. Odell, J. Corbin Fauntleroy, Ryan R. Wagner. (2015). *Cyber Insurance – Managing Cyber Risk*. Retrieved from <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a623798.pdf>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

17. Marotta, A., Martinelli, F., Nanni, S., Yautsiukhin, A. (2015). *A Survey on Cyber-Insurance*. Bologna, Italy: Unipol Gruppo Finanziario S.p.A.

18. Mirsanova, O. (2016). The Bonus-Malus System as the policyholders' classification method in cyber-insurance. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*, 6, 10–23. Retrieved from [https://www.academia.edu/28843171/The\\_Bonus-](https://www.academia.edu/28843171/The_Bonus-Malus_System_as_the_policyholders_classification_method_in_cyber-insurance_Olga_Mirsanova)

[Malus\\_System\\_as\\_the\\_policyholders\\_classification\\_method\\_in\\_cyber-insurance\\_Olga\\_Mirsanova](https://www.academia.edu/28843171/The_Bonus-Malus_System_as_the_policyholders_classification_method_in_cyber-insurance_Olga_Mirsanova).

19. Steve Morgan (Ed). (2019). Official Annual Cybercrime Report 2019. Cybercriminal activity is one of the biggest challenges that humanity will face in the next two decades. Herjavec Group. Retrieved from <https://www.herjavecgroup.com/wp-content/uploads/2018/12/CV-HG-2019-Official-Annual-Cybercrime-Report.pdf>.

20. Phishing Activity Trends Report – 4Q 2019. Anti-Phishing Working Group – Released (February 24, 2020). Retrieved from [https://docs.apwg.org/reports/apwg\\_trends\\_report\\_q4\\_2019.pdf](https://docs.apwg.org/reports/apwg_trends_report_q4_2019.pdf).

21. Romanosky, S., Ablon, L., Kuehn, A., Jones, T. (2019). Content Analysis of Cyber Insurance Policies: How do carriers price cyber risk? *Journal of Cybersecurity*, 1–19.

22. The Cost of Cybercrime: Ninth Annual Cost of Cybercrime Research (2019). Accenture. Retrieved from [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-96/accenture-2019-cost-of-cybercrime-study-final.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-96/accenture-2019-cost-of-cybercrime-study-final.pdf).

23. The Global Risks Report 2019: 14th Edition. World Economic Forum (2019). Retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2019.pdf).

24. U.S. Cyber Insurance Market Share and Performance (Premium Expansion Slows amid Favorable Performance in 2018) (2019). Retrieved from <https://www.fitchratings.com/research/insurance/cyber-insurance-growth-slows-market-remains-untested-14-05-2019>.

25. Yıldırım, İsmail. (November 2018). Cyber Risk Management in Banks: Cyber Risk Insurance-Bankalarda Siber Risklerin Yönetimi: Siber Risk Sigortası. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/328811808\\_Cyber\\_Risk\\_Management\\_in\\_Banks\\_Cyber\\_Risk\\_Insurance-Bankalarda\\_Siber\\_Risklerin\\_Yonetimi\\_Siber\\_Risk\\_Sigortasi](https://www.researchgate.net/publication/328811808_Cyber_Risk_Management_in_Banks_Cyber_Risk_Insurance-Bankalarda_Siber_Risklerin_Yonetimi_Siber_Risk_Sigortasi).

**Дубина Максим Вікторович** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дубина Максим Вікторович** – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Dubyna Maksym** – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** maksim-32@ukr.net; mvdubyna@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5305-7815>

**ResearcherID:** F-3291-2014

**Scopus Author ID:** 56912277800

**Середюк Ірина Олександрівна** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Середюк Ірина Александровна** – магістр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Serediuk Iryna** – master, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** i.seredyuk36@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-6100-7164>

**Білоус Наталія Вікторівна** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Наталья Белоус Викторвна** – магістр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Bilous Natalia** – master, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

УДК 336.5:330.3

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-197-204

*Наталія Ткаченко, Наталія Медведкова***ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ***Наталія Ткаченко, Наталія Медведкова***ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАЗВИТИЯ  
ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА УКРАИНЫ***Nataliia Tkachenko, Nataliia Miedviedkova***FINANCIAL SUPPORT FOR DEVELOPMENT  
OF THE LABOR POTENTIAL OF UKRAINE**

У статті досліджено особливості фінансового забезпечення трудового потенціалу, проаналізовано співвідношення понять «трудові ресурси», «людський капітал» та «трудова потенція». Акцентовано увагу на конкурентоспроможності трудового потенціалу та подано його в системі координат «суб'єкти трудових відносин та конкурентоспроможності». Схематично представлено систему формування доходів економічно активного населення та проаналізовано сучасний стан трудового потенціалу України з урахуванням показників економічно активного населення. Обґрунтовано, що на економічно активних підприємствах України існує значна частина заборгованості з виплати заробітної плати, що не дозволяє позитивно характеризувати стан забезпечення фінансових обов'язків роботодавців перед працівниками. На цій підставі сформульовано рекомендації щодо управління заборгованістю із заробітної плати як основного компонента фінансового забезпечення розвитку трудового потенціалу.

**Ключові слова:** трудовий потенціал; формування доходів; економічно активне населення; фінансове забезпечення; фінансове стимулювання; конкурентоспроможність трудового потенціалу.

Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 11.

В статье исследованы особенности финансового обеспечения трудового потенциала, проанализировано соотношение понятий «трудовые ресурсы», «человеческий капитал» и «трудова потенція». Акцентируется внимание на конкурентоспособности трудового потенциала, который представлен в системе координат «субъекты трудовых отношений и конкурентоспособность». Схематически приведена система формирования доходов экономически активного населения и проанализировано современное состояние трудового потенциала Украины с учетом показателей экономически активного населения. Обосновано, что на экономически активных предприятиях Украины существует значительная часть задолженности по выплате заработной платы, что не позволяет положительно характеризовать состояние обеспечения финансовых обязательств работодателей перед работниками. На этом основании сформулированы рекомендации по управлению задолженностью по заработной плате как основного компонента финансового обеспечения развития трудового потенциала.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал; формирование доходов; экономически активное население; финансовое обеспечение; финансовое стимулирование; конкурентоспособность трудового потенциала.

Рис.: 2. Табл.: 2. Библ.: 11.

The features of financial support of the labor potential were explored; the relationship between the concepts of “labor resources”, “human capital” and “labor potential” was analyzed. The attention is focused on the competitiveness of labor potential, which is presented in the coordinate system “subjects of labor relations and competitiveness”. The revenue-generation system for the economically active population was schematically shown and the current state of the labor potential of Ukraine, taking into account the indicators of the economically active population, was analyzed. It was substantiated that there is a significant part of the salary arrears at economically active enterprises of Ukraine that does not allow a positive characterization of the state of ensuring the financial obligations of employers to employees. On this basis, recommendations for managing salary arrears as the main component of financial support for the development of labor potential were formulated.

**Keywords:** labor potential, revenue generation, economically active population, financial support, financial incentives, labor potential competitiveness.

Fig.: 2. Table: 2. References: 11.

**JEL Classification:** G39, J30

**Постановка проблеми.** На будь-якому етапі розвитку суспільства трудовий потенціал є важливим елементом, що забезпечує зростання економічного розвитку держави загалом. Наявність сформованого трудового потенціалу забезпечує країні отримання значних конкурентних переваг. Водночас трудовий потенціал потребує постійного розвитку шляхом його належного фінансування та покращення якісних характеристик. Проте сучасний соціально-економічний стан свідчить, що дослідження цієї проблеми вимагає постійної актуалізації, оскільки в умовах трансформаційних перетворень відбувається і перегляд якісних та кількісних характеристик трудового потенціалу. Це,

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

у свою чергу, нерозривно пов'язано з питаннями фінансового забезпечення. Тому дослідження сутності трудового потенціалу, його особливостей, специфіки фінансування та впливу на ефективний розвиток держави є актуальним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні існує багато праць учених, присвячених проблемам формування потенціалу підприємства. Серед них варто виокремити напрацювання таких науковців, як О. Бендасюк, Т. Калашнікова, Е. Лібанова, Д. Нехайчук, Н. Новак, Г. Румянцева, Л. Семів, Р. Чорний, К. Шило, Л. Шостак, Л. Яценко та ін. Попри це, проблеми фінансового забезпечення розвитку трудового потенціалу в умовах постійного впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, теоретичні та методичні підходи до формування фінансового базису розвитку трудового потенціалу, на наш погляд, є такими, що потребують подальших розробок.

**Метою** статті є дослідження трудового потенціалу з урахуванням фінансового забезпечення його розвитку, оцінювання сучасного фінансового стану економічно активного населення та розробка рекомендацій в частині недопущення заборгованості із заробітної плати як основного компонента фінансового забезпечення життєдіяльності та розвитку трудового потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Нині серед науковців-теоретиків активно обговорюється проблема трудового потенціалу. Варто чітко визначити трудовий потенціал як національний ресурс, який необхідно формувати й розвивати.

Зазначимо, що утвердження терміна «трудові ресурси» відбувалося в контексті термінологічної еволюції, поступово заміщуючи поняття «робоча сила», «кадри», «людські ресурси». Розглядувана дефініція найбільш повно віддзеркалює гуманістичний початок сучасної економіки та місце в ній людського фактору. До речі, закордонний досвід засвідчує, що поняття «робоча сила», «трудові ресурси» та «людський капітал» часто вважаються синонімічними трактуваннями.

Здійснюючи критичний аналіз дефініції «трудова потенціал», можна переконатися в тому, що вона включає в себе всі ознаки та основні риси, які притаманні поняттю «людський капітал». При цьому реалізація трудового потенціалу спрямовується на досягнення аналогічних цільових настанов, що мають відбуватися в процесі розвитку та практичного використання людського капіталу. Тобто отримання доходу, підвищення ефективності праці та ін. У певному сенсі подібними є і основні фактори та умови розвитку трудового й людського капіталу, до яких варто віднести: відтворення здоров'я, рівень освіти, збереження та покращення середовища життєдіяльності, професійного оточення та ін.

Цікавим для наукового розгляду є підхід М. Долішнього та С. Злупко. Вони акцентують увагу на основних складових трудового потенціалу країни, а саме: «здоров'я, моральності, творчому потенціалу, трудовій активності, організованості, освітньо-кваліфікаційному рівні, мотивації до праці, ставленні людини до природи» [1]. Зважаючи на думку науковців, домінуючою характеристикою, виступають саме фізичні параметри відтворення населення. Отже, розуміння трудового потенціалу на макрорівні зводиться до наявних та майбутніх трудових ресурсів країни з деталізацією їхніх основних компонентів. Вважаємо, що такий підхід є дуже логічним та обґрунтованим.

Поширеним поглядом при ідентифікуванні трудового потенціалу суспільства є розуміння його через інтегральну оцінку як кількісних, так і якісних характеристик економічно активного населення, яка забезпечує певні можливості у створенні матеріальних і духовних благ суспільства [2-4]. Не можна не погодитися з міркуваннями щодо представлення таких головних складових трудового потенціалу суспільства, як здоров'я, освіта, професіоналізм, моральність, мотивованість, вміння працювати в колективі, творчий потенціал, активність, організованість, ресурси робочого часу тощо й оцінює їх певними узагальненими показниками.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

На нашу думку, трудовий потенціал відображає не лише кількісне і якісне розуміння трудових ресурсів країни, окремої територіальної одиниці чи підприємства, але й можливість їх використання для отримання додаткових благ. У цьому контексті подають також визначення сутності поняття «трудова потенціал» і Р. Чорний та Г. Румянцева [5, с. 67].

Важливим у сучасних умовах є акцентування уваги на факторі конкуренції. Так, за умов високої конкурентної боротьби на ринку праці працівники вимушені нарощувати свої конкурентні переваги. Конкуренетоспроможність трудового потенціалу розуміється через певний набір якостей, що дозволяють виділити їх носія на фоні інших учасників у системі трудових відносин. Сукупність таких якостей можна кваліфікувати як конкурентні переваги [6]. Таке тлумачення конкурентоспроможності, на наше переконання, є можливим у тому випадку, коли трудові відносини розуміються як відносини, що формуються у зв'язку з участю в трудовій діяльності. При цьому варто включати і відносини в дотрудовій (під час отримання освітніх послуг, а також на ринку праці в процесі найму), і безпосередньо в трудовій (під час роботи), і в після трудовій фазі (соціальне обслуговування, пенсійне забезпечення та ін.).

За таких міркувань працівники диференціюються на постійних та тимчасових, резервних та таких, які заміщують штатні одиниці; самозайнятих та працюючих за договором найму та ін. (рис. 1).

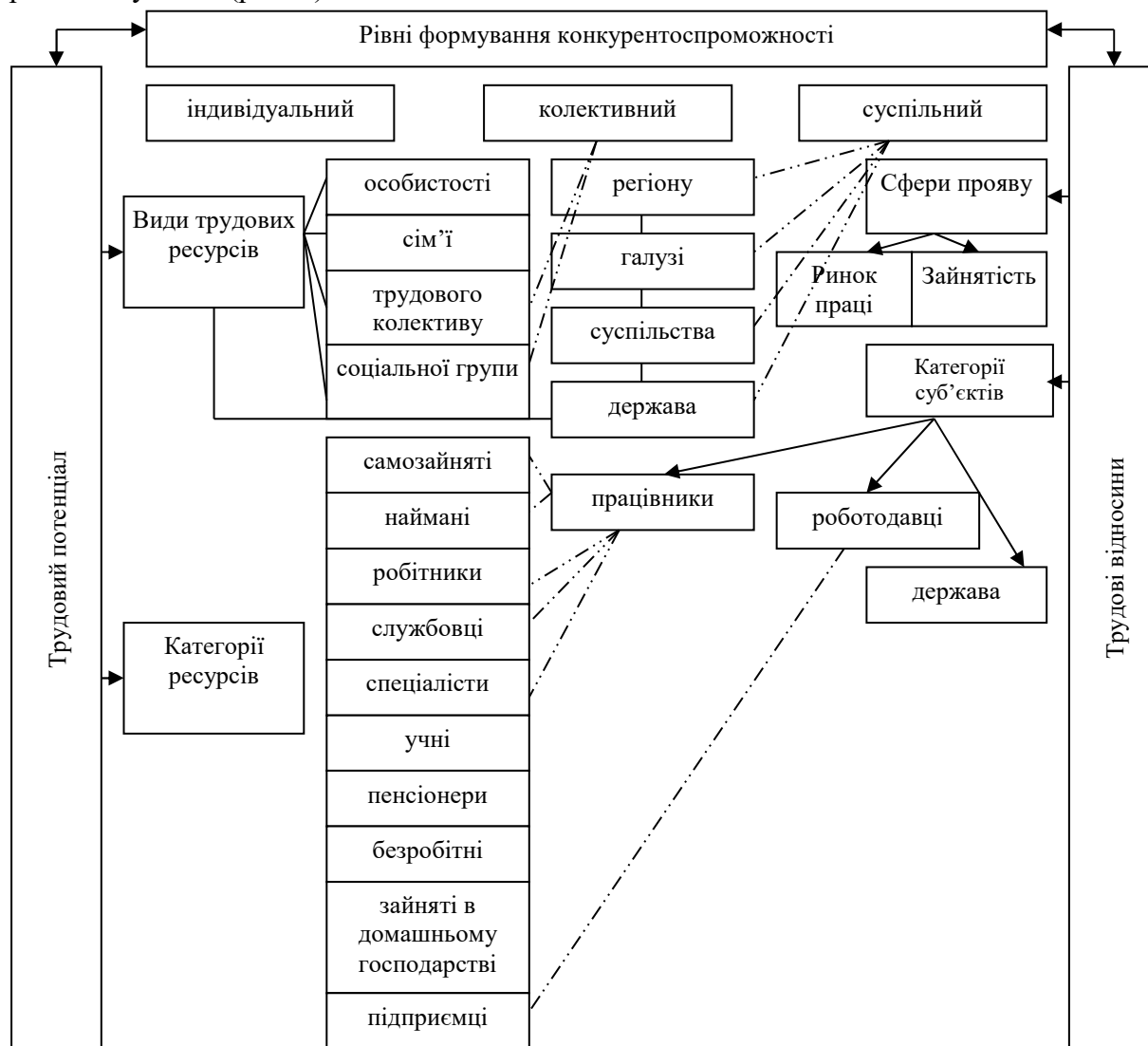


Рис. 1. Трудовий потенціалі в системі координат «суб'єкти трудових відносин та конкурентоспроможності»

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Аналізуючи змістовну наповненість рис. 1, можна зробити висновок, що передумовами конкуренції є:

- по-перше, відмінності в якісних і кількісних характеристиках трудового потенціалу;
- по-друге, специфічність трудових відносин, що відповідно визначає суперництво;
- по-третє, ступінь розвиненості ринкових інститутів та їх поєднання з неринковими.

Питання конкурентоспроможності неможливо розглядати окремо від специфіки фінансового забезпечення трудового потенціалу. Що ж включає в себе останнє? Так, під фінансовим забезпеченням розуміємо сукупність джерел, форм, методів та підходів до формування доходів економічно активного населення задля забезпечення його життєздатності. Водночас кваліфікування економічно активного населення дозволяє віднести до нього як найманих працівників, роботодавців, самостійно зайнятих, отримувачів пасивних доходів, так і безробітних [7-8].

Загальна схема формування доходів економічно активного населення представлена на рис. 2.

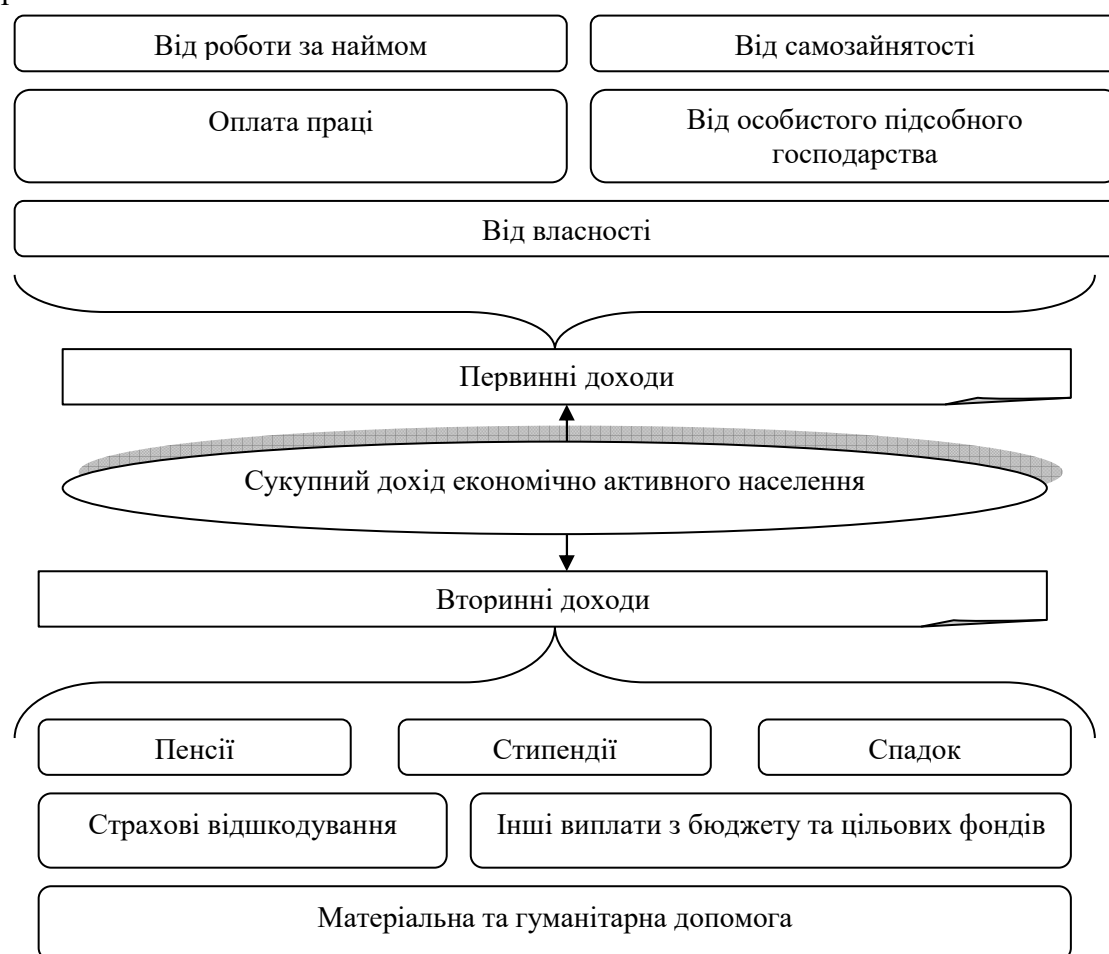


Рис. 2. Загальна схема формування доходів трудових ресурсів

Зважаючи на дані рис. 2, можна констатувати, що доходи економічно активного населення формуються з трьох основних джерел, а саме: заробітної плати, доходів від підприємницької діяльності та соціальних трансфертів.

Логічним є той факт, що розглядувана категорія населення отримує вищезазначені первинні доходи, що й перебувають у його розпорядженні та призначені для покриття різного роду зобов'язань та витрат.

Проаналізуємо сучасний стан трудового потенціалу України з урахуванням показників економічно активного населення (табл. 1).



Таблиця 1

*Динаміка економічно активного населення України  
впродовж 2016-2018 років, тис. осіб*

Показник	2016	2017	2018
1	2	3	4
Кількість економічно активного населення:			
- у віці 15-70 років	17955,1	17854,4	17939,5
- у працездатному віці	17303,6	17193,2	17296,2
Кількість зайнятого населення у віці:			
- 15-70 років	16276,9	16156,4	16360,9
- у працездатному віці	15626,1	15495,9	15718,6
Безробітне населення (за методологією МОП):			
- 15-70 років	1678,2	1698,0	1578,6
- у працездатному віці	1677,5	1697,3	1577,6
Економічно неактивне населення:			
- 15-70 років	10934,1	10945,0	10724,8
- у працездатному віці	7039,3	6845,8	6486,4
Рівень економічної активності відсотків до всього населення відповідної вікової групи:			
- 15-70 років	62,2	62,0	62,6
- у працездатному віці	71,1	71,5	72,7
Рівень зайнятості відсотків до всього населення відповідної вікової групи:			
- 15-70 років	56,3	56,1	57,1
- у працездатному віці	64,2	64,5	66,1
Рівень безробіття відсотків до економічно активного населення відповідної вікової групи:			
- 15-70 років	9,3	9,5	8,8
- у працездатному віці	9,7	9,9	9,1

Джерело: складено автором на основі [9, с. 8].

Аналіз даних табл. 1 засвідчує, що кількість економічно активного населення у працездатному віці у 2018 році становила 17296,2 тис. осіб, що трохи менше від показника 2016 року, але є більшим на 103 тис. осіб. Разом із тим, позитивним є зростання рівня зайнятості розглядуваної категорії населення з 64,2 % у 2016 році до 66,1 % у 2018 році. Водночас, на фоні зменшення кількості безробітного населення у працездатному віці з 1677,5 тис. осіб у 2016 році до 1577,6 тис. осіб у 2018 році, рівень безробіття до економічно активного населення у працездатному віці зазнав певного скорочення з 9,7 % у 2016 році до 9,1 % у 2018 році. Таку тенденцію не можна вважати позитивною, і це свідчить про існування проблем у частині залучення такого населення до економічного зростання.

Зазначимо, що рівень безробіття є одним із найважливіших індикаторів реалізації трудового потенціалу. Так, на відміну від розвинених країн, в Україні поширена бідність серед працюючого населення [11]. На нашу думку, до головних причин виникнення та поширення бідності серед працюючого населення в Україні слід віднести низький рівень оплати праці та заборгованість з її виплати.

Так, на економічно активних підприємствах України значна частина заборгованості із виплати заробітної плати накопичена в попередні роки (табл. 2).

Аналіз даних табл. 2 засвідчує, що за окремими видами економічної діяльності понад половину заборгованості є «довготривалою»: у сфері державного управління й оборони, обов'язкового соціального страхування заборгованість, сформована до 2019 р., становить 89 %, у сфері операцій з нерухомим майном – 77,7 %, у будівництві – 65,8 %. Можна зазначити, що в даному разі мова йде навіть не про фінансове стимулювання, а про забезпечення фінансових обов'язків роботодавців перед працівниками.

Таблиця 2

*Заборгованість із виплати заробітної плати працівникам економічно активних підприємств (установ, організацій) за видами економічної діяльності на 1 січня 2020 р.*

Показник	Сума несплаченої заробітної плати		
	тис. грн	у т. ч. нарахованої за 2018 і попередні роки	
		тис. грн	у % до загальної суми заборгованості
Усього	1 850 911	634 141	34,3
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	22 658	3429	15,1
з нього сільське господарство	14 567	2472	17,0
Промисловість	1 488 688	517 373	34,8
Будівництво	27 880	18 349	65,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	18 031	10272	57,0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	70 161	6328	9,0
Інформація та телекомунікації	3228	2160	66,9
Фінансова і страхова діяльність	39	39	100,0
Операції з нерухомим майном	17 428	13541	77,7
Професійна, наукова та технічна діяльність	162 406	51764	31,9
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	2845	2533	89,0
Освіта	13 323	2372	17,8
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	13 981	2337	16,7

Джерело: складено за даними Державної служби статистики України [10].

Треба зазначити, що постійної уваги потребує питання щодо заборгованості із заробітної плати як основного компонента фінансового забезпечення розвитку трудового потенціалу. За нашими міркуваннями конче необхідним є:

- по-перше, поглиблення механізму нарахування компенсації за затримку виплати заробітної плати. Порушення права працівника на своєчасне отримання винагороди за працю з фінансової позиції є примусовим кредитуванням працівником свого роботодавця;
- по-друге, посилення відповідальності роботодавця через запровадження дуальності: невивплата заробітної плати – обмеження виплат акціонерам і керівникам дивідендів та різного роду заохочень;
- по-третє, підвищення фінансово-правової грамотності населення і роботодавців, що обумовлює створення дієвого інформаційного поля та консультаційних агенцій щодо вирішення проблем несвоєчасної виплати заробітної плати. Зокрема, активну участь у них повинні брати ЗМІ, громадські організації та об'єднання, місцеві центри зайнятості.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, треба зазначити, що поняття «фінансове забезпечення» не можна розглядати лише з огляду отримання заробітної плати, оскільки це комплексний процес пошуку, акумулювання розподілу та використання фінансових ресурсів. Ефективність процесу фінансового забезпечення, на нашу думку, залежить від реальності визначення обсягів фінансування, ступеня доступності (вартості) фінансових ресурсів і ризику, пов'язаного з конкретними джерелами та формами фінансування. Вважаємо, що для подальшого розвитку трудового потенціалу потрібно, насамперед, створювати умови для ефективної зайнятості та підвищення легальної економічної активності населення. Конче важливим є забезпечення належного і обґрунтованого рівня оплати праці. Водночас варто розуміти, що оплата праці є лише частиною фінансування розвитку трудового потенціалу, на фоні й підвищення кваліфікації, фінансування освіти тощо. Але зазначені напрями будуть предметом подальших наукових розвідок.

**Список використаних джерел**

1. Трудовий потенціал і зайнятість: теоретичні основи і регіональні особливості / [М. І. Долішній, С. М. Злупко та ін.]. Ужгород : Карпати, 1997. 422 с.
2. Шило К. М. Сутність та економічна природа категорії «трудовий потенціал». *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2010. № 2(10). С. 101–106.
3. Семів Л. К. Співробітництво освіти, науки, бізнесу в реалізації стратегії регіонального розвитку України. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. № 3. С. 455–462.
4. Новак І. М., Калашнікова Т. М. Дослідження взаємозв'язку сталості людського розвитку і стабільності держави. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3 (28). С. 94–107.
5. Чорний Р. С., Румянцева Г. І. Фінансове забезпечення розвитку трудового потенціалу просторових форм організації українського суспільства. *Економічний часопис-XXI*. 2011. № 3-4. С. 66–68.
6. Інноваційні види зайнятості та перспективи їх розвитку : колективна монографія / за ред. Е. М. Лібанової. К., 2016. 328 с.
7. Шостак Л. В. Зарубіжний досвід формування потенціалу підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2015. № 819. С. 449–454. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2015\\_819\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2015_819_59).
8. Нехаичук Д. В. Взаємодія фінансового забезпечення держави та регіонів : [монографія]. Сімферополь : ДІАІПП, 2014. 432 с.
9. Україна у цифрах 2018 : статистичний збірник / Державна служба статистики. Київ, 2019. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/07/Ukr\\_cifra\\_2018\\_u.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/07/Ukr_cifra_2018_u.pdf).
10. Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Яценко Л. Д. Шляхи розв'язання проблем щодо погашення заборгованості з виплати заробітної плати в Україні. *Аналітична записка. Серія «Соціальна політика»*. 2020. № 17. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-03/yacenko.pdf>

**References**

1. Dolishnii, M. I., Zlupko, S. M. et al. (1997). *Trudovyi potentsial i zainiatist: teoretychni osnovy i rehionalni osoblyvosti [Labor potential and employment: theoretical foundations and regional characteristics]*. Uzhhorod: Karpaty [in Ukrainian].
2. Shylo, K. M. (2010). Sutnist ta ekonomichna pryroda katehorii «trudovyi potentsial» [The essence and economic nature of the category “labor potential”]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business*, 2(10), 101–106 [in Ukrainian].
3. Semiv, L. K. (2014). Spivrobitnytstvo osvity, nauky, biznesu v realizatsii stratehii rehionalnoho rozvytku Ukrainy [Cooperation of education, science, business in the implementation of the regional development strategy of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy – Socio-economic problems of the modern period of Ukraine*, 3, 455–462 [in Ukrainian].
4. Novak, I. M., Kalashnikova, T. M. (2016). Doslidzhennia vzaiezov'iazku stalosti liudskoho rozvytku i stabilnosti derzhavy [The study of the relationship between sustainability of human development and stability of the state]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and Social Economy*, 3 (28), 94–107 [in Ukrainian].
5. Chornyi, R. S., Rumiantseva, H. I. (2011). Finansove zabezpechennia rozvytku trudovoho potentsialu prostorovykh form orhanizatsii ukrainskoho suspilstva [Financial support for development of labor potential of spatial forms of organization of Ukrainian society]. *Ekonomichniy chasopys–XX – Economic Annals–XXI*, 3-4, 66–68 [in Ukrainian].
6. Libanova, E. M. (2016). *Innovatsiini vydy zainiatosti ta perspektyvy yikh rozvytku [Innovative types of employment and prospects for their development]*. Kyiv [in Ukrainian].
7. Shostak, L. V. (2015). Zarubizhnyi dosvid formuvannia potentsialu pidpriemstva [Foreign experience in building the potential of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 819, 449–454. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2015\\_819\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2015_819_59).

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

8. Nekhaichuk, D. V. (2014). *Vzaiemodiia finansovoho zabezpechennia derzhavy ta rehioniv [Interaction of financial support of the state and regions]*. Simferopol: DIAPI [in Ukrainian].
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. (2019). *Ukraina u tsyfrakh 2018: statystychnyi zbirnyk [Ukraine in figures 2018/ Statistical collection]*. Kyiv. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/07/Ukr\\_cifra\\_2018\\_u.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/07/Ukr_cifra_2018_u.pdf).
10. Derzhavna sluzhba statystyky [State Statistics Service]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Yatsenko, L. D. (2020). Shliakhy rozv'iazannia problem shchodo pohashennia zaborhovanosti z vyplaty zarobitnoi platy v Ukraini [Ways to solve the problem of repayment of arrears of wages in Ukraine]. *Analitichna zapyska. Seriya «Sotsialna polityka» – Analytical note. Social Policy Series*, 17 [in Ukrainian].

**Ткаченко Наталія Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, директор, Інститут післядипломної освіти Київського національного університету імені Тараса Шевченка (вул. Васильківська, 36, м. Київ, 03022, Україна).

**Ткаченко Наталья Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, директор, Институт последипломного образования Киевского национального университета имени Тараса Шевченко (ул. Васильковская, 36, г. Киев, 03022, Украина).

**Tkachenko Nataliia** – Doctor of Economics, Professor, Director, Institute of Postgraduate Education of Taras Shevchenko Kyiv National University (36 Vasykivska Str., Kyiv, 03022, Ukraine).

**E-mail:** [tkachenko\\_nt@ukr.net](mailto:tkachenko_nt@ukr.net)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6312-4586>

**Медведкова Наталія Сергіївна** – кандидат економічних наук, асистент кафедри фінансів, Київський національний університет імені Тараса Шевченка (вул. Васильківська, 36, м. Київ, 03022, Україна).

**Медведкова Наталья Сергеевна** – кандидат экономических наук, ассистент кафедры финансов, Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко (ул. Васильковская, 36, г. Киев, 03022, Украина).

**Miedviedkova Nataliia** – PhD in Economics, Assistant of Department of Finance, Taras Shevchenko Kyiv National University (36 Vasykivska Str., Kyiv, 03022, Ukraine).

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

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6359-561X>

УДК 330.131.7:[343.9024:336.7]

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-205-219

*Ольга Кузьменко, Тетяна Доценко, Олександр Кушнерьов*  
**ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКУ ВИКОРИСТАННЯ БАНКІВ  
З МЕТОЮ ЛЕГАЛІЗАЦІЇ КРИМІНАЛЬНИХ ДОХОДІВ  
НА ОСНОВІ ГРАВІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ**

*Ольга Кузьменко, Татьяна Доценко, Александр Кушнерёв*  
**ОЦЕНКА РИСКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ БАНКОВ  
С ЦЕЛЮ ЛЕГАЛИЗАЦИИ КРИМИНАЛЬНЫХ ДОХОДОВ  
НА ОСНОВЕ ГРАВИТАЦИОННОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ**

*Olga Kuzmenko, Tatiana Dotsenko, Oleksandr Kushnerov*  
**RISK ASSESSMENT OF THE BANKS USE  
FOR MONEY LAUNDERING BASED ON GRAVITY MODELING**

*У статті розроблено методику оцінювання ризику використання банків для легалізації кримінальних доходів на основі гравітаційного моделювання. Фактори-стимулятори приведено до зіставного вигляду шляхом застосування відносної нормалізації. Пріоритетність факторів визначено за допомогою методу головних компонент. Визначено інтегральний показник кількісної оцінки рейтингу певної країни щодо характеристики визначення рівня ризику легалізації кримінальних доходів метрикою Мінковського. Побудовано економіко-математичну модель оцінювання ризику легалізації кримінальних доходів на основі рівняння закону гравітаційного тяжіння та гравітаційної сили в суспільних явищах. Обґрунтовано доцільність застосування розробленої методики у вирішенні актуальних питань, пов'язаних зі зменшенням ризиків для країни зі сторони легалізації кримінальних доходів, що виступає основою удосконалення стандартів економічної політики держави в частині посилення національної економічної безпеки.*

**Ключові слова:** ризик легалізації кримінальних доходів; економічна безпека; фінансовий моніторинг; оцінка ризику; гравітаційне моделювання.

*Рис.: 4. Табл.: 6. Бібл.: 19.*

*В статті розроблена методика оцінки ризику використання банків для легалізації кримінальних доходів на основі гравітаційного моделювання. Фактори-стимулятори приведені до сопоставимому виду путем применения относительной нормализации. Приоритетность факторов определена с помощью метода главных компонент. Рассчитан интегральный показатель количественной оценки рейтинга определенной страны относительно характеристики уровня риска легализации криминальных доходов метрикой Минковского. Построена экономико-математическую модель оценки риска легализации криминальных доходов на основе уравнения закона гравитационного притяжения и гравитационной силы в общественных явлениях. Обоснована целесообразность применения разработанной методики в решении актуальных вопросов, связанных с уменьшением рисков для страны со стороны легализации криминальных доходов, что выступает основой совершенствования стандартов экономической политики государства в части усиления национальной экономической безопасности.*

**Ключевые слова:** риск легализации криминальных доходов; экономическая безопасность; финансовый мониторинг; оценка риска; гравитационное моделирование.

*Рис.: 4. Табл.: 6. Библ.: 19.*

*The article is stressed on a method for assessing the risk of using banks for money laundering based on gravity modeling. Stimulatory factors are reduced to a comparable form by applying relative normalization. The priority of factors is determined using the principal components method. It is determined an integration indicator of a quantitative assessment of a country's rating concerning the characteristics of determining the level of money laundering risk by using Minkowski's metrics. It is built an economic-mathematical model for estimating the risk of money laundering based on the equation of the law of gravitational gravity and gravitational force in social phenomena. It is proved the expediency of application of the developed methodology in the decision of actual questions connected with reduction of risks for the country from the side of money laundering which serves as a basis for perfection of economic policy standards of the state concerning the strengthening of national economic security.*

**Key words:** the risk of money laundering; economic security; financial monitoring; risk assessment; gravitational modeling.

*Fig.: 4. Table: 6. References: 19.*

**JEL Classification:** K89

**Постановка проблеми.** На сьогодні найважливішими питаннями, що турбують усе світове співтовариство, є розвиток економіки на всіх рівнях, глобалізація, забезпечення суспільного економічного добробуту. Усі етапи такого розвитку постійно супроводжуються відповідними негативними процесами та явищами. Так, поряд зі збільшенням обсягів операцій, що проводяться через фінансові ринки, зростанням активів, грошових потоків, збільшенням обсягів торговельних процесів, у злочинців з'являється можливість

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

здійснювати вільний обіг незаконних коштів. Отже, зростання злочинності, переміщення нелегальних грошей, розвиток тероризму нині є найголовнішими питаннями для вирішення світовою спільнотою. Ці проблеми перетворились у глобальні загрози для всього фінансового світу, та, відповідно, економічної безпеки національної економіки.

Об'єднання в одну систему обігу капіталу, товарів та послуг, а також різних напрямів фінансових сегментів для подальшого розвитку, покращення добробуту суспільства, забезпечення безпеки, характеризують категорію економічної безпеки. Протягом останніх років через трансформацію світової економічної системи проблемі забезпечення економічної безпеки притаманні новітні аспекти. Сьогодні тренди, що описують сучасну модернізацію економічної системи, суттєво впливають на забезпечення економічної безпеки за нових умов.

Протягом останніх років міжнародне співтовариство в економіці багато уваги та дій проводить у частині дослідження та аналізу відносин політики та злочинного світу. Для виявлення та зупинення потоків незаконних коштів по всіх можливих каналах, заходи щодо перешкоджання фінансуванню злочинних зв'язків потрібно проводити не тільки всередині країни, а й за її межами. Відмивання нелегальних коштів, «тінізація» економіки, фінансування тероризму дуже руйнівні позначаються на економічній безпеці країни, викликають суспільний дисбаланс, погіршують економічний устрій. У світовій економічній науковій літературі науковцями та дослідниками висвітлюються відповідні намагання зробити кількісний вимір процесів і дій, що стосуються відмивання нелегальних коштів. Але через те, що процеси відмивання грошей здійснюються доволі приховано, непомітно, таємно, то оцінити ефективність, достатність, результативність, адекватність таких моделей дуже складно та проблематично.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** На тлумачення терміна «економічна безпека» в сучасній науково-дослідній літературі приведено значну кількість різноманітних поглядів. А саме: науковці Gabriel Andruseac [4] та Miles Kahler [12] здійснюють аналіз впливу глобалізації економіки, характерній міжнародному середовищу, на економічну безпеку країни і світу. Ці вчені висвітлюють щільний зв'язок економічної глобалізації та негативних економічних і та політичних наслідків, описуючи новітні погляди в цьому напрямі. Наукові діячі, такі як: Marius-Petre Rotaru [16] та Peter Navarro [15] порівнюють категорії економічної та національної безпеки, розглядаючи економічну безпеку як органічне визначення національної безпеки.

Широке коло науковців, а саме: Stefan D. Haigner, Florian Wakolbinger [11], Schneider Friedrich [17] та багато інших здійснювали вивчення загальнотеоретичних і практичних питань боротьби з відмиванням незаконних коштів і фінансуванням тероризму, їх подальший суттєвий вплив на економічну безпеку. У роботі A. Buriak, S. Lyeonov, T. Vasylieva висвітлюється тісний зв'язок між стабільністю банківської системи та легалізацією нелегальних грошей, результатом чого виступає небезпечний, шкідливий вплив не лише на банківську систему однієї країни, а також і на економічну безпеку всього світу [8].

У роботах сучасних наукових фахівців описуються певні питання протидії відмиванню нелегальних доходів та фінансуванню тероризму, здійснюється дослідження ризику використання послуг банківських установ для легалізації незаконних коштів і фінансування тероризму, аналіз проведення певних фінансових операцій, визначення заходів та пропозиція відповідних рекомендацій, тобто: ризику при здійсненні оплати за допомогою новітніх технологій, електронних платежів, мобільних банківських платежів та інших операцій, проведення операцій через Інтернет [8]. Окремо виділяються проблеми оцінки трендів, обсягів, характеру, розрахунку вартості кіберзлочинних дій і, відповідно, створення економічної кібербезпеки операцій [3].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

З метою вивчення глобального процесу відмивання коштів, доходів, отриманих від операцій транснаціональної злочинності, що здійснюють обіг через фінансово-економічну систему світу, ваги операцій з легалізації на стійкість банківської системи, ефективність економічної безпеки, розрахунку ризиків у банківських установах, розроблено відповідні моделі. Найбільш відомішими та широкоживаними стали економетричні моделі оцінки ризиків [14], liquidity stresstesting [13], Data Mining [19], structured modeling [9].

Окремої уваги науковцями надається гравітаційному моделюванню. Так, вчені [2; 5] кожної майже країни надають перевагу саме такому типу моделей, пояснюючи, що гравітаційне моделювання використовується багатьма соціальними та економічними науками з метою проведення прогнозування та описування особливих форм поведінки, базуючись на подібності до закону гравітації Ісаака Ньютона. Гравітаційні моделі допомагають здійснювати оцінки величини потоків по двом і більше місцям. Незважаючи на те, що подібні моделі не спроможні проводити точне прогнозування потоків, та вони являються мірою, за допомогою якою здійснюється порівняння фактичних спостережуваних значень, вказуючи, в яких саме місцях обіг несподівано високий або низький.

Модель Walker Gravity Model [10] – це перша розроблена модель оцінювання відмивання нелегальних коштів по всьому світу. Ця модель засновувалась на базі відомої гравітаційної моделі, що є дуже популярна в торговій сфері. Така модель дозволяє оцінювати потоки нелегальних коштів усього світу, а також характеризує географію знаходження злочинних доходів, що потрібно відмити з метою покриття їх нелегального походження. Інша Isis Economic Model [7] ґрунтується на основі територіального управління, здатного надавати фінансово-економічну самодостатність, а також різноманітність певних ресурсів, головна стратегія якої передбачається в тому, що капітал країни виступає основною складовою та витокком фінансування відповідних процесів як внутрішніх, так і зовнішніх та наявність стабільних фінансових ресурсів, цінність яких у будь-який період незмінна.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що вже проведено багато роботи стосовно вивчення питання дослідження незаконних операцій із грошовими коштами, нині не розроблено достатньо ефективних систем та моделей управління фінансово-економічною системою стосовно легалізації злочинних коштів та фінансування терористичної діяльності. Водночас немає інструментів, що могли б попереджувати завчасно процеси легалізації. Це призводить до руйнування національної економічної безпеки. Вирішення питань економіки відмивання злочинних доходів, спрямованих на дослідження обсягів і впливу нелегальних грошей, виступає доволі новою сферою і тому вимагає поглибленого вивчення та аналізу. Використання гравітаційних моделей для проведення оцінювання ризику легалізації нелегальних коштів і фінансування тероризму між країнами, як один із дієвих інструментів системи національної економічної безпеки, нині є дуже актуальним і далі тільки загострюється. Отже, саме цим проблемам присвячуються ця стаття.

**Мета статті** полягає в оцінюванні ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів на основі гравітаційного моделювання.

**Виклад основного матеріалу.** Для проведення дослідження було сформовано набір даних по 65 банкам України за 2019 рік. Набір даних представляє собою статистичну інформацію, яку було отримано за результатом запиту до Національного банку України. Так, було узято 6 показників: K1 – частка фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу; K2 – порушення ПП НБУ; K3 – порушення Закону України «Про легалізацію»; K4 – Закону України «Про банки»; K5 – частка надходжень готівкових коштів від загальної суми надходжень; K6 – частка видачків готівкових коштів від загальної суми видатків.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Розглянемо методику розрахунку кожного із зазначених числових характеристик діяльності комерційних банків:

$$K_1 = \frac{K_{\text{ФОВФМ}}}{K_{\text{ЗКФО}}}, \quad (1)$$

де  $K_1$  – частка фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу;

$K_{\text{ФОВФМ}}$  – кількість фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу;

$K_{\text{ЗКФО}}$  – загальна кількість зареєстрованих фінансових операцій.

Цей показник дозволяє певною мірою оцінити якість здійснення банком внутрішнього фінансового моніторингу (*дали – ВФМ*), який через свій комплементарний характер є менш формальним на відміну від обов'язкового фінансового моніторингу (*дали – ОФМ*), а отже, і більш ризиковим напрямом фінансового моніторингу банку.

$K_2$  – кількість порушень ПП НБУ.

$K_3$  – кількість порушень Закону України «Про запобігання».

$K_4$  – кількість порушень Закону України «Про банки».

Показники, що розглядаються, свідчать про кількість виявлених в ході останньої інспекційної перевірки Національного банку України порушень банком законодавства України у сфері протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансування тероризму в розрізі конкретних нормативно-правових актів.

$K_5$  – частка надходжень готівкових коштів на рахунки за вкладками фізичних осіб (символ 16) від загальної суми надходжень на рахунки фізичних осіб (за символами 16 та 88).

Це співвідношення розкриває структуру надходжень коштів на користь фізичних осіб, уможливаючи здійснення оцінки обсягів внесених фізичними особами готівкових коштів.

$K_6$  – частка видатків коштів за вкладками фізичних осіб (символ 55) від загальної суми видатків фізичних осіб (за символами 55 та 95).

Вище зазначений показник також слугує одним із базових індикаторів ризику залучення банку до так званої «конвертаційної» схеми.

Для оцінки ризику легалізації кримінальних доходів та фінансування тероризму пропонуємо методику, в основі якої лежить *гравітаційне моделювання*.

На *першому етапі* необхідно провести нормалізацію даних у межах другого, третього та четвертого показників. Це пов'язано з тим, що показники, які ми використовуємо для побудови моделі, мають різну розмірність. Тому їх треба привести до вигляду від 0 до 1. Також треба врахувати той факт, що ці показники впливають по-різному на ризик легалізації кримінальних доходів. Тобто збільшення значення показника призводить до покращення ситуації, тобто зменшення значення ризику, і навпаки. Відповідно, ми маємо справу із стимулятором. Якщо зміни значення показника призводять до погіршення обставин, тобто зі збільшенням показника ризик збільшується, і навпаки, то мова йде про дестимулятор. Для нормалізації використаємо рівняння абсолютної нормалізації 2, що дозволить нам здійснити її як для стимуляторів, так й де стимуляторів [1].

$$x_{ij}^+ = \frac{x_{ij}}{x_{\max j}}, x_{ij}^- = \frac{x_{\min j}}{x_{ij}}, \quad (2)$$

де  $x_{ij}^+$ ,  $x_{ij}^-$  – нормалізоване значення  $j$ -го показника характеристики рівня ризику легалізації кримінальних доходів та фінансування тероризму, як для стимуляторів (+), так й для дестимуляторів (-), для  $i$ -ого розглянутого банку;



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

$x_{ij}$  – початкове (емпіричне) значення  $j$ -го показника характеристики рівня ризику легалізації для  $i$ -ого банку;

$x_{\min_j}$  – мінімальна величина  $j$ -го показника характеристики визначення рівня ризику легалізації для всіх банків дослідження;

$x_{\max_j}$  – максимальна величина  $j$ -го показника характеристики визначення рівня ризику легалізації для всіх банків дослідження.

На другому етапі методики розрахунку визначаємо вагові коефіцієнти для обраних показників. З цією метою використовується метод головних компонент. Для реалізація даного етапу пропонується застосувати наступну послідовність обчислень: 1) за допомогою інструментарію програмного пакету Statistica 8.0 Statistica, Multivariate Exploratory Techniques, Principal Components&Classification Analysis побудувати графік кам'янистого осипу, таблицю власних значень, таблицю факторних навантажень; 2) за допомогою графіку кам'янистого осипу визначення релевантних факторів, сумарна дисперсія впливу в розрізі яких складає не менше 70 %; 3) на основі значень факторних навантажень та дисперсії впливу факторів обчислення суми добутків факторних навантажень на дисперсію впливу відповідних факторів (графа 4 таблиці 1); 4) визначення вагових коефіцієнтів пріоритетності показників оцінювання ризику легалізації банків за допомогою формули (3) (графа 5 таблиці 1).

Таблиця 1

Проміжні розрахунки обчислення вагових коефіцієнтів показників оцінювання рівня ризику легалізації

	Factor1	...	Factorm	Сума добутків факторних навантажень на дисперсію впливу відповідних факторів	Ваги показників
A	1	2	3	4	5
$x_1$	$f_{11}$	...	$f_{1m}$	$\sum_{k=1}^m f_{1k} \cdot \sigma_k^2$	$\frac{\sum_{k=1}^m f_{1k} \cdot \sigma_k^2}{\sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}$
...	...	...	...	...	...
$x_j$	$f_{j1}$	...	$f_{jm}$	$\sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2$	$\frac{\sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}{\sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}$
...	...	...	...	...	...
$x_n$	$f_{n1}$	...	$f_{nm}$	$\sum_{k=1}^m f_{nk} \cdot \sigma_k^2$	$\frac{\sum_{k=1}^m f_{nk} \cdot \sigma_k^2}{\sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}$
Дисперсія впливу факторів	$\sigma_1^2$	...	$\sigma_m^2$		

Таким чином, розрахункова формула для обчислення вагових коефіцієнтів пріоритетності показників оцінювання ризику легалізації банків набуває вигляду:

$$\omega_j = \frac{\sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}{\sum_{j=1}^n \sum_{k=1}^m f_{jk} \cdot \sigma_k^2}, \quad (3)$$

де  $\omega_j$  – ваговий коефіцієнт пріоритетності  $j$ -го показника оцінювання ризику легалізації кримінальних доходів банків;

$f_{jk}$  – значення факторного навантаження  $k$ -го фактору в розрізі  $j$ -го показника;

$\sigma_k^2$  – дисперсія впливу  $k$ -го фактору.

Після знаходження вагових коефіцієнтів на третьому етапі визначається інтегральний показник кількісної оцінки рейтингу певної країни щодо характеристики визначення рівня ризику легалізації кримінальних доходів та фінансування тероризму за допомогою метрики Мінковського (формула (4)) [6], який дозволяє враховувати вплив факторів на основі їх позицій, як стимуляторів, так і дестимуляторів:

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

$$IRA_i = 1 - \sqrt{\sum_{j=1}^k \omega_j |1 - x_{ij}^+|^2 + \sum_{j=k+1}^n \omega_j |1 - x_{ij}^-|^2}, \quad (4)$$

де  $IRA_i$  – інтегральна рейтингова оцінка характеристики рівня ризику легалізації для  $i$ -ого банку;

$\omega_j$  – вагові коефіцієнти для  $j$ -го показника.

З урахуванням того, що для оцінки ризику легалізації кримінальних доходів та фінансування тероризму було обрано 6 показників, формула для визначення інтегрального показника матиме наступний вигляд (формула (5)):

$$IRA(x_i) = 1 - \sqrt{\omega_1(1 - x_1^+)^2 + \omega_2(1 - x_2^+)^2 + \omega_3(1 - x_3^+)^2 + \omega_4(1 - x_4^+)^2 + \omega_5(1 - x_5^+)^2 + \omega_6(1 - x_6^+)^2}, \quad (5)$$

де  $x_1^+$  – це фактичне значення частки фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу як фактору-стимулятора;

$x_2^+$  – це нормалізоване значення показника порушення ПП НБУ як фактору-стимулятора;

$x_3^+$  – це нормалізоване значення показника порушення Закону України «Про легалізацію» як фактору-стимулятора;

$x_4^+$  – це нормалізоване значення показника порушення Закону України «Про банки» як фактору-стимулятора;

$x_5^+$  – це фактичне значення частки надходжень готівкових коштів від загальної суми надходжень як фактору-стимулятора;

$x_6^+$  – це фактичне значення частки видатків готівкових коштів від загальної суми видатків як фактору-стимулятора.

Отримане значення інтегрального показника буде варіюватися в межах від 0 до 1.

Наступним *четвертим етапом* буде побудова гравітаційної моделі ризику легалізації. З цією метою за основу використаємо рівняння закону гравітаційного тяжіння та гравітаційної сили в суспільних явищах, тобто формулу (6):

$$M_{ij} = k \frac{p_i p_j}{d_{ij}^2}, \quad (6)$$

де  $M_{ij}$  – показник взаємодії між об'єктами  $i$  та  $j$ ;

$k$  – коефіцієнт відповідності;

$p$  – деяка значимість об'єкта;

$d_{ij}^2$  – відстань між об'єктами.

Цей підхід було розглянуто у праці Walter Isard «Location Theory and Trade Theory: Short-Run Analysis» (1954) для міжнародної торгівлі в міжнародній економіці.

Ризик легалізації ідентифікується таким чином: окремих банк «притягує» ризикові операції із силою, що прямо пропорційна рейтинговій оцінці характеристики рівня ризику легалізації розглянутого банку та «нормативного» банку, а також обернено пропорційна квадрату величини «відстань» (кількісна оцінка відмінності) між даним банком та «нормативним» банком у процесі здійснення ризикових операцій (формула (7)):

$$SVA_r = \frac{IRA_k \cdot IRA_r}{d_{kr}^2}, \quad (7)$$

де  $SVA_r$  – кількісна оцінка величини (сили) взаємодії між певним розглянутим банком та  $k$ -им «нормативним» банком у розрізі ризику легалізації;

$IRA_k$  – інтегральна рейтингова оцінка характеристики рівня ризику легалізації  $k$ -ого банку, яка передає ризик у цесію;

$IRA_r$  – інтегральна рейтингова оцінка характеристики рівня ризику легалізації  $r$ -ого банку, яка приймає ризик легалізації;

$d_{kr}$  – величина, яка являє собою нормалізовану різницю між «нормативним»  $k$ -им та  $r$ -им банками.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

У розрізі цього дослідження формула (7) трансформується таким чином:

- варіант 1 (формула (8) і (9)), де як «нормативним» банком розглядаються показники максимального можливого значення інтегральної рейтингової оцінки характеристики рівня ризику легалізації за метрикою Мінковського;

- варіант 2 (формула (10) і (11)), де як «нормативним» банком розглядаються показники середнього значення інтегральної рейтингової оцінки характеристики рівня ризику легалізації за метрикою Мінковського.

Отже, для оцінювання ризику легалізації за першим варіантом, використовується формула (8):

$$SVA_i = \frac{IRA_i \cdot \max IRA_i}{d_r^2}, \quad (8)$$

для обчислення знаменнику використовується рівняння 9:

$$d_r = \left| 1 - \frac{VK_r}{\max_r VK_r} - \sigma \left( \frac{VK_r}{\max_r VK_r} \right) \right|, \quad (9)$$

де  $VK_r$  – значення власного капіталу для банку  $k$ ;

$\sigma \left( \frac{VK_r}{\max_r VK_r} \right)$  – середньоквадратичне відхилення нормалізованого відносним методом (для показника стимулятора) значення власного капіталу для банку  $g$ ;

Для оцінювання ризику легалізації за першим варіантом, використовується формула (10):

$$SVA_i = \frac{IRA_i \cdot \sum_i IRA_i}{d_r^2}, \quad (10)$$

для обчислення знаменнику використовується рівняння (11):

$$d_r = \left| \frac{\sum_r r \frac{VK_r}{\max_r VK_r}}{62} - \frac{VK_r}{\max_r VK_r} - \sigma \left( \frac{VK_r}{\max_r VK_r} \right) \right| \quad (11)$$

де  $\frac{\sum_r r \frac{VK_r}{\max_r VK_r}}{62}$  – середнє значення нормалізованого відносним методом (для показника стимулятора) значення власного капіталу для банку  $g$ ;

Але при побудові даної матриці необхідно значення знов нормалізувати, оскільки кількісна оцінка ризику повинна бути від 0 до 1. Для цього використовуємо рівняння нормалізації Харрінгтона (формула 12) для першого та другого варіантів, яка дозволить нам врахувати розкид в отриманих значеннях, тобто:

$$SVA'_i = \exp(-\exp(-SVA_i)). \quad (12)$$

Отримане значення буде знаходитися в межах від 0 до 1 та свідчить: якщо значення наближається до 0, то банк, в якому здійснюється легалізація коштів, буде мати підвищений рівень привабливості для легалізації; якщо значення наближається до 1, то банк матиме низький рівень привабливості.

Останнім етапом обчислень в розрізі оцінювання ризику легалізації кримінальних доходів за  $i$ -им банком виникає необхідність виведення узагальнюючої характеристик з оцінок, визначених за першим і другим варіантами, шляхом визначення середньої арифметичної величини:

$$SVA_i^* = \frac{SVA'_{1i} + SVA'_{2i}}{2}, \quad (13)$$

де  $SVA_i^*$  – узагальнююча оцінка ризику використанням і-го банку для легалізації кримінальних доходів;

$SVA'_{1i}$  – оцінка ризику використанням і-го банку для легалізації кримінальних доходів за першим варіантом, який ґрунтується на максимально можливих величинах метрики Мінковського;

$SVA'_{2i}$  – оцінка ризику використанням і-го банку для легалізації кримінальних доходів за другим варіантом, який ґрунтується на максимально можливих величинах метрики Мінковського.

Розрахунки проводилися із використанням MS Excel, для чого використано дані в розрізі 65 банків України за 2019 рік (табл. 2).

Таблиця 2

*Вхідна статистична база дослідження ризику використання банків для легалізації кримінальних доходів*

Нумерація банків	К1 – частка фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу	К2 - Порушення ПП НБУ	К3 - Порушення Закону України «Про легалізацію»	К4 - Закону України «Про банки»	К5 – Частка надходжень готівкових коштів від загальної суми надходжень	К6 – Частка видатків готівкових коштів від загальної суми видатків
1	0,0760	20	48	0	0,6305	0,1815
2	0,2013	100	100	34	0,5588	1,0000
3	0,0798	25	29	6	0,7306	0,2668
4	0,1107	38	86	7	0,5571	0,2163
5	0,1376	7	0	0	0,7043	0,2532
6	0,1239	0	0	0	0,7919	0,3932
7	0,0525	1	0	0	0,8879	0,4456
8	0,1739	0	29	3	0,7715	0,4377
9	0,0514	6	97	27	0,9017	0,4259
10	0,0260	0	37	100	0,8243	0,4176
...	...	...	...	...	...	...
56	0,0557	0	0	0	0,9748	0,4518
57	0,1591	0	0	0	0,7433	0,2615
58	0,4023	0	0	1	0,9921	0,3738
59	0,2313	0	0	0	0,8924	0,4091
60	0,0000	0	0	0	0,6902	0,7707
61	0,0506	0	0	0	0,8704	0,3992
62	0,0096	2	0	0	0,9421	0,2653
63	0,0000	0	0	0	0,8368	0,2434
64	0,1231	0	0	0	0,9675	0,4132
65	0,0000	7	0	0	0,0000	0,0632

На першому етапі методики проведено нормалізацію факторів-стимуляторів для другого, третього та четвертого показників (табл. 3).

Таблиця 3

*Нормалізовані значення показників оцінювання ризику використання банків  
для легалізації кримінальних доходів*

Нумерація банків	К1 – частка фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу	К2 - Порушення ПП НБУ	К3 - Порушення Закону України «Про легалізацію»	К4 - Закону України «Про банки»	К5 – Частка надходжень готівкових коштів від загальної суми надходжень	К6 – Частка видатків готівкових коштів від загальної суми видатків
1	0,0760	0,2	0,48	0	0,6305	0,1815
2	0,2013	1	1	0,34	0,5588	1,0000
3	0,0798	0,25	0,29	0,06	0,7306	0,2668
4	0,1107	0,38	0,86	0,07	0,5571	0,2163
5	0,1376	0,07	0	0	0,7043	0,2532
6	0,1239	0	0	0	0,7919	0,3932
7	0,0525	0,01	0	0	0,8879	0,4456
8	0,1739	0	0,29	0,03	0,7715	0,4377
9	0,0514	0,06	0,97	0,27	0,9017	0,4259
10	0,0260	0	0,37	1	0,8243	0,4176
...	...	...	...	...	...	...
56	0,0557	0	0	0	0,9748	0,4518
57	0,1591	0	0	0	0,7433	0,2615
58	0,4023	0	0	0,01	0,9921	0,3738
59	0,2313	0	0	0	0,8924	0,4091
60	0,0000	0	0	0	0,6902	0,7707
61	0,0506	0	0	0	0,8704	0,3992
62	0,0096	0,02	0	0	0,9421	0,2653
63	0,0000	0	0	0	0,8368	0,2434
64	0,1231	0	0	0	0,9675	0,4132
65	0,0000	0,06	0	0	0,0000	0,0632

На другому етапі – отримано результати важливості факторів. Так, на основі аналізу графіку кам'янистого осипу (рис. 1) та матриці власних значень (рис. 2) можна зробити висновок про необхідність врахування трьох перших головних компонент для подальшого визначення вагових коефіцієнтів показників оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів, оскільки саме врахування трьох перших головних компонент забезпечить досягнення дисперсії впливу рівня, не менше ніж 70 %.

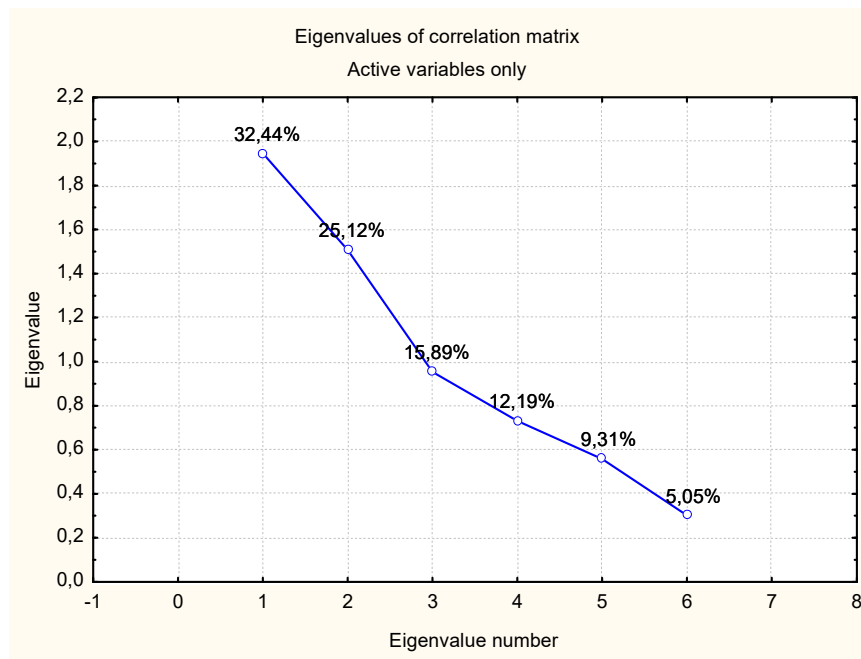


Рис. 1. Графік кам'янистого осипу в розрізі методу головних компонент оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів

Value number	Eigenvalues of correlation matrix, and related statistics			
	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	1,946621	32,44369	1,946621	32,4437
2	1,507443	25,12406	3,454065	57,5677
3	0,953393	15,88989	4,407458	73,4576
4	0,731148	12,18581	5,138606	85,6434
5	0,558326	9,30544	5,696933	94,9489
6	0,303067	5,05112	6,000000	100,0000

Рис. 2. Матриця власних значень у розрізі методу головних компонент оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів

Обчислення вагових коефіцієнтів пріоритетності показників оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів ґрунтується на використанні факторних навантажень у розрізі 6 обраних для дослідження показників за трьома першими головними компонентами (рис. 3).

Variable	Variable contributions, based on correlations (2019 vlasn kap.)					
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5	Factor 6
Var1	0,004017	0,230209	0,440134	0,288995	0,012256	0,024389
Var2	0,300835	0,043953	0,194745	0,052796	0,001212	0,406459
Var3	0,369238	0,027276	0,000097	0,000325	0,223376	0,379689
Var4	0,197214	0,010408	0,245888	0,396632	0,119751	0,030107
Var5	0,007495	0,442143	0,104693	0,000167	0,328887	0,116615
Var6	0,121202	0,246011	0,014444	0,261085	0,314517	0,042742

Рис. 3. Матриця факторних навантажень в розрізі методу головних компонент оцінювання ризику використання банків з метою легалізації кримінальних доходів

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Таким чином, узагальнення проміжних розрахунків обчислення вагових коефіцієнтів показників оцінювання рівня ризику легалізації представимо в таблиці 4.

Таблиця 4

*Проміжні розрахунки обчислення вагових коефіцієнтів показників оцінювання рівня ризику легалізації*

	Factor1	Factor1	Factor m	Сума добутків факторних навантажень на дисперсію впливу відповідних факторів	Ваги показників
A	1	2	3	4	5
$x_1$	0,0040	0,2302	0,4401	12,9078	0,1757
$x_2$	0,3008	0,0440	0,1947	13,9590	0,1900
$x_3$	0,3692	0,0273	0,0001	12,6662	0,1724
$x_4$	0,1972	0,0104	0,2459	10,5670	0,1439
$x_5$	0,0075	0,4421	0,1047	13,0152	0,1772
$x_6$	0,1212	0,2460	0,0144	10,3425	0,1408
Дисперсія впливу факторів	32,4437	25,1241	15,8899		

За результатами отриманих вагів видно, що найбільшу вагу має показник Порушення ПП НБУ, Частка надходжень готівкових коштів від загальної суми надходжень, частка фінансових операцій, зареєстрованих за ознаками внутрішнього фінансового моніторингу. Тобто ці показники чинять найбільший вплив на оцінку ризику легалізації кримінальних доходів. Розраховані ваги дозволили авторам розрахувати інтегрований показник оцінки ризику та знайти кількісну оцінку величини (сили) взаємодії між певним розглянутим банком та «нормативним» k-тим банком у розрізі ризику легалізації.

Для проведення аналізу авторами було обрано Україну станом на 2019 рік. У табл. 5, 6 та рис. 4 представлено результати проміжних розрахунків.

Таблиця 5

*Проміжні розрахунки оцінювання ризику використання банків для легалізації кримінальних доходів*

$\omega_1(1 - x_1^+)^2$	$\omega_2(1 - x_2^+)^2$	$\omega_3(1 - x_3^+)^2$	$\omega_4(1 - x_4^+)^2$	$\omega_5(1 - x_5^+)^2$	$\omega_6(1 - x_6^+)^2$	IRA( $x_i$ )	Norm reserv	$SV A_{1i}$	$SV A'_{1i}$	$SV A_{2i}$	$SV A'_{2i}$	$SV A^*_{1i}$
0,150	0,122	0,047	0,144	0,024	0,094	0,238	1,000	6,971	0,999	0,037	0,381	0,443
0,112	0,000	0,000	0,063	0,034	0,000	0,543	0,352	1,123	0,722	0,526	0,554	0,460
0,149	0,107	0,087	0,127	0,013	0,076	0,253	0,181	0,294	0,475	0,671	0,600	0,487
0,139	0,073	0,003	0,124	0,035	0,086	0,321	0,152	0,344	0,492	1,079	0,712	0,488
0,131	0,164	0,172	0,144	0,015	0,079	0,160	0,239	0,222	0,449	0,285	0,472	0,495
0,135	0,190	0,172	0,144	0,008	0,052	0,163	0,150	0,174	0,431	0,555	0,563	0,497
0,158	0,186	0,172	0,144	0,002	0,043	0,160	0,151	0,171	0,430	0,541	0,559	0,519
0,120	0,190	0,087	0,135	0,009	0,045	0,234	0,124	0,233	0,453	1,015	0,696	0,528
0,158	0,168	0,000	0,077	0,002	0,046	0,328	0,143	0,343	0,492	1,198	0,740	0,537
0,167	0,190	0,068	0,000	0,005	0,048	0,308	0,095	0,283	0,471	1,827	0,851	0,546
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
0,157	0,190	0,172	0,144	0,000	0,042	0,160	0,005	0,118	0,411	3,968	0,981	0,710
0,124	0,190	0,172	0,144	0,012	0,077	0,152	0,006	0,112	0,409	3,704	0,976	0,711
0,063	0,190	0,172	0,141	0,000	0,055	0,212	0,005	0,156	0,425	5,284	0,995	0,711
0,104	0,190	0,172	0,144	0,002	0,049	0,187	0,005	0,137	0,418	4,658	0,991	0,712
0,176	0,190	0,172	0,144	0,017	0,017	0,154	0,005	0,113	0,409	3,854	0,979	0,712
0,140	0,190	0,172	0,144	0,003	0,013	0,186	0,003	0,136	0,418	4,857	0,992	0,715
0,169	0,183	0,172	0,144	0,001	0,041	0,158	0,004	0,116	0,410	4,046	0,983	0,719
0,176	0,190	0,172	0,144	0,005	0,047	0,144	0,004	0,105	0,407	3,684	0,975	0,720
0,096	0,190	0,172	0,144	0,000	0,011	0,217	0,004	0,159	0,426	5,467	0,996	0,723
0,176	0,168	0,172	0,144	0,177	0,111	0,026	0,004	0,019	0,375	0,671	0,600	0,727

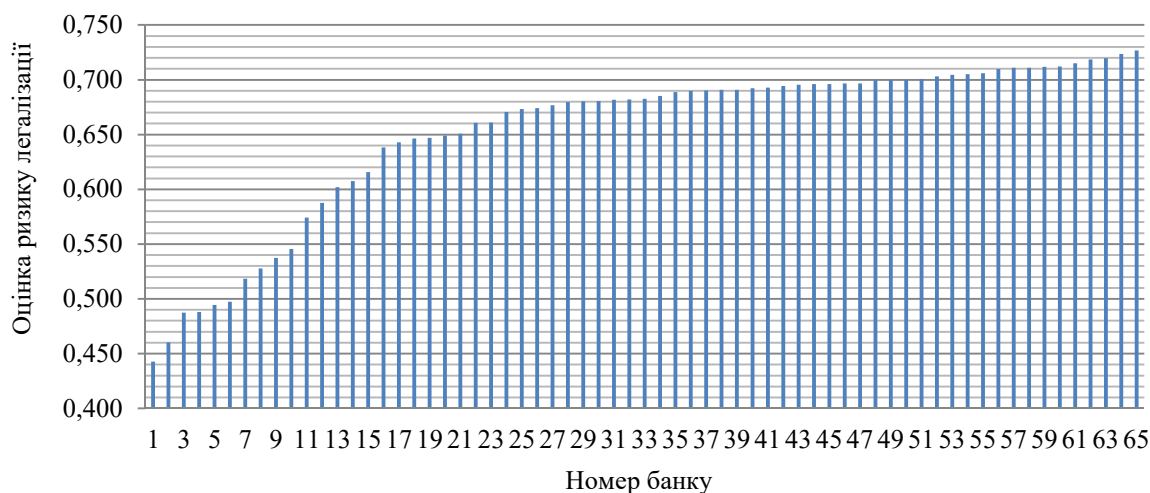


Рис. 4. Візуалізація спектрального представлення банків в розрізі оцінювання ризику легалізації кримінальних доходів

Таблиця 6

Візуалізація спектрального представлення банків у розрізі оцінювання ризику легалізації кримінальних доходів

Діапазон значень	<0,5	0,5-0,6	0,6-0,7	0,7-0,8
Кількість банків	6	6,000	38,000	15,000
Питома вага банків	0,0923	0,0923	0,5846	0,2308

Таким чином, найбільша питома вага банків України 58,46 % мають кількісну оцінку ризику легалізації кримінальних доходів у межах від 0,6 до 0,7 частки одиниці, тобто мають високий рівень такого ризику. Критичний рівень ризику в межах від 0,7 до 0,8 частки одиниці мають 23,08 % банків. Незначна частка банків по 9,23 % становлять банки з рівнем ризику легалізації менше 0,5 та в проміжку від 0,5 до 0,6 частки одиниці.

**Висновки і пропозиції.** У реаліях сьогодення для всіх країн світу, процес легалізації кримінальних доходів та фінансування тероризму, зазвичай, має небезпечний характер, і насамперед для національної економічної безпеки. По-перше, такий процес спричиняє посилення обігу коштів через тіньовий сектор економіки, бо значна частка доходів приховується. По-друге, національний бюджет кожної країни втрачає суттєві кошти, так як з отриманих кримінальних доходів податки не сплачуються. По-третє, процес легалізації незаконних доходів тягне за собою створення та розширення шахрайських схем обігу та функціонування фінансових потоків. По-четверте, скорочується притік інвестицій та зменшується привабливість бізнесу. По-п'яте, зростають державні витрати на здійснення боротьби з фінансово-економічною злочинністю.

Розроблена методика допомагає в процесі зменшення ризиків для країни зі сторони легалізації кримінальних доходів, отриманих незаконним шляхом, та фінансування тероризму. Її впровадження на державному рівні надасть можливість створити інформаційну базу даних, щоб допомогти в прийнятті управлінських рішень стосовно покращення рівня національної економічної безпеки, оскільки це дає спроможність концентрувати увагу особливо на ті держави, що є доволі привабливими з боку легалізації кримінальних доходів, отриманих злочинним шляхом. Усе це допоможе побудувати ефективний механізм співпраці з іншими державами в частині вибору цільових напрямів діяльності, витоків походження наявних ресурсів, тощо. Поряд з цим, такі процеси потребуватимуть перегляду, зміни та удосконалення законодавчої нормативно-правової бази для всіх фінансових і кредитних організацій, суб'єктів господарювання, осіб, що купують нерухоме майно, акції закордоном, чи пов'язані з будь-якими іншими посередниками.



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Сформована база даних, що є результатом розробленої методики, виступає основою для проведення дій по удосконаленню стандартів економічної політики держави в частині посилення національної економічної безпеки, а також посилення партнерських взаємозв'язків з іншими державами світу. Усе це можна забезпечити завдяки розвитку новітніх інформаційних технологій та засобів зі збирання, обробки та обміну інформацією, причому не лише в межах однієї держави, відносно фінансових потоків, а й по всьому світу, шляхом підключення до процесу нових учасників. Таким чином, запровадження The Automatic Exchange of Information допомагає вирішувати окремі питання ухилення від сплати обов'язкових податків, але при обігу даних не розкривається відповідна інформація стосовно потоку коштів на рахунках з умовою дотримання нормативно закріпленої банківської таємниці. У плані такого обігу можна запровадити новітню електронну ідентифікацію певних джерел доходів і відповідного характеру операцій, що надасть можливість, дотримуючись банківської таємниці, вибрати операції, що мають сумнівні джерела доходу, а також повідомляти правоохоронним органам про спробу їх проведення. Таку ідентифікацію слід застосовувати впроваджувати на банківському рівні, як нормативно затверджену обов'язкову частину звітності банків перед державою. Надалі заплановано запровадити розроблену методику в подальшу роботу Національної комісії, що виконує державне регулювання в діяльності ринків фінансово-економічних послуг, Національного банку України, Державної служби фінансового моніторингу.

«Публікацію підготовлено в межах виконання НДР «Кібербезпека в боротьбі з банківськими шахрайствами: захист споживачів фінансових послуг та зростання фінансово-економічної безпеки України» (№ держреєстрації 0118U003574)».

**Список використаних джерел**

1. Кузьменко О. В. Економіко-математичне забезпечення функціонування перестрахового ринку. Суми : Університетська книга, 2014. 430 с.
2. Anderson J. E. The Gravity Model. *Annual Review of Economics*. 2011. Vol. 3(1). P. 133–160.
3. Anderson R., Barton, C., Böhme R., Clayton R., Van Eeten M. J. G., Levi M., Moore T., Savage S. *Measuring the Cost of Cybercrime*. The Economics of Information Security and Privacy. Springer Verlag Berlin Heidelberg, 2013. P. 265–300.
4. Andrusac G. Economic Security – New Approaches In The Context Of Globalization. *CES Working Papers*. Centre for European Studies, AlexandruIoanCuza University. 2015. Vol. 7(2). P. 232–240.
5. Asgharzadeh M. F., Hashemi H., Frese R. B. Comprehensive gravitational modeling of the vertical cylindrical prism by Gauss–Legendre quadrature integration. *Geophysical Journal International*. 2018. Vol. 1. Is. 212. P. 591–611.
6. Berzin P., Shyshkina O., Kuzmenko O., Yarovenko H. Innovations in the risk management of the business activity of economic agents. *Marketing and Management of Innovations*. 2018. Vol. 4. P. 221–233.
7. Brisard J.-C., Martinez D. ISIS Financing in 2015. Center for the Analysis of Terrorism, 2016.
8. Buriak A., Lyeonov S., Vasylieva T. Systemically Important Domestic Banks: An Indicator-Based Measurement Approach For The Ukrainian Banking System. *Prague economic papers*. 2015. Vol. 24, Is. 6. P. 715–728.
9. Dean J., Syniavska O., Mینenko S. Using economic-mathematical modeling in the study of the economic component of terrorism. *SocioEconomic Challenges*. 2017. Vol. 1, Is. 2. P. 103–109.
10. Ferwerda J., Kattenberg M., Chang H.-H., Unger B., Groot L., Bikker A. J. Gravity Models of Trade-based Money Laundering. *DNB Working Paper*. 2011. Vol. 318. P. 1-28.
11. Haigner S. D., Schneider F., Wakolbinger F. Combating money laundering and the financing of terrorism: A survey. *Economics of Security Working Paper 65*, Berlin: Economics of Security, 2012.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

12. Kahler M. Economic security in an era of globalization: definition and provision. *The Pacific Review*. 2006. Vol. 17. Is. 4. P. 485-502.
13. Krykliy O., Luchko I. Model of Stress-testing of Banks' Liquidity Risk in Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2018. Vol. 2, Is. 2. P. 123-132.
14. Mazloumfard H., Glans V. The Influence of Tax Burden on the Profit of Banks in Conditions of Monopolistic Competition: Economic-Mathematical Modeling. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. Vol. 1, Is. 4. P. 28-36.
15. Navarro P. Why Economic Security Is National Security. *RealClearPolitics*. December 10, 2018.
16. Rotaru M. P. Economic Security – Organic Dimension of National Security. *MPPRA Paper 17936*. University Library of Munich, Germany, 2009.
17. Schneider F. The Dark Side: Crime Has Gone Global. Trilogue Salzburg, 2017. URL: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Faktencheck/Leaders\\_\\_Dialogues/Salzburger\\_Triolog\\_2017/8\\_The\\_Dark\\_Side.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Faktencheck/Leaders__Dialogues/Salzburger_Triolog_2017/8_The_Dark_Side.pdf).
18. Stokes R. Anti-Money Laundering Regulations and Emerging Payment Technologies. *Banking & Financial Service Policy Report*. 2013. Vol. 32, Is.5. P. 2-6.
19. Subeh M. A., Yarovenko H. Data Mining of Operations with Card Accounts of Bank Clients. *Financial Markets, Institutions and Risks*. 2017. Vol. 1, Is. 4. P. 87-95.

### References

1. Kuzmenko, O. V. (2014). *Ekonomiko-matematychnе zabezpechennia funktsionuvannia perestrakhovoho rynku [Economic and mathematical support for the functioning of the reinsurance market]*. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].
2. Anderson, J. E. (2011). The Gravity Model. *Annual Review of Economics*, 3(1), 133-160.
3. Anderson, R., Barton, C., Böhme, R., Clayton, R., Van Eeten, M. J. G., Levi, M., Moore, T., and Savage, S. (2013). Measuring the Cost of Cybercrime. *The Economics of Information Security and Privacy* (pp. 265–300). Springer Verlag Berlin Heidelberg.
4. Andruseac, G. (2015). Economic Security – New Approaches In The Context Of Globalization. *CES Working Papers*. Centre for European Studies, Alexandru Ioan Cuza University, 7(2), 232-240.
5. Asgharzadeh, M. F., Hashemi, H., Frese, R. B. (2018). Comprehensive gravitational modeling of the vertical cylindrical prism by Gauss–Legendre quadrature integration. *Geophysical Journal International*, 212, 591–611.
6. Berzin, P., Shyshkina, O., Kuzmenko, O., Yarovenko H. (2018). Innovations in the risk management of the business activity of economic agents. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 221-233.
7. Brisard, J.-C., Martinez, D. (2016). ISIS Financing in 2015. Center for the Analysis of Terrorism.
8. Buriak, A., Lyeonov, S., Vasylieva, T. (2015). Systemically Important Domestic Banks: An Indicator-Based Measurement Approach For The Ukrainian Banking System. *Prague economic papers*, 24 (6), 715-728.
9. Dean, J., Syniavska, O., Minenko, S. (2017). Using economic-mathematical modeling in the study of the economic component of terrorism. *SocioEconomic Challenges*, 1 (2), 103-109.
10. Ferwerda, J., Kattenberg, M., Chang, H.-H., Unger, B., Groot, L., Bikker, A. J. (2011). Gravity Models of Trade-based Money Laundering. *DNB Working Paper*, 318, 1-28.
11. Haigner, S.D., Schneider, F., Wakolbinger, F. (2012). Combating money laundering and the financing of terrorism: A survey. *Economics of Security Working Paper 65*, Berlin: Economics of Security.
12. Kahler, M. (2006). Economic security in an era of globalization: definition and provision. *The Pacific Review*, 17 (4), 485-502.
13. Krykliy, O., Luchko, I. (2018). Model of Stress-testing of Banks' Liquidity Risk in Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 2 (2), 123-132.
14. Mazloumfard, H., Glans, V. (2017). The Influence of Tax Burden on the Profit of Banks in Conditions of Monopolistic Competition: Economic-Mathematical Modeling. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 1, 4, 28-36.
15. Navarro, P. (December 10, 2018). Why Economic Security Is National Security. *RealClearPolitics*.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

16. Rotaru, M. P. (2009). *Economic Security - Organic Dimension of National Security. MPRA Paper 17936*, University Library of Munich, Germany.
17. Schneider, F. (2017). *The Dark Side: Crime Has Gone Global*. Trilogue Salzburg. Retrieved from [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Faktencheck/Leaders\\_\\_Dialogues/Salzburger\\_Triolog\\_2017/8\\_The\\_Dark\\_Side.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Faktencheck/Leaders__Dialogues/Salzburger_Triolog_2017/8_The_Dark_Side.pdf).
18. Stokes, R. (2013). *Anti-Money Laundering Regulations and Emerging Payment Technologies. Banking & Financial Service Policy Report*, 32 (5), 2-6.
19. Subeh, M. A., Yarovenko, H. (2017). *Data Mining of Operations with Card Accounts of Bank Clients. Financial Markets, Institution sand Risks*, 1 (4), 87-95.

**Кузьменко Ольга Віталіївна** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (вул. Римського Корсакова, 2, м. Суми, 40000, Україна).

**Кузьменко Ольга Витальевна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической кибернетики, Сумской государственной университет (ул. Римского Корсакова, 2, г. Сумы, 40000, Украина).

**Kuzmenko Olga** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Cybernetics, Sumy State University (2 Rimsky Korsakov Str., 40000 Sumy, Ukraine).

**E-mail:** o.kuzmenko@uabs.sumdu.edu.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-8575-5725>

**ResearcherID:** W-5504-2019

**Scopus Author ID:** 57214957739

**Доценко Тетяна Віталіївна** – аспірантка кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (вул. Римського Корсакова, 2, м. Суми, 40000, Україна); керуюча, ТББВ № 10018/0172 Філії – Сумського обласного управління АТ «Ощадбанк» (вул. Катерини Зеленко, 4, м. Суми, 40000, Україна).

**Доценко Татьяна Витальевна** – аспірантка кафедры экономической кибернетики, Сумской государственной университет (ул. Римского Корсакова, 2, г. Сумы, 40000, Украина); управляющая, ТООБ № 10018/0172 Филиала – Сумского областного управления АО «Ощадбанк» (ул. Катерины Зеленко, 4, г. Сумы, 40000, Украина).

**Dotsenko Tatiana** – PhD student of the Department of Economic Cybernetics, Sumy State University (2 Rimsky Korsakov Str., 40000 Sumy, Ukraine); manager, Territorially separated off-balance sheet office № 10018/0172 Branch - Sumy Regional Department of Oschadbank JSC (4 Kateryna Zelenko Str., 40000 Sumy, Ukraine).

**E-mail:** t.dotsenko@uabs.sumdu.edu.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-5713-2205>

**ResearcherID:** 3625009

**Кушнерьов Олександр Сергійович** – аспірант кафедри економічної кібернетики, викладач кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (вул. Римського Корсакова, 2, м. Суми, 40000, Україна).

**Кушнерёв Александр Сергеевич** – аспірант кафедры экономической кибернетики, преподаватель кафедры экономической кибернетики, Сумской государственной университет (ул. Римского Корсакова, 2, г. Сумы, 40000, Украина).

**Kushnerov Oleksandr** – PhD student of the Department of Economic Cybernetics, lecturer of the Department of Economic Cybernetics, Sumy State University (2 Rimsky Korsakov Str., 40000 Sumy, Ukraine).

**E-mail:** o.kushnerov@uabs.sumdu.edu.ua

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8253-5698>

**ResearcherID:** 3623290

УДК 658.168

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-220-228

Ольга Кальченко

**САНАЦІЯ ЯК СПОСІБ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВ**

Ольга Кальченко

**САНАЦИЯ КАК СПОСОБ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ БАНКРОТСТВА  
ПРЕДПРИЯТИЙ**

Olha Kalchenko

**REORGANIZATION AS A METHOD FOR PREVENTING BANKRUPTCY  
OF ENTERPRISES**

В умовах нестабільності політичної та економічної ситуації, що негативно впливає на платоспроможність вітчизняних підприємств та створює загрозу їх банкрутства, питання фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання нині стають особливо актуальними. У статті розглянуто значення санації підприємств у контексті забезпечення їхньої фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності в кризових умовах; доведено, що санація є об'єктивною необхідністю ринкового господарювання, має комплексний характер та охоплює фінансові, виробничі, організаційні та соціальні аспекти функціонування підприємств. Досліджено теоретичні підходи до визначення санації; обґрунтовано авторське бачення цього терміна, визначена основна мета санації підприємств. Проведено статистичний аналіз стану провадження справ про банкрутство та ефективності його процедури протягом 2011–2019 років.

**Ключові слова:** санація підприємства; банкрутство; неплатоспроможність; фінансова криза; фінансова стійкість.

Рис.: 1. Табл.: 1. Бібл.: 18.

В условиях нестабильности политической и экономической ситуации, которая негативно влияет на платежеспособность отечественных предприятий и создает угрозу их банкротства, вопросы финансового оздоровления субъектов хозяйствования становятся особенно актуальными. В статье рассмотрено значение санации предприятий в контексте обеспечения их финансовой устойчивости, ликвидности и платежеспособности в кризисных условиях; доказано, что санация является объективной необходимостью рыночного хозяйствования, носит комплексный характер и охватывает финансовые, производственные, организационные и социальные аспекты функционирования предприятий. Исследованы теоретические подходы к определению санации; обосновано авторское видение данного термина, определена основная цель санации предприятий. Проведен статистический анализ производства дел о банкротстве и эффективности его процедуры в течение 2011 - 2019 годов.

**Ключевые слова:** санация предприятия; банкротство; неплатежеспособность; финансовый кризис; финансовая устойчивость.

Рис.: 1. Табл.: 1. Библ.: 18.

Given the instability of the political and economic situation, which negatively affects solvency of domestic enterprises and threatens their bankruptcy, issues of financial recovery of economic entities are now becoming particularly relevant. Within the article, importance of the reorganization of enterprises in the context of ensuring their financial stability, liquidity and solvency in crisis conditions is considered; it is proved that reorganization is an objective necessity of market management; it is complex and covers financial, production, organizational and social aspects of the enterprise operation. Theoretical approaches to the definition of reorganization are studied; the author's vision of this term is substantiated, the main purpose of reorganization of enterprises is defined. A statistical analysis of the state of bankruptcy proceedings and the effectiveness of its procedure during 2011 – 2019 is carried out.

**Keywords:** reorganization of enterprises; bankruptcy; insolvency; financial crisis; financial stability.

Fig.: 1. Table: 1. References: 18.

**JEL Classification:** D24

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах нестабільного економічного розвитку України, що зумовлений як економічними, так і політичними чинниками, проблеми банкрутства та санації підприємств стають особливо актуальними. Нині, крім неплатоспроможних підприємств, проти яких порушено справу про банкрутство, є значна кількість вітчизняних підприємств, що тимчасово потрапили в скрутне становище, і одним зі шляхів подолання неплатоспроможності та попередження банкрутства таких суб'єктів господарювання може стати санація.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання антикризового управління, управління санацією підприємств та проблеми оцінки ефективності розробленої санаційної концепції досліджували такі закордонні та вітчизняні вчені, як І. Бланк, О. Терещенко, Г. Крамаренко, А. Кунденко [18], І. Тітов, А. Кондрашихін, Л. Лігоненко, О. Поддєрьогін, Г. Федорова, А. Череп та інші.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Санації відводиться важлива роль у системі стабілізаційних заходів, що спрямовані на виведення підприємства із фінансової кризи. Як показує практика зарубіжних країн, саме санація підприємств має значний потенціал та належить до найбільш дієвих механізмів фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання.

Недосконалість вітчизняного законодавства, дефіцит кваліфікованих кадрів, нестача належного фінансування санаційного процесу, невчасне виявлення проблем та можливості ймовірного банкрутства часто призводять до того, що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств банкрутує [9]. Тому проблеми фінансової неспроможності та банкрутства вітчизняних підприємств, а також питання пошуку шляхів їх фінансового оздоровлення через застосування санаційної процедури потребують поглибленого вивчення.

**Метою статті** є розкриття та уточнення сутності та значення санації підприємств у сучасних умовах господарювання в контексті забезпечення їхньої фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності в кризових умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Кризовий стан може виникнути на всіх стадіях життєвого циклу підприємства, тому важливим є своєчасне виявлення сигналів щодо формування внутрішніх або зовнішніх факторів і процесів, які здатні викликати фінансову кризу суб'єкта господарювання. Правильне виявлення ознак фінансової кризи дає змогу вчасно діагностувати фінансову неспроможність підприємства та розробити найефективніші оздоровчі заходи. Тобто для запобігання банкрутству важливо правильно розпізнати причини та ознаки фінансової неспроможності підприємства, а також вміти попередити й ефективно подолати кризові явища на підприємстві.

У цьому напрямку одним із дієвих інструментів, що застосовуються для вчасного виявлення та ефективного запобігання фінансовій кризі на підприємстві, визнано фінансовий моніторинг, у межах якого здійснюється збір та обробка необхідної оперативної інформації, що дозволяє провести оцінювання показників зовнішнього та внутрішнього середовища, а також їхнього впливу на основні фінансові параметри підприємства. У межах фінансового моніторингу проводиться аналіз фінансового стану підприємства, результати якого виступають найважливішою характеристикою його фінансово-економічної діяльності. У процесі аналізу фінансового стану визначаються конкретні напрями, за якими необхідно вести роботу щодо його поліпшення, виявляються найбільш важливі та найбільш слабкі позиції у фінансовому стані цього підприємства для запобігання його банкрутству.

Хоча банкрутство суб'єктів економіки є юридичним фактом, у його основі лежать переважно фінансові причини, до числа яких слід віднести наступне: значне зниження фінансової стійкості підприємства, що перешкоджає нормальному функціонуванню; тривала неплатоспроможність підприємства, що зумовлена нестачею грошових коштів та низькою ліквідністю його активів; суттєва незбалансованість обсягів грошових потоків тощо.

У сучасних нестабільних фінансово-економічних умовах підприємства, що не здатні до конкуренції, не мають власних можливостей подолати фінансову кризу, провести санацію та реструктуризацію можуть стати потенційними банкрутами та припинити своє існування.

Для оцінки ефективності процедур санації або ліквідації боржників в Україні доцільно проаналізувати динаміку провадження справ про банкрутство. Наведені в таблиці дані свідчать про загальну тенденцію зменшення кількості справ про банкрутство, закінчених провадженням протягом 2011–2019 років. Так, у 2019 році кількість таких справ проти 2011 року скоротилась майже в 9 разів. Основною підставою припинення справи про банкрутство вітчизняних підприємств залишається ліквідація, адже саме

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

справи, які припинено у зв'язку із затвердженням звіту ліквідатора протягом усіх досліджуваних років, займають найбільшу питому вагу (у 2019 році питома вага таких справ становила 80,5 %). Дуже низькою у 2019 році, як і протягом попередніх періодів, залишається питома вага справ, що припинені через санацію підприємства-боржника (0,3 %) та виконання всіх зобов'язань перед кредиторами (0,2 %), а їх кількість у порівнянні з 2011 р. зменшилась на 50 та 35,8 % відповідно. Отже, як свідчать статистичні дані, відновлення та оздоровлення суб'єктів господарювання як одне з головних завдань інституту банкрутства в українській економіці не реалізується.

Таблиця

*Характеристика справ про банкрутство, закінчених провадженням в Україні протягом 2011–2019 років*

Рік	Кількість справ, закінчених провадженням	Із них						Кількість справ, у яких винесено постанову про визнання банкрутом
		залишено без розгляду	припинено у зв'язку					
			із затвердженням звіту керуючого санацією	з укладанням мирової угоди	із затвердженням звіту ліквідатора	усіх зобов'язань перед кредиторами	з інших підстав	
2011	10382	523	8	106	8335	100	1310	6745
2012	7583	275	8	94	6084	101	1021	4631
2013	5697	128	7	82	4948	57	475	3359
2014	3324	55	4	70	2989	29	177	2096
2015	2406	32	8	53	2159	6	148	1799
2016	2101	29	1	48	1844	18	16	1385
2017	1691	12	1	32	1546	11	86	1242
2019	1184	14	4	68	953	2	137	649

Джерело: [14].

На думку експертів, вітчизняна процедура банкрутства дуже неефективна, дорога та занадто тривала порівняно з розвиненими країнами, у яких, на відміну від України, майже 60–85 % справ про банкрутство закінчується відновленням платоспроможності підприємств. Показник відшкодування вимог кредиторів в Україні в середньому становить 9 %, тоді як у країнах Східної Європи і Середньої Азії – 28 %. На процедури, пов'язані з банкрутством, в Україні витрачається 42 % коштів від загальної вартості бізнесу, а країнах Східної Європи й Середньої Азії – усього 13 % [17].

У 2019 році за даними дослідження проекту Світового банку «Doing Business» за напрямом «Врегулювання неплатоспроможності» Україна посідає 145-е місце в рейтингу, зміцнивши свою позицію на 4 сходинки порівняно із 2018 роком [10; 13]. Головними причинами низького рейтингу України є:

- 1) занадто тривала процедура в Україні – 2,9 року (Східна Європа та Центральна Азія – 2,3 року; розвинуті країни – 1,7 року). Краща країна – 0,4 року (Ірландія);
- 2) висока вартість процедур банкрутства в Україні – 40,5 % від вартості майна боржника (Східна Європа та Центральна Азія – 13,1 %; розвинуті країни – 9,1 %). Краща країна – Норвегія (1,0 %);

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

3) низька ефективність процедур банкрутства в Україні (індекс стягнення/центри на долар) – 8,9 (Східна Європа та Центральна Азія – 38; розвинуті країни – 71,2). Краща країна – Норвегія (93,1) [7].

Сьогодні в Україні продовжується реформування інституту банкрутства. З 21 жовтня 2019 року введений у дію Кодекс України з процедур банкрутства, який є основним нормативним документом, що регулює питання, пов'язані з банкрутством і санацією суб'єктів господарювання в Україні. Він встановлює умови та порядок санації, порядок визнання суб'єкта господарювання банкрутом та застосування ліквідаційної процедури з метою найповнішого задоволення вимог кредиторів.

Прийнятий законодавчий акт має певні новації в порівнянні з попередньо чинним Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Так, однією з новацій цього Кодексу стало запровадження та врегулювання процедури банкрутства фізичних осіб. Також змінились умови відкриття провадження справи про банкрутство. На відміну від Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», згідно з яким «справа про банкрутство порушується господарським судом, якщо безспірні вимоги кредитора (кредиторів) до боржника сукупно становлять не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати, які не були задоволені боржником протягом трьох місяців після встановленого для їх погашення строку, якщо інше не передбачено цим законом» [12], відповідно до статті 8 Кодексу підставою для відкриття провадження у справі про банкрутство за заявою боржника є загроза його неплатоспроможності.

Поняття загрози неплатоспроможності наведено в частині шостій статті 34 Кодексу. Вона пов'язана з наявністю обставин, за яких задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання грошових зобов'язань боржника в повному обсязі перед іншими кредиторами [2].

Неспроможність боржника виконати після настання встановленого строку грошові зобов'язання перед кредиторами не інакше, як через застосування процедур, передбачених Кодексом, свідчить про неплатоспроможність боржника. Отже, підставою для застосування до боржника встановлених Кодексом процедур та, відповідно, відкриття провадження у справі є неплатоспроможність боржника. Ознакою такої неплатоспроможності є наявність невиконаного боржником зобов'язання перед кредитором незалежно від його розміру та строку невиконання [2].

Але деякі науковці вважають це певним недоліком. Так, на думку Б. Полякова, «легкість відкриття справ про банкрутство робить Кодекс чудовим “інструментом” для рейдерських захоплень підприємств, зміни підсудності справ позовного провадження, визнання законних угод недійсними, неповернення боргів і кредитів, несплати податків» [11].

Загальновідомо, що в умовах ринкової економіки банкрутство є саме тим механізмом, за допомогою якого відбувається відбір сильних та успішних суб'єктів господарювання. Але неправильно вважати, що з кризою стикаються тільки слабкі підприємства з неефективним менеджментом. Хоч статистичні дані (рис. 1) і свідчать про зниження питомої ваги збиткових підприємств в Україні протягом 2010–2018 років, будь-яке підприємство під час своєї діяльності може отримати від'ємний фінансовий результат та опинитись у кризовому стані. Своєчасне реагування на симптоми розвитку кризи та впровадження заходів щодо її нейтралізації надає підприємствам реальну можливість відновити свою платоспроможність та фінансову стійкість.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

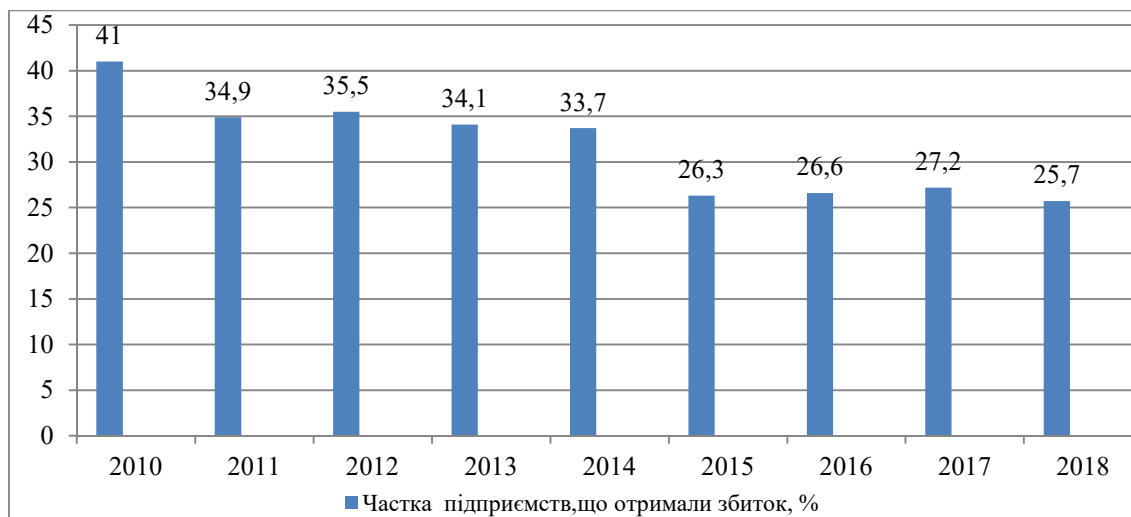


Рис. 1. Частка підприємств, що отримали від'ємний фінансовий результат до оподаткування, %

Джерело: [3].

Майбутнє кожного суб'єкта господарювання великою мірою залежить від того, чи зможе воно подолати тимчасові кризові явища та відновити ефективну діяльність. Одним зі шляхів запобігання кризових явищ та покращення фінансового стану є розробка та впровадження санаційних заходів.

У спеціальній літературі є різні підходи до визначення економічної сутності терміна «санація». Він походить від латинського «sanare» і перекладається як оздоровлення. І. А. Бланк визначає, що санація – це заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються з допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб і спрямовані на запобігання оголошенню підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації [1].

І. І. Тітов характеризує санацію як «сукупність заходів для усунення збитків, фінансової стабілізації підприємства та покращення його фінансового стану за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел фінансування» [16].

У [4] це поняття трактується як «процедура, що передбачає заходи щодо фінансового оздоровлення боржника, тобто відновлення платоспроможності». Г. О. Крамаренко і О. Є. Чорна зауважують, що поняття «санація» означає «систему заходів, проведених для поліпшення фінансового стану підприємства з метою запобігання їх банкрутства та підвищення конкурентоспроможності, особливо в періоди економічних криз» [8].

У [5] під санацією розуміється оздоровлення неспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних та фізичних осіб, спрямовані на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутства.

Найбільш змістовне визначення санації дається в працях О. О. Терещенко: «систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності та прибутковості підприємства-боржника» [15].

У вітчизняному законодавстві про банкрутство розглядається два види санації:

- санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство – це система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник (учасник, акціонер) боржника, власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до відкриття провадження у справі про банкрутство [6];



**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

- санація як «система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямованих на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника» [6].

Вони розрізняються часом проведення та кінцевою метою. Так, головною метою санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство є запобігання банкрутству підприємств, у той час як при здійсненні санації в процесі провадження справи про банкрутство ще однією метою проведення санаційних заходів зазначається задоволення вимог кредиторів.

Таким чином, у наукових джерелах до тлумачення терміна «санація» використовується два підходи: широкий, за яким під санацією розуміють сукупність усіх заходів, що здійснюються з метою ліквідації проблем у діяльності підприємства та забезпечення його ефективного функціонування [8; 15; 16], та вузький, при якому термін «санація» використовується для характеристики заходів з недопущення ліквідації та банкрутства підприємств [5; 6]. Також можна виділити переважно два головні завдання санації які сформульовані при її визначенні – попередження банкрутства, а також відновлення платоспроможності, ліквідності та прибутковості суб'єкта господарювання.

Отже, санація – це комплекс фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних заходів, метою яких є відновлення платоспроможності підприємства-боржника, оздоровлення його фінансового стану, задоволення повністю або частково вимог кредиторів і недопущення банкрутства.

Процедура санації, з одного боку, виступає елементом правового регулювання механізму банкрутства, а з іншого – економічним інструментом відновлення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, який включає в себе фінансову, виробничу, соціальну та організаційну складові.

Метою санації є фінансове оздоровлення підприємства (покриття поточних збитків, зменшення заборгованості, підвищення платоспроможності та ліквідності), запобігання негативних тенденцій у фінансово-господарській діяльності, підвищення основних техніко-економічних показників, створення умов для активного виробничого, фінансового та соціального розвитку суб'єкта господарювання.

На вітчизняних підприємствах санація може проводитись у трьох випадках:

- до порушення справи про банкрутство, коли керівництво підприємства за власною ініціативою приймає рішення про фінансове оздоровлення та вихід із кризової ситуації за допомогою внутрішніх і зовнішніх джерел та резервів;
- коли боржник за рішенням засновників ініціює процедуру санації до відкриття провадження у справі про банкрутство і звертається до господарського суду із планом санації;
- коли рішення про санацію ухвалює господарський суд у ході провадження справи про банкрутство підприємства-боржника.

У двох останніх випадках санація здійснюється через господарський суд, який призначає керуючого санацією та ухвалює план санації за умови згоди комітету кредиторів та всіх інших кредиторів, які відповідно до плану санації беруть у ній участь.

Перший випадок проведення санації, яка ініціюється самим підприємством і не передбачає звернення до господарського суду, має попереджувальний характер, більш широкий спектр дій та підпорядкована завданням антикризового управління підприємством.

Відповідно до Кодексу України з процедур банкрутства заходами щодо відновлення платоспроможності боржника, які містить план санації, можуть бути:

- реструктуризація підприємства;
- перепрофілювання виробництва;

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

- закриття нерентабельних виробництв;
- відстрочення, розстрочення або прощення боргу чи його частини;
- виконання зобов'язання боржника третіми особами;
- задоволення вимог кредиторів в інший спосіб, що не суперечить цьому Кодексу;
- ліквідація дебіторської заборгованості;
- реструктуризація активів боржника відповідно до вимог цього Кодексу;
- продаж частини майна боржника;
- виконання зобов'язань боржника власником боржника та його відповідальність за невиконання взятих на себе зобов'язань;
- відчуження майна та погашення вимог кредиторів шляхом заміщення активів;
- звільнення працівників боржника, які не можуть бути задіяні в процесі виконання плану санації;
- одержання кредиту для виплати вихідної допомоги працівникам боржника, які звільняються згідно з планом санації, що відшкодовується відповідно до вимог цього Кодексу позачергово за рахунок продажу майна боржника;
- одержання позик та кредитів, придбання товарів у кредит;
- інші заходи з відновлення платоспроможності боржника [6].

При визначенні переваг застосування санації для відновлення платоспроможності сучасних підприємств можна зазначити наступне: санація є простішою процедурою, ніж ліквідація; суб'єкт господарювання має можливість відновити свою роботу; більш короткий термін її проведення в порівнянні з ліквідацією, а у разі неможливості відновлення фінансової стійкості та платоспроможності залишається ще один вихід – ліквідація.

**Висновки і пропозиції.** Отже, санація підприємства спрямована на його збереження шляхом розробки та впровадження комплексної програми оздоровлення та розвитку і включає в себе систему стабілізуючих заходів, спрямованих на виявлення та використання прихованих резервів та додаткових стимулів для ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства. Вона може здійснюватись по багатьох напрямках, охоплюючи всі сторони та напрями господарської діяльності.

У процесі ефективного впровадження і реалізації санаційних заходів управлінський апарат підприємств повинен спрямовувати свої дії на забезпечення фінансової стійкості, підвищення платоспроможності та ліквідності, збільшення рентабельності суб'єкта господарювання. У таких умовах підприємство має швидко реагувати на всі зміни ринкового середовища, а для цього на ньому повинні бути організовані служби, які б здійснювали постійний аналіз зовнішньої та внутрішньої ситуації. З цією метою повинен бути розроблений ефективний механізм взаємодії структурних підрозділів підприємства шляхом вертикальної і горизонтальної інтеграції всіх служб, чіткого визначення функцій кожної, правильного й доцільного делегування повноважень і ступеня відповідальності.

Незважаючи на те, що впровадження санації приводить до покращення становища, в Україні вона не користується великою популярністю. Факторами, що здебільшого стримують процеси фінансової санації на вітчизняних підприємствах, як показує практика, є недосконале правове регулювання, недостатня поінформованість та забезпеченість проведення процесу санації, нестача грошових ресурсів фінансування санації, дефіцит кваліфікованого персоналу. В Україні серед законодавчої процедури банкрутства переважає механізм, орієнтований на ліквідацію, а не на відновлення платоспроможності господарюючих суб'єктів [9].

**Список використаних джерел**

1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс. Киев : Эльга, Ника-Центр, 2004. 656 с.
2. Вечірко І. Умови відкриття провадження у справі про банкрутство згідно з нормами Кодексу України з процедур банкрутства. *Застосування норм Кодексу України з процедур банкрутства % збірка наукових статей / за заг. ред. д.ю.н., судді Верховного Суду С. В. Жукова.* Київ : Алєрта, 2019. 216 с.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Ельсуков В. П., Каменков В. С., Конанов Б. И., Ельсуков В. П. Антикризисное управление предприятием. Минск : Аверсэв, 2003. 574 с.
5. Кизим М. О., Забродський В. А. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 144 с.
6. Кодекс України з процедур банкрутства від 18 жовтня 2018 року № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.
7. Константиновський С. Кодекс України з процедур банкрутства: новели та перспективи. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 88–92.
8. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.
9. Пігуль Н. Г., Семенець В. П. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка і суспільство*. 2019. № 20. С. 359–365.
10. Підгородецька А. Реформування системи неплатоспроможності: антикорупційна спрямованість Кодексу України з процедур банкрутства. *Застосування норм Кодексу України з процедур банкрутства : збірка наукових статей / за заг. ред. д.ю.н., судді Верховного Суду С. В. Жукова*. Київ : Алерта, 2019. 216 с.
11. Поляков Б. Принцип доміно, або як КЗПБ може спровокувати ланцюгове падіння підприємств країни. *Закон і Бізнес*. 2019. 3–9 серпня (№ 30 (1432)). С. 13-15.
12. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 № 2343-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
13. Рейтинг «Doing Business 2018» / Світовий банк. URL: <http://russian.doingbusiness.org/ru/rankings>.
14. Судова влада України. URL: [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka).
15. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 412 с.
16. Тітов І. І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти. Харків : Консул, 1997. 192 с.
17. Хаджинова О. В. Сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1. Т. 2. С. 275–278.
18. Kundenko A., Dorosh M., Baraniuk I., Itchenko D. Crisis management of small and medium businesses in regional economic policy system. *Economic Annals-XXI*. 2015. № 5-6. P. 108–111.

### References

1. Blank, I. A. (2004). *Finansovyi menedzhment [Financial management]*. Kiev: Elga, Nika-Tsentr [in Russian].
2. Vechirko, I. (2019). Umovy vidkryttia provadzhennia u spravi pro bankrutstvo zghidno z normamy Kodeksu Ukrainy z protsedur bankrutstva [Conditions for opening bankruptcy proceedings in accordance with the provisions of the Code of Ukraine on the Bankruptcy Proceedings]. In S. V. Zhukov (Ed.), *Zastosuvannia norm Kodeksu Ukrainy z protsedur bankrutstva – Application of the norms of the Code of Ukraine on the Bankruptcy Proceedings*. Kyiv: Alerta [in Ukrainian].
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Ielsukov, V. P., Kamenkov, V. S., Konanov, B. I., Elsukov, V. P. (2003). *Antikrizisnoe upravlenie predpriatiem [Anti-crisis management of the enterprise]*. Minsk: Aversev [in Russian].
5. Pro vidnovlennia platospromozhnosti borzhnyka abo vyznannia yoho bankrutom [On Restoring a Debtor's Solvency or Recognizing It Bankrupt]. № 2343-XII (on May 14, 1992). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
6. Kyzym, M. O., Zabrodskyi, V. A. (2003). *Otsinka i diahnostryka finansovoi stiiikosti pidpriemstva [Assessment and diagnosis of financial stability of the enterprise]*. Kharkiv: VD «ІNZhEK» [in Ukrainian].
7. Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva [Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures]. № 2597-VIII (on October 18, 2018). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

8. Konstantynovskyi, S. (2019). Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva: novely ta perspektyvy [The Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures: short stories and prospects]. *Pidpryemnytstvo, hospodarstvo i pravo – Entrepreneurship, economy and law*, 5, 88-92 [in Ukrainian].
9. Kramarenko, H. O. (2006). *Finansovyi menedzhment [Financial management]*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury [in Ukrainian].
10. Pihul, N. H., Semenets, V. P. (2019). Sutnist ta zachennia sanatsii pidpryemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [The essence and significance of the reorganization of the enterprise in modern business conditions]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 20, 359–365 [in Ukrainian].
11. Pidhorodetska, A. (2019). Reformuvannia systemy neplatospromozhnosti: antykoruptsiina spriamovanist Kodeksu Ukrainy z protsedur bankrutstva [Reforming the insolvency system: anti-corruption orientation of The Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures]. In *S. V. Zhukov (Ed.), Zastosuvannia norm Kodeksu Ukrainy z protsedur bankrutstva – Application of the norms of The Code of Ukraine on Bankruptcy Procedures*. Kyiv: Alerta [in Ukrainian].
12. Poliakov, B. (2019, August 3-9). Pryntsyp domino, abo yak KzPB mozhe sprovokuvaty lantsiuhove padinnia pidpryemstv krainy [Principle of dominoes, or how the SUP can provoke a chain decline of enterprises in the country]. *Zakon i Biznes – Law and Business*, 30 (1432), 13-15 [in Ukrainian].
13. Svitovyi bank [World Bank] (n.d.). *Reitynh «Doing Business 2018» [Rating “Doing Business 2018”]*. Retrieved from <http://russian.doingbusiness.org/ru/rankings>.
14. Sudova vlada Ukrainy [Judicial power of Ukraine]. Retrieved from [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka).
15. Tereshchenko, O. O. (2004). *Finansova sanatsiia ta bankrutstvo pidpryemstv [Financial reorganization and bankruptcy of enterprises]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
16. Titov, I. I. (1997). *Bankrutstvo: materialno-pravovi ta protsesualni aspekty [Bankruptcy: substantive and procedural aspects]*. Kharkiv: Konsul [in Ukrainian].
17. Khadzhyanova, O. V. (2013). Suchasni tendentsii bankrutstva pidpryemstv v Ukraini [Modern trends in the bankruptcy of enterprises in Ukraine]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, 1 (2), 275–278 [in Ukrainian].
18. Kundenko, A., Dorosh, M., Baraniuk, I., Itchenko, D. (2015). Crisis management of small and medium businesses in regional economic policy system. *Economic Annals-XXI*, 5-6, 108–111.

**Кальченко Ольга Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Кальченко Ольга Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kalchenko Olha** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** onkalchenko.2014@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-7120-9843>

**Researcher ID:** H-2185-2014

УДК 336.027

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-229-237

*Людмила Мекишун, Максим Забаштанський***ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ АКТИВІЗАЦІЇ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ***Людмила Мекишун, Максим Забаштанский***ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В УСЛОВИЯХ АКТИВИЗАЦИИ МИГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ***Liudmyla Mekshun, Maksym Zabashtanskyi***FINANCIAL PROVISION OF STIMULATION OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF ACTIVATION OF MIGRATION PROCESSES**

*У статті проаналізовано сучасний стан та перспективи розвитку фінансового забезпечення трудового потенціалу в Україні. Проведено порівняльний аналіз фінансового забезпечення стимулювання праці в провідних країнах світу, згруповано фактори стимулюючого та обмежуючого впливу на стан трудового потенціалу країни. Визначено, що ключовими проблемами, що заважають розвитку трудового потенціалу в країні є низький рівень функціонування національної економіки, пов'язаний зі значним відставанням технологічних можливостей, моральним та фізичним зношенням основних засобів, неможливістю створення інноваційного продукту з високою доданою вартістю, що спричиняє низьку продуктивність праці.*

*Обґрунтовано, що з метою розвитку національної економіки, ключовою умовою є створення високотехнологічного виробництва, здатного забезпечити конкурентоспроможність власної продукції на світовому ринку, що можливо здійснити лише за умови належного фінансового забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу. Доведено, що належне фінансове забезпечення стимулювання праці повинно виступити ключовою умовою генерації та збереженню трудового потенціалу необхідного для результативного функціонування національної економіки.*

**Ключові слова:** фінанси; фінансові ресурси; фінансове забезпечення; трудовий потенціал; стимулювання розвитку трудового потенціалу; фінансові важелі.

Табл.: 5. Бібл.: 12.

*В статье проанализировано современное состояние и перспективы развития финансового обеспечения трудового потенциала в Украине. Проведен сравнительный анализ финансового обеспечения стимулирования труда в ведущих странах мира, сгруппированы факторы стимулирующего и ограничивающего влияния на состояние трудового потенциала страны. Определено, что ключевыми проблемами, которые ограничивают развитие трудового потенциала в стране, является низкий уровень развития национальной экономики, связанный со значительным отставанием технологических возможностей, моральным и физическим износом основных средств, невозможностью создания инновационного продукта с высокой добавленной стоимостью, что вызывает низкую производительность труда.*

*Обосновано, что в целях развития национальной экономики, ключевым условием является создание высокотехнологического производства, способного обеспечить конкурентоспособность своей продукции на мировом рынке, что возможно осуществить только при условии надлежащего финансового обеспечения стимулирования развития трудового потенциала. Доказано, что надлежащее финансовое обеспечение стимулирования труда должно выступить ключевым условием генерации и сохранению трудового потенциала необходимого для результативного функционирования национальной экономики.*

**Ключевые слова:** финансы; финансовые ресурсы; финансовое обеспечение; трудовой потенциал; стимулирование развития трудового потенциала; финансовые рычаги.

Табл.: 5. Библ.: 12.

*The article analyzes the current state and prospects of financial development of labor potential in Ukraine. The comparative analysis of financial support of labor stimulation in the leading countries of the world is carried out, the factors of stimulating and limiting influence on a condition of labor potential of the country are grouped. It is determined that the key problems hindering the development of labor potential in the country are the low level of development of the national economy, associated with a significant backlog of technological capabilities, moral and physical depreciation of fixed assets, the inability to create an innovative product with high added value.*

*It is substantiated that in order to develop the national economy, the key condition is the creation of high-tech production that can ensure the competitiveness of its own products on the world market, which can be done only with adequate financial support to stimulate labor potential. It is proved that adequate financial support for labor incentives should be a key condition for the generation and preservation of labor potential necessary for the effective functioning of the national economy.*

**Keywords:** finances; financial resources; financial support; labor potential; stimulating the development of labor potential; financial leverage.

Tables: 5. References: 12.

**JEL Classification:** G20; G23; G40

**Постановка проблеми.** Підвищення рівня життя суспільства, інноваційний розвиток реального сектору економіки, забезпечення високих соціальних стандартів життєдіяльності є наріжним каменем функціонування будь-якої держави, яка прагне забезпечити конкурентоспроможність національної економіки, зростання рівня добробуту населення.

Проте в сучасних умовах національна економіка має суттєві проблеми, які заважають її розвитку, зокрема, її належність до III – IV технологічного укладу, що визначає рівень взаємозв'язку виробництва та економічних відносин. Суттєве технологічне відставання національної економіки від провідних країн світу унеможливорює її конкурентоспроможність, що спричиняє наявність значних дисбалансів секторального розвитку, сприяє трудовій міграції та поглиблює соціальні незадоволення, що загалом має сукупний вплив на формування реальної загрози для економічної безпеки держави.

Таким чином, сталий розвиток вітчизняної економіки, виражений у її інноваційному спрямуванні, неможливий без динамічних процесів розвитку та збереження трудового потенціалу підкріплених їх належним фінансовим забезпеченням. Саме визначення та гарантування достатнього рівня фінансового забезпечення є ключовим інструментом збереження трудових ресурсів та розвитку трудового потенціалу в країні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання фінансового забезпечення стимулювання та розвитку трудового потенціалу розглядали в своїх працях такі відомі науковці, як І. Канцур, О. Кириленко, І. Кичко, А. Кузнецов, Л. Кривенко, Е. Лібанова, Г. Мамонова, Д. Нехайчук, С. Онишко, Г. Румянцева, О. Ціжма, Р. Чорний, С. Шкарлет та інші.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість фундаментальних досліджень, проведених із цієї теми, є необхідність подальшого вивчення особливостей фінансового забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу з урахуванням новітніх тенденцій як однієї з ключових умов призупинення темпів трудової міграції населення, а також провідного фактору реалізації потенційних можливостей інноваційного розвитку національної економіки.

Отже, **метою цього дослідження** є висвітлення проблемних питань фінансового забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу в умовах активної міграції трудового населення та низького рівня технологічного розвитку національної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Питання фінансового забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу перебувають у площині підвищеної уваги науковців та практиків, що зумовлено, з одного боку, необхідністю його збереження, а з іншого – високим рівнем безробіття, дисбалансом на ринку праці та відсутністю належного рівня оплати праці, достатнього для задоволення базових потреб життєдіяльності суспільства.

Нині немає одностайного трактування категорії «фінансове забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу», що дозволяє сформулювати авторське трактування досліджуваної дефініції як відносини щодо формування та розподілу обсягу фінансових ресурсів, достатніх для повного забезпечення потреб життєдіяльності трудових ресурсів, формування та розвитку необхідних знань та вмінь, спрямованих на виконання необхідних завдань, забезпечення інноваційного розвитку національної економіки.

Саме відсутність належних умов залучення трудового потенціалу виступає причиною значної міграції трудових ресурсів. У сучасному світі міграційний рух досягає дедалі більшого масштабу, особливістю якого є те, що потоки мігрантів спрямовуються не тільки з менш розвинених до більш розвинених економік, але й виникають між країнами з приблизно однаковим рівнем економічного розвитку. Легкий перетин кордону чи повне скасування митних процедур сприяє формуванню нових міграційних переміщень.

Виділяють кількісні та якісні фактори, що визначають формування трудового потенціалу. До кількісних відносять: чисельність працездатного населення; чисельність і структуру зайнятого населення; чисельність безробітних; кількість робочого часу, відп-

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

рацьованого працездатним населенням, або такого, який може бути відпрацьованим; рівень народжуваності; статеву та вікову структуру населення. До якісних факторів належать: трудова активність; схильність працездатних осіб до мобільності; трудова міграція; психофізіологічна працездатність; рівень культури та моральна зрілість; загальноосвітній та професійно-кваліфікаційний рівень.

Таким чином, трудова міграція є одним із якісних факторів, які впливають на трудовий потенціал країн. Зовнішня трудова міграція залежить від багатьох факторів. Згідно з дослідженнями Е. Лі всі фактори можна умовно розділити на фактори «відштовхування» та «притягання», таблиця 1 [1].

Таблиця 1

*Фактори впливу на зовнішню трудову міграцію*

Фактори «притягання»	Фактори «відштовхування»
<b>Економічні</b>	
- високий рівень доходів;	- низький рівень доходів;
- високий рівень життя;	- низький рівень життя;
- стабільний розвиток економіки;	- економічна нестабільність;
- ліберальна і прозора система оподаткування;	- обтяжлива і непрозора система оподаткування;
- наявність робочих місць.	- відсутність робочих місць.
<b>Соціальні</b>	
- гарні умови праці;	- погані умови праці;
- висока якість освіти;	- низька якість освіти;
- високоякісна та доступна медицина;	- низька за якістю та малодоступна медицина;
- наявність можливостей для самореалізації.	- відсутність можливостей для самореалізації.
<b>Політичні</b>	
- розвинена демократія і свобода слова;	- відсутність демократії, утиск свободи слова;
- відсутність корупції;	- корумпованість влади;
- стабільність політичної системи.	- нестабільність політичної системи.
<b>Культурні</b>	
- свобода віросповідання;	- релігійні переслідування;
- відсутність етнічної дискримінації;	- наявність етнічної дискримінації;
- відсутність расової дискримінації;	- расова дискримінація.
<b>Екологічні</b>	
- чиста питна вода та екологічна їжа;	- неякісна питна вода та їжа;
- задовільний екологічний стан.	- незадовільний екологічний стан

Джерело: побудовано авторами на основі [1].

Зовнішня трудова міграція в Україні є реакцією населення на негативні зміни в соціально-економічному розвитку національної економіки. На сучасному етапі внутрішніми чинниками, які спричиняють виїзд вітчизняних трудових ресурсів за кордон з метою працевлаштування, є:

- низький рівень фінансового забезпечення працівників, порівняно з розвиненими країнами;
- довготривале безробіття та зниження попиту на робочу силу в окремих регіонах;
- невідповідність між рівнем оплати праці та вартістю життя в країні;
- безробіття та зниження рівня життя населення;
- тінізація певного сектору ринку праці в Україні тощо.

До зовнішніх чинників належать: зростання попиту на низько кваліфіковану працю в будівництві, сільському господарстві, сфері послуг у більшості країн Європи, які не задовольняються власною робочою силою; значно вищі рівні оплати праці, ніж в Україні та вигідніші умови працевлаштування; наявність нелегальних форм трудової міграції (в Греції, Іспанії, Італії, Португалії, Німеччині, країнах Східної Європи) та ін.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Саме тому українські трудові мігранти виїжджають за кордон в пошуках роботи, очікуючи високого рівня доходів, ліберальної і прозорої системи оподаткування, наявності можливостей для самореалізації.

Точні дані про обсяги, структуру та напрями зовнішньої трудової міграції в Україні практично відсутні через складнощі з організацією збору даних про трудових мігрантів, їхні доходи та працевлаштування. За даними Міністерства соціальної політики України у 2018 році компанії, які мають ліцензію на посередництво в працевлаштуванні за кордоном, оформили на роботу за кордоном 97 098 українських трудових мігрантів. Більшість із них поїхала працювати до Кіпру (19 243 особи), Польщі (12 539 осіб), Німеччини (10 558 осіб) та Великої Британії (7890 осіб). Для порівняння: у 2017 році легально працевлаштувалося за кордоном 83779 українців. Хоч Кіпр і не входить у шенгенську зону, але активно використовує дешеву робочу силу, надаючи мігрантам можливість перебувати в країні протягом 90 днів. Також значна кількість трудових мігрантів працевлаштувалася за кордоном самостійно. За даними Державної прикордонної служби та Державної міграційної служби, на постійній основі за кордоном працює 3,2 млн українців, а під час сезонних робіт у сільському господарстві їх кількість зростає до 4,5 млн осіб [2].

Як зазначає О. Кваша, середній вік українських трудових мігрантів становить 34 роки. Серед осіб віком 18-44 роки довготермінова міграція становить 71 %. Люди, старші за 45 років, більше беруть участь у короткостроковій трудовій міграції. Українські трудові мігранти становлять 37 % серед мігрантів із завершеною вищою освітою. Відбувається «відплив мізків», оскільки виїжджають за кордон інженери, фахівці з ІТ-технологій, лікарі, науковці [3].

За даними Європейського бюро статистики (Євростат), українські трудові мігранти переважно зайняті в таких секторах економіки: будівництво – 46 %, домашній догляд – 18 %, оптова і роздрібна торгівля – 9 %, сільське господарство – 11 %, промисловість – 4 %, діяльність готелів і ресторанів – 4 %, діяльність транспорту і зв'язку – 4 %, інші види економічної діяльності – 4 % [3].

11 червня 2017 року Україна отримала безвізовий режим із країнами ЄС, що дозволило українським заробітчанами перебувати на території цих країн протягом певного часу (зазвичай 90 днів упродовж 180 денного періоду). Хоч для легальної оплачуваної роботи їм потрібно оформлювати робочу візу, або мати дозвіл служби зайнятості та імміграційної служби країни-прийняття, це вплинуло на зростання кількості українців, які працевлаштувалися за кордоном.

За даними Євростату, в Європі також зростає трудова міграція. У 2018 році серед причин приїзду в країни ЄС 32 % мігрантів вказали бажання влаштуватися на роботу; 26 % – через сімейні обставини, 17 % – отримання освіти, 24 % – інші причини, включаючи міжнародний захист біженців.

Кількісно в ЄС частіше приїжджали: українці – 662 тис. осіб, з яких майже 88 % працювали в Польщі; громадяни Сирії – 223 тис. осіб, з яких майже дві третини знайшли роботу в Німеччині; китайці, включаючи Гонконг – 193 тис. осіб, з яких майже половина працевлаштувалася у Великій Британії; громадяни Індії – 163 тис. осіб, з яких 44 % також знайшли роботу у Великій Британії; жителі Сполучених Штатів Америки – 147 тис. осіб, з яких більша частина працевлаштувалися у Великій Британії; громадяни Марокко – 108 тис. осіб, з яких 41 % знайшли роботу в Іспанії; жителі Афганістану – 87 тис. осіб, з яких близько 61 % працювали в Німеччині [4].

За даними опитування Research&Branding Group, виїхати з України назавжди планують 1,3 млн українців, а близько 5 млн осіб збираються на тимчасове працевлаштування за кордоном [5].

Першою причиною трудової еміграції є бажання отримати за свою роботу вищу заробітну плату. Україна має низьку ціну людської праці в порівнянні з європейськими країнами (табл. 2).



Таблиця 2

*Динаміка рівня оплати праці в окремих європейських країнах у 2018 році*

Країни	Заробітна плата до оподаткування, євро	Податок із заробітної плати, %	Заробітна плата після оподаткування, євро
Данія	5856	55,8	2588
Німеччина	4224	45	2323
Франція	3872	45	2130
Великобританія	3408	45	1874
Італія	3264	43	1860
Австрія	4000	55	1800
Швеція	4128	57,2	1767
Іспанія	2544	45	1399
Естонія	1392	20	1114
Чехія	1312	22	1023
Польща	1216	18	997
Угорщина	1152	15	979
Греція	1728	45	950
Литва	912	15	775
Румунія	816	10	734
Болгарія	656	10	590
Україна	381	19,5	307

Джерело: [5].

Як бачимо з даних табл. 2 у Болгарії, яка посідає передостаннє місце за рівнем оплати праці заробітна плата майже вдвічі більша, ніж в Україні, а в Румунії – більша у 2,5 рази. Крім того, в Україні існує заборгованість з виплати заробітної плати, яка у 2018 році становила 2,8 млрд грн [5].

Наступною причиною трудової еміграції є нестача робочих місць та існування безробіття всередині країни. Рівень безробіття в Україні з 2000 по 2018 роки представлений у табл. 3.

Таблиця 3

*Рівень безробіття в Україні з 2000 по 2018 роки*

Рік	Всього населення, тис. осіб	Економічно активне населення, тис. осіб	Безробітне населення, тис. осіб	Рівень безробіття, %	Зареєстрованих безробітних, тис. осіб
2000	48923,2	21150,7	2630,0	12,4	1178,7
2001	48457,1	20893,6	2440,3	11,7	1063,2
2002	48003,5	20669,5	2128,6	10,3	1028,1
2003	47622,4	20618,1	1994,0	9,7	1024,2
2004	47280,8	20582,5	1888,2	9,2	975,5
2005	46929,5	20481,7	1595,2	7,8	891,9
2006	46646,0	20545,9	1513,7	7,4	784,5
2007	46372,7	20606,2	1416,7	6,9	673,1
2008	46143,7	20675,7	1424,0	6,9	596,0
2009	45962,9	20321,6	1956,6	9,6	693,1
2010	45778,5	20220,7	1784,2	8,8	452,1
2011	45633,6	20247,9	1731,7	8,6	505,3
2012	45553,0	20393,5	1656,6	8,1	467,7
2013	45426,2	20778,2	1576,4	7,7	487,6
2014*	42928,9	19035,2	1847,1	9,7	458,6
2015	42760,5	17396,0	1654,0	9,5	461,1
2016	42584,5	17303,6	1677,5	9,7	407,2
2017	42386,4	17193,2	1697,3	9,9	352,5
2018	42153,2	17296,2	1577,6	9,1	341,7

\* – починаючи з 2014 року – без урахування окупованих територій Криму і Донбасу.

Джерело: [6].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

На основі даних табл. 3 видно, що за досліджуваний період рівень безробіття був найвищим в Україні у 2000 році, найнижчим – у 2007-2008 роках, а останні п'ять років тримався в межах 9,1–9,9 %.

За даними Державної служби зайнятості України на початку 2019 року навантаження офіційно зареєстрованих безробітних на одну вакансію було 4 особи. Але, як видно з даних табл. 3, чисельність зареєстрованих безробітних у кілька разів менша за їх загальну кількість.

У країнах ЄС рівень безробіття у 2019 році становив у середньому 7,5 %. Найнижчий рівень безробіття був у Німеччині (3,3 %), Нідерландах (3,5 %), Чехії (1,9 %). Найвищий рівень зафіксований у Греції (18,6 %) та Іспанії (14,7 %) [6]. Неможливість працевлаштування у власній країні змушує населення шукати роботу за кордоном.

Таким чином, рівень оплати праці та безробіття передусім впливають на трудовий потенціал України і країн ЄС. Цей вплив оцінюється з погляду позитивних і негативних наслідків.

Позитивним наслідком трудової еміграції для українців є можливість долучитися до європейського досвіду ведення бізнесу і після повернення із заробітків відкрити власну справу. В країнах ЄС кількість зайнятих у малому бізнесі становить від 70 до 90 %, у той час як в Україні – близько 40 % [7].

Також позитивним наслідком є переведення мігрантами значної суми заробітку до своєї країни. На сьогодні масштаби особистих переказів заробітчан часто перевищують суми міжнародних кредитних надходжень, прямих іноземних інвестицій, надходжень приватного капіталу. Розмір цих переказів впливає на фінансово-банківську систему, платіжний баланс, платоспроможний попит населення, рівень інфляції та добробут населення [12].

За останні десять років обсяг грошових переказів подвоївся. П'ятнадцять країн світу, в тому числі із п'ятьма європейськими, у 2018 році отримали понад 10 млрд дол. США кожна (табл. 4).

Таблиця 4

*Динаміка обсягу грошових переказів зовнішніх мігрантів за країнами їх найбільшого походження у 2018 році*

Країна, до якої надходять перекази від мігрантів	Обсяг переказів, млрд дол. США	Чисельність постійного населення, тис. осіб	Сума переказів на одну особу, дол. США	Частка переказів у ВВП, %
Індія	78609	1352642	58,1	2,9
КНР	67414	1427648	47,2	0,5
Мексика	35659	126191	282,6	3,0
Філіппіни	33827	106651	317,2	10,2
Єгипет	28918	98424	293,8	11,6
Франція	26428	64991	406,6	0,9
Нігерія	24311	195875	124,1	6,1
Пакистан	21014	212228	99,0	6,8
Німеччина	17364	83124	208,9	0,4
В'єтнам	15934	95546	166,8	6,6
Бангладеш	15496	161377	96,0	5,4
Україна	14378	44246	325,0	11,4
Іспанія	12301	46693	263,4	0,9
Бельгія	11450	11482	997,2	2,1
Індонезія	11237	273524	41,1	1,1

Джерело: [8].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Як видно з даних табл. 4 Україна в цьому списку посідає 12-е місце і за розміром переказів на одну особу поступається тільки Бельгії і Франції. Водночас тільки для економіки Єгипту частка переказів у ВВП має більше значення, ніж для економіки України. Це свідчить про низький рівень розвитку української економіки, а також значну роль зовнішньої трудової міграції для життєдіяльності українських громадян. Також в Україні, починаючи з 2009 року, сума грошових переказів з-за кордону перевищує суму прямих іноземних інвестицій (ПІІ), таблиця 5.

Таблиця 5

*Динаміка обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну та грошових переказів мігрантів за 2005–2018 рр.*

Рік	Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну, млрд дол. США	Обсяг грошових переказів мігрантів в Україну, млрд дол. США	Різниця між обсягами ПІІ в Україну та грошових переказів мігрантів, млрд дол. США
2005	7,8	2,4	5,4
2006	5,6	3,1	2,5
2007	9,9	5,3	4,6
2008	10,9	6,8	4,1
2009	4,8	5,9	-1,1
2010	6,4	6,5	-0,1
2011	7,2	7,8	-0,6
2012	8,4	8,5	-0,1
2013	4,5	9,7	-5,2
2014	0,4	7,4	-7,0
2015	2,9	8,5	-5,6
2016	3,3	9,5	-6,2
2017	2,2	12,1	-9,9
2018	2,4	16,5	-14,1

Джерело: розраховано авторами на основі [8; 9].

Така ситуація аналогічна в Польщі й сама по собі не є негативним або позитивним явищем. Її доцільно розглядати в сукупності всіх макроекономічних показників. Насамперед збільшення обсягу грошових переказів в Україну стимулює платоспроможний попит і, відповідно, розширення виробництва, сприяє прискореному розвитку фінансово-банківської системи.

У 2018 році перше місце за загальними обсягами переказів (з урахуванням нелегальних каналів) займала Польща, на другому місці – Росія, на третьому – США та Чеська Республіка. За даними Міністерства фінансів України, з Польщі, Росії та Чеської Республіки найбільша частка переказів надходить неформальними каналами (93,6; 74,2; 91,6 % відповідно), що пояснюється географічною близькістю, можливостями здійснення регулярних поїздок мігрантів на батьківщину та налагодженими каналами комунікацій і передання зароблених коштів через інших осіб. Частка неформальних надходжень із Італії менша – 50,9 %, а перекази з інших основних країн-прийняття трудових мігрантів практично всі надходять лише офіційно (США, Німеччина, Велика Британія, Кіпр, Греція) [10; 11].

**Висновки та пропозиції.** Фінансове забезпечення розвитку трудового потенціалу залежить від різних форм доходів, серед яких найбільш важливими є доходи від найманої праці, підприємницької діяльності у своїй країні та доходи від роботи за кордоном.

Враховуючи те, що більшість країн ЄС стимулюють трудову імміграцію, перед державою постає проблема втрати якості власного трудового потенціалу й великої кількості міграційних загроз, пов'язаних із зниженням кількості працездатного населення, зменшенням надходжень від збору податків, «відпливом мізків», непродуктивними витратами на здобуття ними освіти, тощо.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

Трудова еміграція з України поступово зростає, що обумовлено низьким рівнем оплати праці всередині країни, нестачею робочих місць та існуванням безробіття, низькою якістю життя, наявністю проблем з веденням приватного бізнесу.

Отже, трудовий потенціал України втрачає молодих за віком, кваліфікованих спеціалістів, що призводить до втрати трудового потенціалу країни, а також актуалізує питання збереження можливостей інноваційного розвитку національної економіки. Нині перед державою постає важливе завдання, пов'язане з пошуком компенсаційних механізмів збереження трудового потенціалу, вирішення якої на сьогодні перебуває саме в площині належного фінансового забезпечення.

Розв'язання глобальної задачі належного фінансового забезпечення стимулювання розвитку трудового потенціалу дозволить забезпечити збереження трудового потенціалу, а також дозволить сформуванню базис для інноваційного розвитку національної економіки.

**Список використаних джерел**

1. Everett S. Lee. A Theory of Migration. *Demography*. 1966. Vol. 3. № 1. P. 47–57.
2. Мінсоцполітики: ліцензовані компанії влаштували за кордоном майже 100 тисяч мігрантів. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/news-trudovi-mihranty/29806572.html>.
3. Кваша О. С. Зовнішні міграційні процеси трудових ресурсів: фактори, стан та наслідки для України. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 535-540.
4. Топ 10 європейських країн за кількістю мігрантів. URL: <https://eu.in.ua/топ-10-європейських-країн-за-кількістю-м/>.
5. Чотири біди бізнесу: від чого українці тікають за кордон. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/11/07/39636287>.
6. Рівень безробіття в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>.
7. Як в Європі впроваджують регулювання для бізнесу. URL: <http://gk-press.if.ua/yak-u-yevropi-vprovadzhuut-regulyuvannya-dlya-biznesu/>.
8. Лібанова Е. М., Фтомова О. С. Особисті перекази мігрантів: оцінка масштабів і наслідків. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 3(37). С. 11-29.
9. Прямі іноземні інвестиції в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi>.
10. Чубарь О. Г., Машко К. С. Грошові перекази трудових мігрантів в Україну: макроекономічні тенденції та регіональні особливості. *Демографія та соціальна економіка*. 2019. № 3(37). С. 57–72.
11. Грошові перекази в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/transfer>.
12. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія. Київ: Книжк. вид-во Нац. авіац. ун-ту. 2007. 436 с.

**References**

1. Everett S. Lee A. (1996). Theory of Migration. *Demography*, 3 (1), 47-57 [in English].
2. Minsotspolityky: litsenzovani kompanii vlashtuvaly za kordonom maizhe 100 tysiach mihrantiv [Ministry of Social Policy: licensed companies have employed almost 100,000 migrants abroad.]. Retrieved from <https://www.radiosvoboda.org/a/news-trudovi-mihranty/29806572.html>.
3. Kvasha, O. S. (2017). Zovnishni mihratsiini protsesy trudovykh resursiv: faktory, stan ta naslidky dlia Ukrainy [External migration processes of labor resources: factors, state and consequences for Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 10, 535-540 [in Ukrainian].
4. Top 10 yevropeiskykh krain za kilkistiu mihrantiv. [Top 10 European countries by number of migrants]. Retrieved from <https://eu.in.ua/топ-10-європейських-країн/>.
5. Chotyry bidy biznesu: vid choho ukraintsi tikaiut za kordon [Four troubles of business: why Ukrainians flee abroad]. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/2019/11/07/39636287>.
6. Riven bezrobittia v Ukraini [Unemployment rate in Ukraine]. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/unemploy/>.
7. Yak v Yevropi vprovadzhuut rehulivannia dlia biznesu [How business regulation is being introduced in Europe]. Retrieved from <http://gk-press.if.ua/yak-u-yevropi-vprovadzhuut-regulyuvannya-dlya-biznesu/>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

8. Libanova, E. M., Ftomova, O. S. (2019). Osobysti perekazy mihrantiv: otsinka masshtabiv i naslidkiv. Demohrafiia ta sotsialna ekonomika [Personal transfers of migrants: assessment of the scale and consequences]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and social economy*, 3(37), 11–29 [in Ukrainian].

9. Priami inozemni investytsii v Ukrainu [Foreign direct investment in Ukraine]. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi>.

10. Chubar, O. H., Mashko, K. S. (2019). Hroshovi perekazy trudovykh mihrantiv v Ukrainu: makroekonomichni tendentsii ta rehionalni osoblyvosti [Remittances of labor migrants to Ukraine: macroeconomic trends and regional features]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika – Demography and social economy*, 3(37), 57–72 [in Ukrainian].

11. Hroshovi perekazy v Ukrainu [Money transfers to Ukraine]. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/transfer>.

12. Shkarlet, S. M. (2007). *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: innovatsiyni aspekt: monohrafiia* [Economic security of an enterprise: an innovative aspect: monograph]. Kyiv: Natsionalnyi aviatsiynyi universytet [in Ukrainian].

**Мекшун Людмила Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Мекшун Людмила Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Mekshun Liudmyla** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Personnel Management and Labor Economics, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** ludmila.mek1966@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8384-5214>

**ResearcherID:** B-1484-2017

**Забаштанський Максим Миколайович** – доктор економічних наук, професор, директор навчально-наукового інституту бізнесу, природокористування і туризму, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченко, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Забаштанский Максим Николаевич** – доктор экономических наук, профессор, директор учебно-научного института бизнеса, природопользования и туризма (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Zabashtanskyi Maksym** – Doctor of Economics, Professor, Director Educational-Scientific Institute of Business, Environmental Management and Tourism, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** mazani@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8966-8116>

**ResearcherID:** G-6145-2014

УДК 631.152.3: 004.023

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-238-247

*Валентин Нехай, Валентин Нехай***ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ  
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ  
ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ СТРАТЕГІЇ CYBER SITUATION AWARENESS***Валентин Нехай, Валентин Нехай***ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ  
ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ОСНОВЕ СТРАТЕГИИ  
CYBER SITUATION AWARENESS***Valentyn Nekhai, Valentyn Nekhai***INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE MANAGEMENT  
OF FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY  
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES BASED ON THE STRATEGY  
OF CYBER SITUATION AWARENESS**

У статті розглянуто питання розробки моделі інформаційно-аналітичного забезпечення оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами. Визначено основні чинники, що ускладнюють автоматизацію оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами: велич специфічних об'єктів керування – видів продукції рослинництва і тваринництва та нескінченна кількість можливих ситуацій, які характеризуються непередбачуваністю та недетермінованістю. Зазначено, що суть концепції інформаційного забезпечення управління сільськогосподарськими підприємствами повинна формуватися відповідно до застосовуваних методів і способів агрегування інформації, методики побудови показників і їх аналітичної інтерпретації місцезнаходження в системі управління, враховуючи пріоритетність та сукупність факторів, що впливають на успішність реалізації управлінського рішення. Нова парадигма оперативного управління може бути представлена як ситуаційна обізнаність про внутрішній стан та навколишнє середовище й адекватне реагування на рівень виявленої загрози. Очевидно, що використання концепції Cyber Situation Awareness можливе в оперативному управлінні діяльністю сільськогосподарських підприємств та забезпеченні якості інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення.

**Ключові слова:** фінансово-економічна безпека; економічна безпека сільськогосподарських підприємств; інформаційно-аналітичне забезпечення, оперативне управління, Cyber Situation Awareness.

Рис.: 2. Бібл.: 8.

В статье рассмотрены вопросы разработки модели информационно-аналитического обеспечения оперативного управления сельскохозяйственными предприятиями. Определены основные факторы, затрудняющие автоматизацию оперативного управления сельскохозяйственными предприятиями: множество специфических объектов управления - видов продукции растениеводства и животноводства, бесконечное число возможных ситуаций, которые характеризуются непредсказуемостью и недетерминированностью. Отмечено, что суть концепции информационного обеспечения управления сельскохозяйственными предприятиями должна формироваться в соответствии с применяемыми методами и способами агрегирования информации, методики построения показателей и их аналитической интерпретации местонахождения в системе управления, учитывая приоритетность и совокупность факторов, влияющих на эффективность реализации управленческого решения. Новая парадигма оперативного управления может быть представлена как ситуационная осведомленность о внутреннем состоянии и окружающей среде и адекватное реагирование на уровень выявленной угрозы. Очевидно, что использование концепции Cyber Situation Awareness возможно в оперативном управлении деятельностью сельскохозяйственных предприятий и обеспечении качества информации, на основе которой принимаются управленческие решения.

**Ключевые слова:** финансово-экономическая безопасность; экономическая безопасность сельскохозяйственных предприятий; информационно-аналитическое обеспечение, оперативное управление, Cyber Situation Awareness.

Рис.: 2. Библ.: 8.

The article considers the development of a model of information and analytical support for the operational management of agricultural enterprises. The main factors that impede the automation of the operational management of agricultural enterprises are identified: many specific management objects – types of crop and livestock products, an infinite number of possible situations that are characterized by unpredictability and non-determinism. It is noted that the essence of the concept of information support for the management of agricultural enterprises should be formed in accordance with the applied methods and methods of aggregating information, methods for constructing indicators and their analytical interpretation of the location in the management system, taking into account the priority and the totality of factors affecting the success of the implementation of the management decision. The new operational management paradigm can be represented as situational awareness of the internal state and the environment and an adequate response to the level of identified threat. Obviously, the use of the Cyber Situation Awareness concept is possible in the operational management of agricultural enterprises and ensuring the quality of information on the basis of which management decisions are made.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

*Keywords:* financial and economic security; economic security of agricultural enterprises; information and analytical support, operational management, Cyber Situation Awareness.

*Fig.:* 2. *References:* 8.

**JEL Classification:** M29; Q19; C63

**Постановка проблеми.** Складні системи є слабо передбачуваними, визначити теперішній стан, а тим більше бажаний досяжний стан практично неможливо, також проблематично вибрати і спрямувати систему до «оптимального», у детерміністичному або статистичному сенсі, шляху переходу, оскільки структура й функції системи не завжди виражені кількісно. Проблема управління складними системами полягає в дослідженні впливу стимулюючих та гальмуючих факторів на поведінку системи й імовірність досягнення кінцевого результату. Стимулювання може перейти в гальмування і навпаки. Ефективність управління повинно досягатись зменшенням використання ресурсів, задіяних у процесі керування: матеріальних, фінансових, трудових тощо. Вирішенням цієї проблеми є впровадження інформаційних технологій в управлінні складними системами.

Складні системи управління характеризуються такими ознаками: комплексний тип процесу управління об'єктом, що передбачає включення до його складу декількох взаємозв'язаних елементарних об'єктів, декомпозиція, послідовність та ієрархічність вирішення задачі управління, тобто підпорядкованість та черговість виконання оперативних дій основного та локальних об'єктів управління.

Як зазначають автори [2] «... принципи управління, які застосовуються у складних системах, а отже, і у виробничих, ґрунтуються на ієрархічній послідовності використання принципів відтворення керуючого впливу, принципів прийняття керуючих рішень та принципів організації управління. Кожний наступний рівень в ієрархії вміщує в собі попередній. Таким чином, базовими для АСУ є принципи ситуаційного, адаптивного та багатоагентного управління, які стосуються саме організації управління і визначають його стратегію».

Діяльність сільськогосподарських підприємств, пов'язана з використанням у господарському процесі незамінних природно-біологічних факторів виробництва, що ставить специфічні вимоги до інформаційного забезпечення та інформаційної системи, що має забезпечити управління:

- біологічною складовою економічного процесу (ґрунт, біологічні активи), біологічні закони, за якими вони існують, визначають технологію побудови інформаційної системи;
- соціальною складовою, що передбачає орієнтацію аграрного бізнесу не тільки на отримання максимального прибутку, а й розвиток сільських територій;
- забезпеченням продовольчої, екологічної та енергетичної безпеки держави.

Отже, сільськогосподарське виробництво треба розглядати як складну систему, яка потребує належного інформаційного представлення особливостей аграрного сектору та впровадження принципів управління складними системами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем інформаційно-аналітичного забезпечення процесу управління діяльністю підприємств зробили такі науковці: Ф. Бутинець, О. Гудзинський, М. Дем'яненко, Г. Кірейцев, К. Мамонов, А. Пилипенко, В. Палий, О. Пархоменко, Ю. Погорелов, Л. Попова, М. Пушкар, Я. Соколов, В. Сопко, Л. Сук та інші.

Використання інформаційних технологій в управлінні діяльністю сільськогосподарських підприємств розглядали В. Казімір, В. Литвинов, В. Мироненко, І. Бальченко та ін. Дослідження науковців спрямовані на різні підходи щодо автоматизації управлінського й виробничого процесів та їхніх складових на підприємстві, сутність основних понять, вплив застосування інформаційних технологій на ефективність прийняття управлінських рішень.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Особливої уваги потребують питання інформаційно-аналітичного забезпечення управління сільськогосподарських підприємств, специфіка діяльності яких потребує налагодження механізму подвійної адаптації до економічних та природно-кліматичних умов.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Значна залежність ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств від зовнішніх факторів вимагає встановлення взаємозв'язку й налагодження інформаційних потоків між усіма рівнями управління. Незважаючи на те, що існуючі інформаційні системи зорієнтовані переважно на внутрішнє середовище, а інформація про зовнішнє середовище має фрагментарний, несистемний характер, для сільськогосподарських підприємств інформаційно-аналітичне забезпечення оперативного управління, шляхом застосування інформаційних технологій лишається актуальним.

**Мета статті.** Метою написання статті є обґрунтування певного підходу щодо формування інформаційно-аналітичного забезпечення оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами на основі концепції Cyber Situation Awareness.

**Виклад основного матеріалу.** Як зазначають автори [7], в останні роки розуміння впливу інформаційного забезпечення на прийняття управлінських рішень, виводить інформацію на новий рівень – як ресурс, що володіє певною цінністю. Інформація стає найважливішим стратегічним ресурсом будь-якого підприємства, її формування та споживання, стає важливою основою ефективного функціонування і розвитку різних сфер суспільної та економічної діяльності. Для ефективної діяльності сільськогосподарських підприємств потрібна інформація, що містить у собі сукупність даних багатьох факторів: особливості вирощуваної сільгоспкультури, кліматичні умови, стан та якість ґрунту, використання добрив, засобів захисту рослин тощо.

Суть концепції інформаційного забезпечення управління сільськогосподарськими підприємствами повинна формуватися відповідно до застосовуваних методів і способів агрегування інформації, методики побудови показників і їх аналітичної інтерпретації місцезнаходження в системі управління, враховуючи пріоритетність та сукупність факторів, що впливають на успішність реалізації управлінського рішення.

При цьому створення стандартної, придатної для використання будь-якими сільськогосподарськими підприємствами системи інформаційного забезпечення неможливо, не тільки в силу внутрішніх відмінностей у господарських процесах, які визначаються специфікою виробничого циклу, але й зовнішніх факторів: екологічних та кліматичних умов діяльності підприємств АПК.

Створити модель інформаційного забезпечення оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами неможливо для нескінченної кількості специфічних об'єктів керування – видів продукції рослинництва і тваринництва та нескінченно чисельності можливих ситуацій, які здебільшого є непередбачуваними й недетермінованими.

Автори [1] зазначають, що автоматизована система управління сільськогосподарським підприємством насамперед є системою управління, призначення якої – управління технологічними процесами та його оперативне регулювання.

Попри відмінності в діяльності сільськогосподарських підприємств, що зумовлюються складністю та системністю вирішуваних завдань, треба зауважити загальні завдання інформаційного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств:

- раціонального використання всіх видів ресурсів;
- організаційно-технологічного рівня виробництва й управління та виявлення резервів для його підвищення;
- оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності та ділової активності;
- фінансового стану – ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості.

Ефективне функціонування системи управління підприємством залежить передусім від можливості своєчасного отримання та використання якісної інформації про зміну зовнішнього і внутрішнього середовищ суб'єкта господарювання, що можливе лише за використання автоматизованих систем управління. Як зазначають автори [5], одним із механізмів зменшення невизначеності зовнішнього середовища є інформаційна підтримка регіональних органів влади.



---

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

---

З огляду на потреби менеджменту сільськогосподарських підприємств можна виділити такі основні аспекти створення сільськогосподарських інформаційних систем, що дозволяють обґрунтувати їхній склад і функції:

- необхідність розробки нових систем господарювання та землеробства, які більш повно враховують природні умови й організаційно-технологічні можливості підприємства, максимально використовують його ґрунтово-кліматичний потенціал (ГІС);
- нерозривний зв'язок техніки з біологічними об'єктами (ґрунт, рослина тощо), для яких характерні безперервність процесів, що протікають, і циклічність отримання продукції;
- необхідність постійного контролю великої кількості параметрів, зокрема територіально розподілених;
- різноманітність процесів та операцій при обробці культур, які переважно викладені в технологічних картах;
- значна диференціація сільських товаровиробників за обсягом і структурою виробництва, забезпеченості ресурсами тощо;
- агрономічні дані характеризуються значним обсягом різнорідних відомостей, що важко формалізуються.

Автоматизація управління технологічними процесами в сільському господарстві має певні особливості, що зумовлені не лише технічними та технологічними умовами виробництва продукції сільського господарства, але й великою множиною техніко-технологічних рішень, що не дозволяє типізувати інжинірингові рішення автоматизованих систем управління технологічними процесами промислових підприємств.

Як зазначено в праці [3], застосування технології точного землеробства (або «прецизійне землеробство» – precision agriculture) потребує таких дій: отримання інформації про стан керованого об'єкта; формалізація параметрів бажаного стану об'єкта; визначення вектора зміни фазового стану контрольованої точки з урахуванням факторів впливу зовнішнього середовища; розробка алгоритму оптимального керування процесом переходу об'єкта в заданий фазовий стан; реалізація заданого алгоритму виконання технологічного процесу.

Технологічні процеси в сільському господарстві характеризуються дискретним режимом роботи обладнання особливо в рослинництві. Отже, для ефективного розвитку АПК України необхідно забезпечити поєднання використання сучасних технологій та обладнання з надійною, функціонально насиченою гнучкою АСУ технологічними процесами виробництва продукції сільського господарства.

З розвитком інформаційних технологій в Україні та у світі розроблено чимало інформаційних систем, зокрема в галузі рослинництва. Однак більшість із них створені для моніторингу окремих операцій та робіт у технологічних процесах рослинництва, розрахунку та обліку витрат паливо-мастильних матеріалів, насінневого матеріалу, витрат на оплату праці, узагальнення інформації стосовно сортів та видів сільгоспкультур, використання сільськогосподарської техніки, засобів захисту рослин та ін. Це пояснюється простотою створення таких інформаційних систем. Стримуючими чинниками масштабного розроблення та впровадження глобальних управлінських інформаційних систем у рослинництві є мінливість навколишнього середовища, у якому здійснюються відповідні технологічні процеси, динамічна зміна інформації щодо стану об'єкта управління, відсутність фахівців, які володіють глибокими знаннями як у галузі сільського господарства, так і в галузі інформаційних технологій, високою вартістю розроблення програмних продуктів та пристроїв для моніторингу й передачі інформації.

У процесі створення інформаційних систем виникають проблеми, пов'язані з формальним – математичним і алгоритмічним описом вирішуваних завдань. Від рівня формалізації проблеми залежать ефективність роботи всієї системи і рівень автоматизації, який

---

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

---

визначається ступенем участі людини в ухваленні рішення на основі отриманої інформації. Чим точніший математичний опис задачі, тим вищі можливості комп'ютерної обробки даних і тим менший ступінь участі людини в процесі прийняття рішення.

Світова криза показала, що, крім зовнішніх факторів, які впливають на діяльність підприємства, суттєву роль у неспроможності адаптуватися до управління діяльністю аграрних підприємств у кризових умовах є невідповідність управлінського персоналу, а більшою мірою інформаційної системи, на основі якої приймаються рішення.

Тому в сучасних умовах господарювання, які характеризуються ризиком і невизначеністю, великого значення набуває застосування інформаційних технологій в оперативному управлінні та організації інформаційно-аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємств.

Невизначеність внутрішніх чинників зумовлюється взаємозв'язком і взаємозалежністю компонентів і підсистем організації як складної системи. Однак точно й детально моделювати поведінку складних систем не можна, можливо лише виявляти та передбачити тенденції їхнього саморозвитку. Звідси виникають такі відмінності стратегічного й оперативного менеджменту, як дискретність і системність процесу управління, а також переважання в стратегічному управлінні м'яких проблем, які характеризуються невизначеністю вихідних параметрів і граничних умов. Дискретність означає, що стратегічні рішення приймаються не так часто, а їх реалізація вимагає тривалого часу, іноді декількох років. Оперативне управління меншою мірою переривчасто, планування здійснюється повсякденно, завдання мають короткостроковий характер воно має справу переважно з жорсткими, конкретними проблемами.

Дослідивши практичний досвід та наукові праці, можна зробити такі висновки:

- немає єдиного підходу до визначення поняття стратегічне управління;
- усі науковці та практики погоджуються, що стратегічне управління, спрямоване на створення конкурентних переваг та забезпечення функціонування в майбутньому підприємства в мінливих умовах;
- постійно зростаюча зміна зовнішнього середовища вимагає розробки дедалі більш складних і деталізованих систем управління;
- стратегічне управління характеризується як набір правил для прийняття рішень розрахованих на тривалий період для досягнення певної мети;
- об'єктом стратегічного управління є зовнішнє середовище, зміни що відбуваються, адаптація до них, пошук можливостей у конкурентній боротьбі.

Стратегічне й оперативне управління різняться і з погляду вимог до контролю та оцінки наслідків управлінських дій. Ефективність прийнятих стратегій оцінювати набагато складніше, ніж результати оперативного управління. Наслідки оперативного управління зазвичай не розділені в часі.

*У широкому сенсі оперативне управління включає календарне планування, рознарядку робіт, визначення обсягів та видів продукції сільськогосподарського виробництва, розрахунок потреби в матеріальних ресурсах, облік, контроль, аналіз відхилень, корегування виробничих процесів на їх основі, диспетчеризація.*

Оперативне управління дає відповіді на питання де, коли і ким повинні здійснюватися ті чи інші операції з виготовлення сільськогосподарської продукції.

*У вузькому сенсі оперативне управління забезпечує процес реалізації короткострокових і оперативних планів та диспетчеризацію, тобто зводиться до прийняття рішень у конкретній ситуації, що склалась на певний момент у конкретних умовах.*

Інформаційні потреби оперативного управління сільськогосподарським виробництвом можна поділити на два рівні: планування та виробництво (рис. 1).

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

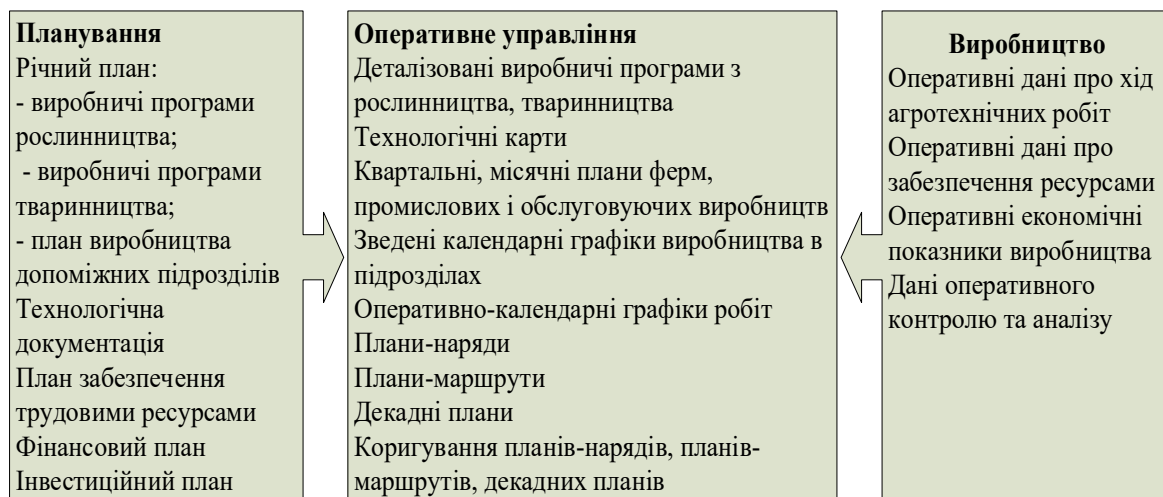


Рис. 1. Інформаційні потреби оперативного управління сільськогосподарським виробництвом

Джерело: складено авторами.

Суб'єкти оперативно-диспетчерського управління – менеджери нижчого рівня, уповноважені на видачу оперативних диспетчерських команд і розпоряджень. Суб'єктами оперативно-диспетчерського управління за ієрархією управління після керівника сільськогосподарського підприємства є:

- оперативно-диспетчерська служба на чолі з головним диспетчером;
- головний агроном у рослинництві;
- головний ветеринар у тваринництві;
- головний інженер машинно-тракторного парку;
- керівники бригад.

Таким чином, оперативне управління сільськогосподарським виробництвом здійснюється на основі безперервного спостереження за ходом виробництва, здійснюючи цілеспрямований вплив на виробничих працівників для забезпечення суворого виконання затверджених виробничих програм.

У 1995 році була опублікована стаття керівника дослідницького підрозділу ПВС США Мика Єндслі (Mica Endsley) [4], де було наведено загальне визначення поняття обізнаності про ситуацію, яка описується наступним чином: сприйняття елементів середовища в обсязі часу та простору, розуміння їхнього значення і проєктування їх стану на майбутнє. Застосування цієї концепції може визивати багато суперечок у галузі оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами, але одним з основних аспектів ситуаційної обізнаності є її динамічність, тобто здатність своєчасно реагувати на нові й мінливі моделі загроз, що перебувають у прямій суперечності з парадигмою класичної теорії управління. Сприйняття, розуміння, проєкція поточної ситуації та оцінка можливих наслідків і відповідного реагування не може відбутися без людей – аналітики, диспетчери, оператори.

У моделі М. Єндслі представлені три рівня усвідомлення ситуації, сприйняття, розуміння і проєкція, пізніше, враховуючи людський фактор, і використання концепції ситуаційної обізнаності, Б. Макгінес [6] та С. Онвубіка і Т. Оуенс [8] виділили четвертий рівень – дозвіл.

У новій парадигмі оперативного управління система керування та її захист може бути представлена як ситуаційна обізнаність про внутрішній стан та навколишнє середовище й адекватне реагування на рівень виявленої загрози. Адаптуючи концепцію CSA до побудови системи операційного управління діяльністю сільгоспідприємств, можна запропонувати такий підхід (рис. 2).

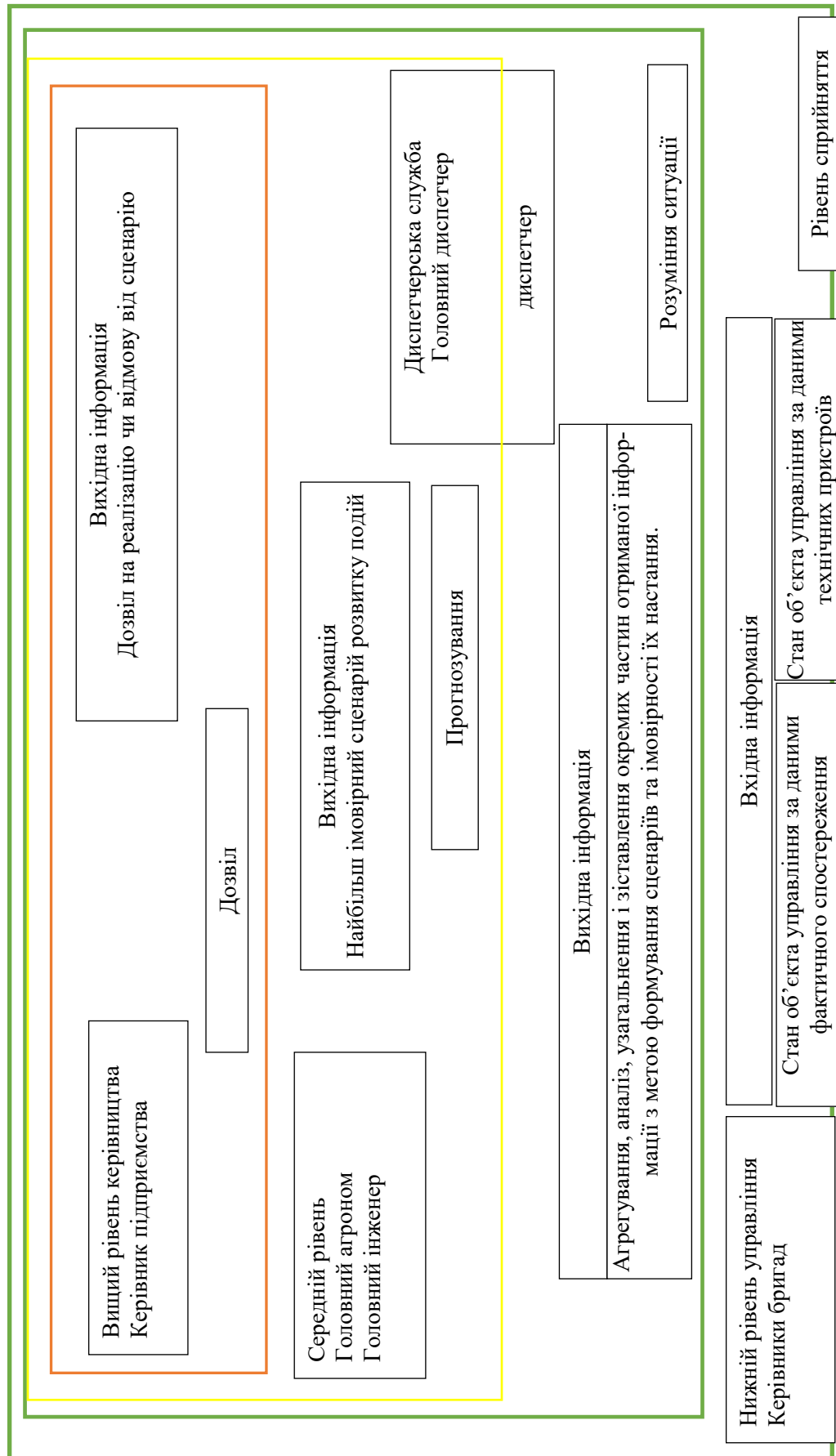


Рис. 2. Концептуальна модель застосування концепції CSA в оперативному управлінні сільськогосподарськими підприємствами  
Джерело: складено авторами.

*1 рівень. Сприйняття ситуації.*

На цьому рівні здійснюється збір інформації про стан об'єкта управління за допомогою фактичного збору інформації (для с.-г. підприємства це фактичний огляд полів, проведення аналізів стану ґрунту, інвентаризація сільськогосподарської техніки, наявність паливно-мастильних матеріалів, насіння, добрив, засобів захисту рослин тощо) та технічних пристроїв (GPS датчики, контролери, дані, отримані з літальних апаратів, супутникові дані ДЗЗ тощо). Диспетчерська служба визначає зіставність інформації, отриманої з різних джерел, та визначає її достовірність. Виявляються відхилення між фактичними та плановими контрольованими параметрами та можливі уразливі ділянки в діяльності підприємства та системі управління. На рівні сприйняття інформація про стан об'єкта управління та можливих змін як з боку внутрішнього, так і зовнішнього середовища, дозволяє розширити класифікацію станів об'єкта управління в значущі явлення, які є основою для наступних рівнів: розуміння, проєкції та дозволу.

*Рівень 2. Розуміння ситуації.*

На цьому рівні фахівці диспетчерської служби використовують відповідні інструменти, методи для агрегування, аналізу, узагальнення та зіставлення окремих частин інформаційно-аналітичного забезпечення з метою визначення ризиків та імовірності їх настання. Таким чином, розуміння являє собою сценарій поточної ситуації, який реалізується шляхом визначення значущості отриманих доказів ризиків та загроз, що підлягають моніторингу.

*Рівень 3. Проєкція.*

На цьому рівні здійснюється прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій. Точність прогнозу на майбутнє може бути підвищена за рахунок використання потужних систем моніторингу й технологій, які здатні виявити та передбачити закономірності виникнення майбутніх подій, наприклад, використання системи раннього попередження, що дозволить поліпшити планування і використання профілактичного контролю для запобігання несприятливих ситуацій.

*Рівень 4. Дозвіл.*

На цьому рівні керівники вищого рівня управління приймають рішення щодо реалізації відповідного сценарію та дають дозвіл на його реалізацію.

**Висновки і пропозиції.** Узагальнюючи отримані результати дослідження, можна зробити такі висновки.

Розробка моделі інформаційно-аналітичного забезпечення оперативного управління сільськогосподарськими підприємствами ускладнюється наявністю нескінченної кількості специфічних об'єктів керування – видів продукції рослинництва й тваринництва та нескінченної чисельності можливих ситуацій, які характеризуються непередбачуваністю та недетермінованістю.

Суть концепції інформаційного забезпечення управління сільськогосподарськими підприємствами повинна формуватися відповідно до застосовуваних методів і способів агрегування інформації, методики побудови показників і їх аналітичної інтерпретації місцезнаходження в системі управління, враховуючи пріоритетність та сукупність факторів, що впливають на успішність реалізації управлінського рішення.

Оперативне управління сільськогосподарським виробництвом слід розглядати:

*У широкому сенсі як* календарне планування, розрядку робіт, визначення обсягів та видів продукції сільськогосподарського виробництва, розрахунок потреби в матеріальних ресурсах, облік, контроль, аналіз відхилень, коригування виробничих процесів на їх основі, диспетчеризація.

*У вузькому сенсі як* процес реалізації короткострокових і оперативних планів та диспетчеризацію, тобто зводиться до прийняття рішень у конкретній ситуації, що склалась на певний момент у конкретних умовах.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Нова парадигма оперативного управління може бути представлена як ситуаційна обізнаність про внутрішній стан та навколишнє середовище й адекватне реагування на рівень виявленої загрози. Очевидно, що використання концепції Cyber Situation Awareness можливе в оперативному управлінні діяльністю сільськогосподарських підприємств та забезпеченні якості інформації, на основі якої приймаються управлінські рішення.

**Список використаних джерел**

1. Бальченко И. В., Литвинов В. В., Клименко В. П. Особенности построения автоматизированной системы управления сельскохозяйственным предприятием. *Математичні машини і системи*. 2013. № 4. С. 82–94.
2. Литвинов В. В., Казимир В. В. Модельно-ориентированное управление как стратегия функционирования интеллектуальных производственных систем. *Математичні машини і системи*. 2004. № 4. С. 143–156.
3. Мироненко В. Г., Броварець О. О. Интегровані системи автоматичного управління технологічними процесами у рослинництві. *Механізація та електрифікація сільського господарства*. 2015. Вип. 1. С. 31–40.
4. Endlsey M. R. Toward a Theory of Situation Awareness in dynamic systems. *Hum factors*. 1995. № 37 (1). P. 32–64.
5. Kundenko A., Dorosh M., Baraniuk I., Itchenko D. Crisis management of small and medium businesses in regional economic policy system. *Economic Annals-XXI*. 2015. № 5-6. P. 108-111.
6. McGuinness B., Foy L. A Subjective Measure of SA: The Crew Awareness Rating Scale (CARS). *Proc. of the First Human Performance, Situation Awareness and Automation Conference*. Savannah, Georgia, 2000. P. 286–281.
7. Nekhai V., Skiter I., Trunova E. Protection of Computer Information Systems of Agricultural Enterprises. *International Journal «Information Models and Analyses»*. 2016. Vol. 5, Number 3. P. 246–255.
8. Onwubiko, C., & Owens T.J. Review of Situational Awareness for Computer Network Defense. *Situational Awareness in Computer Network Defense: Principles, Methods and Applications* / Onwubiko C., Owens T. J. (Eds.). Publisher: IGI Global, 2011. 444 p.

**References**

1. Balchenko, I, Litvinov, V, Klimenko, V. (2013). Osobennosti postroeniia avtomatizirovannoi sistemy upravleniia selskokhoziaistvennym predpriiatiem [Features of building an automated agricultural enterprise management system]. *Matematychni mashyny i systemy – Mathematical machines and systems*, 4, 82-94 [in Ukrainian].
2. Litvinov, V., Kazimir, V. (2004). Modelno-orientirovannoe upravlenie kak strategiia funktsionirovaniia intelektualnykh proizvodstvennykh sistem [Model-oriented management as a strategy for the functioning of intelligent production systems]. *Matematychni mashyny i systemy – Mathematical machines and systems*, 4, 143-156 [in Ukrainian].
3. Myronenko, V. H., Brovarets, O. O. (2015). Intehrovani systemy avtomatychnoho upravlinnia tekhnolohichnymy protsesamy u roslynnytstvi [Integrated systems for automatic control of technological processes in plant production]. *Mekhanizatsiia ta elektryfikatsiia silskoho hospodarstva – Mechanization and electrification of agriculture*, 1, 31-40 [in Ukrainian].
4. Endlsey, M. R. (1995). Toward a Theory of Situation Awareness in Dynamic Systems. *Hum factors*, 37 (1), 32–64.
5. Kundenko, A., Dorosh, M., Baraniuk, I., Itchenko, D. (2015). Crisis management of small and medium businesses in regional economic policy system. *Economic Annals-XXI*, 5-6, 108-111 [in Ukrainian].
6. McGuinness, B., Foy, L. (2000). A Subjective Measure of SA: The Crew Awareness Rating Scale (CARS). *Proc. of the First Human Performance, Situation Awareness and Automation Conference* (pp. 286-281). Savannah, Georgia.
7. Nekhai, V., Skiter, I., Trunova, E. (2016). Protection of Computer Information Systems of Agricultural Enterprises. *International Journal «Information Models and Analyses»*, 5 (3), 246–255.
8. Onwubiko, C., & Owens, T. J. (2011). Review of Situational Awareness for Computer Network Defense. In C. Onwubiko and T.J. Owens (Eds.) *Situational Awareness in Computer Network Defense: Principles, Methods and Applications*. Publisher: IGI Global.

**Нехай Валентин Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Нехай Валентин Анатольевич** – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и аудита, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Nekhai Valentyn** – PhD in Economics, Associate Professor, doctoral student of the department of accounting, taxation and audit, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** valentin\_nehai@meta.ua

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-9548-0961>

**Researcher ID:** F-4084-2016

**Нехай Валентин Валентинович** – асистент кафедри інформаційних технологій і програмної інженерії, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Нехай Валентин Валентинович** – ассистент кафедры информационных технологий и программной инженерии, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Nekhai Valentyn** – Assistant of Department of information technology and software engineering, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** Kilavv@live.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-6209-5661>

**Researcher ID:** F-4825-2016

**Scopus Author ID:** 57211428428

УДК 336.142

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-248-258

Сергій Рибак

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ  
СУТНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ**

Сергей Рыбак

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ  
СУЩНОСТИ БЮДЖЕТНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Sergey Rybak

**CONCEPTUAL PROVISIONS OF THE ESSENCE RESEARCH  
OF BUDGET SECURITY**

У статті розглянуті концептуальні положення щодо дослідження сутності категорії «бюджетна безпека». Зокрема, було проведено аналіз природи таких дефініцій, як «безпека» та «бюджет», що дозволило з'ясувати основні наукові концепції щодо розгляду їхнього змісту. Вивчення окремих положень дослідження безпеки як універсальної наукової категорії дозволило конкретизувати її основні характерні риси, а пізнання сутності дефініції «бюджет» як невід'ємної складової понятійно-категоріального апарату фінансової науки дало змогу встановити наявність поліваріантності підходів щодо розуміння її природи. Окреслене сприяло опису та виокремленню специфічних положень, врахування яких дозволить обґрунтувати сутність категорії «бюджетна безпека», враховуючи її складну структуру.

**Ключові слова:** бюджет; бюджетна безпека; безпека; категорія; національна безпека.

Табл.: 1. Бібл.: 29.

В статье рассмотрены концептуальные положения по исследованию сущности категории «бюджетная безопасность». В частности, был проведен анализ природы таких дефиниций, как «безопасность» и «бюджет», что позволило выяснить основные научные концепции о рассмотрении их содержания. Изучение отдельных положений исследования безопасности как универсальной научной категории позволило конкретизировать ее основные характерные черты, а познание сущности дефиниции «бюджет» как неотъемлемой составляющей понятийно-категориального аппарата финансовой науки позволило установить наличие поливариантности подходов к пониманию ее природы. Это способствовало описанию и выделению конкретных, специфических положений, учет которых позволит обосновать сущность категории «бюджетная безопасность», учитывая ее сложную структуру.

**Ключевые слова:** бюджет; бюджетная безопасность; безопасность; категория; национальная безопасность.

Табл.: 1. Библ.: 29.

Within the article, conceptual provisions of the essence research of the category "budget security" are considered. In particular, the nature of such definitions as "security" and "budget" is analyzed, which allowed us to clarify basic scientific concepts for considering their content. The study of certain provisions of security research as a universal scientific category allowed specifying its main characteristics, and the knowledge of the essence of the definition of "budget" as an integral part of the conceptual and categorical apparatus of financial science made it possible to establish the existence of a multivariate approach to understanding its nature. This contributed to the description and identification of specific provisions, and their consideration will justify the essence of the category of "budget security", given its complex structure.

**Key words:** budget; budget security; security; category; national security.

Table: 1. References: 29.

JEL Classification: H62; H68

**Постановка проблеми.** Розвиток національної економіки перебуває в залежності від внутрішніх та зовнішніх чинників, які постійно здійснюють вплив на її функціонування та визначають тенденції подальшої розбудови господарства країни. Насамперед, такі фактори детермінують рівень стійкості економічних систем, зумовлюють необхідність постійного пошуку механізмів забезпечення їх безпеки на всіх рівнях функціонування таких систем.

Безпосередньо важливу роль у розвитку економіки будь-якої країни відіграє ефективно функціонуюча бюджетна система. Саме через таку систему відбувається акумуляції фінансових ресурсів у централізовані державні фонди з подальшим витрачанням їх на підтримку окремих галузей та сфер національного господарства, забезпечення належного рівня економічного та соціального забезпечення населення. Відповідно, розвиток цієї системи також можливий лише через наявність належного рівня її безпеки, стійкості до деструктивних чинників, які мають змогу негативно впливати на її гармонійний розвиток, призводити до розбалансування такої системи. Погоджуємося з позицією О. Богми, яка



**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

констатує, що забезпечення бюджетної безпеки є одним із головних завдань, що стоять перед будь-якою державою, оскільки необхідний і достатній її рівень забезпечує повноцінну реалізацію національних інтересів у бюджетній сфері та виступає базисом для реалізації національних економічних інтересів загалом, забезпечує можливості повноцінного виконання державою її функцій за кошти бюджету, через фінансування структурної реструктуризації національної економіки, розвиток пріоритетних галузей, підвищення рівня та якості життя населення, підтримання макроекономічної стабільності в країні [2, с. 66]. Таким чином, окреслене актуалізує питання необхідності проведення нових досліджень з метою пошуку та поглиблення теоретичних, методичних та методологічних аспектів забезпечення належного рівня бюджетної безпеки країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання дослідження природи бюджетної безпеки та її ролі в забезпеченні національної безпеки країн на сьогодні активно досліджуються багатьма вченими. До них варто віднести таких: О. Барановський, О. Богма, О. Бондарук, Т. Бондарук, О. Бородій, З. Варналій, Т. Васильєва, О. Деменюк, Г. Ізотова, К. Захожай, Л. Зверук, Л. Коваль, О. Ковпак, О. Колісник, Н. Корень, А. Кулінська, І. Макарчук, С. Онищенко, М. Петричко, Н. Плешакова, Ю. Постоленко, О. Проказюк, О. Рожко, Л. Сергієнко, Н. Ситник, О. Тарасова, С. Фролов та ін.

Зокрема, О. Бондарук у своїх роботах розглядає особливості організаційно-економічного механізму забезпечення бюджетної безпеки, О. Бородій досліджував особливості управління бюджетною безпекою України. Зокрема, автор у своїх працях аналізує особливості забезпечення в країні належного рівня цього виду безпеки, її важливість для формування передумов для підвищення стійкості національних економік. О. Ковпак вагому увагу приділила саме інституціональним інструментам зміцнення бюджетної безпеки України. Автор досить детально розглядає питання щодо удосконалення державної фінансової політики в Україні, її ролі в забезпеченні бюджетної безпеки країни. О. Колісник досліджує питання визначення економічної природи бюджетної безпеки, визначення її ролі в забезпеченні соціально-економічного розвитку держави, вивчення асиметрії територіального розвитку й міжбюджетних відносин та їх вплив на стан бюджетної безпеки України.

Г. Ізотова розглядає питання забезпечення безпеки бюджетної системи в регіонах, розглядає сутність такого виду безпеки, її роль у формуванні належного рівня фінансового забезпечення для розвитку регіонів країни, аналізує базові методи досягнення прийняттого рівня окресленого виду безпеки, важливість цього для забезпечення соціально-економічного розвитку окремих територій країни. Окремі питання щодо формування бюджетної безпеки в регіонах розглядаються також в наукових працях О. Гладкової, І. Грудиної, Л. Коваль, Н. Перко, Т. Свинаренко, О. Снісаренка, М. Ставничої та ін.

С. Онищенко акцентує увагу на конкретизації та особливостях впливу різних загроз на забезпечення належного рівня бюджетної безпеки держави, детально досліджує питання впливу фінансової глобалізації на стійкість національних економік та, зокрема, роль зовнішнього середовища у формуванні належного рівня стабільного функціонування бюджетної системи окремих країн. М. Петричко в наукових працях приділяє увагу конкретизації сутності бюджетної безпеки, аналізу метод оцінки її рівня, виокремленню та опису базових перешкод, які стримують процес підвищення рівня бюджетної безпеки в Україні.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Проте, попри численні наукові дослідження у сфері визначення природи бюджетної безпеки, оцінки її рівня та ролі в забезпеченні національної економічної безпеки, значна кількість теоретичних та методологічних питань вивчення природи бюджетної безпеки залишаються малодослі-

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

дженими. Зокрема, уточнення, незважаючи на значну кількість концепцій, потребує сутність категорії «бюджетна безпека», визначення особливостей цього явища та його окремої ролі в забезпеченні фінансової безпеки країни.

**Мета статті.** Основною метою статті є дослідження наукових концепцій щодо розгляду сутності категорії «бюджетна безпека» та конкретизації її змісту.

**Виклад основного матеріалу.** Варто зазначити, що в науковій літературі на сьогодні вже сформувалася значна кількість наукових робіт у сфері пізнання сутності бюджетної безпеки, особливостей цього явища, дослідження онтологічної його природи. Дослідження цієї дефініції тісно пов'язано з розумінням базових категорій як теорії безпекознавства, національної безпеки, так і питань функціонування бюджетної системи, особливостей реалізації бюджетного менеджменту в країні тощо. Погоджуємося з позицією Н. Кравчук, О. Колісник та О. Мелих, які зауважують, що «поняття «бюджетна безпека держави» є синтезованим, що поєднує сутнісні характеристики таких категорій, як «фінансова безпека держави» та «державний бюджет», «бюджетна система держави», «бюджетна політика держави», зміст яких досить широко висвітлюється в сучасній науковій літературі, що дозволяє використовувати їхні теоретичні основи і методологічний апарат для розкриття важливих концептуальних основ поняття «бюджетна безпека держави» як самостійного об'єкта дослідження [18, с. 98–99].

Отже, для обґрунтування сутності категорії «бюджетна безпека» необхідно, на наше переконання, проаналізувати природу таких дефініцій, як «безпека» та «бюджет», з'ясувати їхні базові ознаки.

Категорія «безпека» є універсальним поняттям, яке дозволяє забезпечити можливість розуміння певного стану, функціонування та розвитку якого не загрожують різні деструктивні чинники та фактори. Термін «безпека» походить від латинського слова *securitas*, що перекладається як «без турботи, страху» [12, с. 240]. Цей термін почали вживати ще в XII столітті. Він означав спокійний стан духу людини, яка вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки [24, с. 21]. Розуміння сутності безпеки також завжди пов'язано з усвідомленням змісту понять «небезпека», «загроза», «страх» і т. ін.

Безпосередньо складність розуміння природи безпеки полягає в багатоаспектності цього поняття, його використанні в багатьох науках, багатозначності сутності цієї дефініції. Доцільно в цьому випадку зауважує О. Полтораков, що «безпека є міждисциплінарною категорією, синтетичним суспільствознавчим поняттям, що змушує дуже широко тлумачити цю категорію, а хоча б достатньо усталеного її визначення й досі не існує» [24, с. 19]. Безпека фактично пов'язана з усіма аспектами людської життєдіяльності, функціонуванням окремих соціальних систем, макросистем різної природи. Наприклад, у Законі України «Про національну безпеку України» надається визначення національної безпеки України і ця категорія розглядається як «захищеність державного суверенітету, територіальної цілісності, демократичного конституційного ладу та інших національних інтересів України від реальних та потенційних загроз» [25].

Слушно зазначає В. Пасічник, що «в теорії національної безпеки широко використовуються такі поняття: “національна безпека”, “безпека особи”, “суспільна безпека”, “державна безпека”, “регіональна безпека”, “міжнародна безпека”, “інформаційна безпека”, “політична безпека”, “соціальна безпека”, “економічна безпека”, “енергетична безпека”, “інформаційна безпека”, “військова безпека”, “технологічна безпека”, “екологічна безпека” тощо» [22]. Відповідно в межах економічної науки зміст категорії «безпека» набуває власного значення та розуміння. Це, насамперед, пов'язано з наявністю властивостей, які притаманні таким системам, принципів їх зародження, функціонування та розвитку. Розглянемо окремі наукові підходи до розгляду сутності категорії «безпека», а саме:

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

1) безпека – ступінь (рівень) захищеності від негативного впливу внутрішніх та (або) зовнішніх чинників [13, с. 21];

2) безпека – стан відсутності будь-якої загрози [14, с. 59].

3) безпека – означає свободу від страху і свободу від стороннього ворожого впливу. Безпека є базовою потребою людини та суспільства загалом [21, с. 7-8];

4) безпека – створювані системою умови, що гарантують запобігання витіканню конфіденційної інформації, порушенню таємниці, здійсненню диверсій, сприяють збереженню екосистеми та здоров'я людини [15, с. 22];

5) безпека – це такий стан захищеності буття, цінностей та інтересів суб'єкта (об'єкта) безпеки від загроз та небезпек, за якого забезпечуються оптимальні умови його життєдіяльності, розвитку та самореалізації [22];

6) безпека – це такі умови, в яких перебуває складна система, коли дія зовнішніх і внутрішніх чинників не призводить до процесів, що вважаються негативними щодо цієї складної системи відповідно до наявних на цьому етапі потреб, знань та уявлень [16, с. 96];

7) безпека національна – поняття політології та соціальної філософії, яке визначає певний ступінь захищеності особистості, суспільства та держави від зовнішніх та внутрішніх загроз, що дозволяє їм нормально існувати та розвиватися [27, с. 49].

Таким чином, аналіз наведених вище підходів до розуміння змісту категорії «безпека» дає можливість визначити базові ознаки цього явища, а саме:

– стабільне функціонування об'єкта в певному середовищі, яким можуть виступати соціальні, економічні, природі та інші види систем;

– базова умова для подальшого розвитку, висхідного вектора функціонування, умова переходу з одного стану до більш прогресивного;

– багатогранність, поліваріативність розуміння природи;

– суб'єктна обумовленість специфічних рис забезпечення;

– об'єктивність протидії для формування;

– одномоментний багатоаспектний вимір.

Враховуючи окреслене, для конкретизації сутності дефініції «бюджетна безпека» акцентуємо увагу на розгляді змісту категорії «бюджет». Одразу зауважимо, що ця дефініція також має багато різних трактувань, наукових концепцій розгляду її природи. Це поняття досить часто використовуються в різних аспектах як у повсякденному житті, так і в економічній науці. Безпосередньо ця категорія пов'язана з фінансовими ресурсами, фінансовими відносинами, які виникають у процесі розподілу та перерозподілу коштів. Також варто зауважити, що в межах фінансової науки бюджет розглядається на різних рівнях функціонування економічних суб'єктів. У Бюджетному кодексі України бюджет розглядається як «план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій, які здійснюються відповідно органами державної влади, органами влади Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування протягом бюджетного періоду» [5].

У науковій літературі є різні підходи до розгляду сутності бюджету. Одні науковці розглядають цю дефініцію в статичному виразі як певний баланс грошових надходжень та їх витрат. Зокрема, М. Гацалов зазначає, що «бюджет – баланс грошових доходів (надходжень) і витрат (використання), що складається для держави, місцевих органів управління, підприємств, установ, сімей або окремих осіб на певний термін» [7, с. 43]. Подібну концепцію розгляду природи бюджету також використовують Й. Завадський, Т. Осовська, О. Юшкевич, які стверджують, що бюджет (англ. budget) – грошове вираження збалансованого кошторису доходів і видатків на певний період [15, с. 30]. Такого підходу дотримується у своїх роботах О. Полторакова, яка зауважує: «бюджет (від старонормандського bougette – кошіль, сумка, шкіряний мішок) – схема доходів і витрат

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

певної особи (сім'ї, бізнесу, організації, держави і т. д.), встановлювана на певний період» [24, с. 47]. В Енциклопедичному словнику з державного управління також зазначено в контексті розгляду природи саме державного бюджету, що такий «вид бюджету – кошторис щорічних доходів та видатків держави, розроблений в установленому порядку урядом країни та затверджений відповідним законом. Його сутність визначається державним устроєм та функціями, що виконує держава, а також рівнем розвитку продуктивних сил, природою форм власності, іншими факторами» [14, с. 70].

З іншого боку, значна кількість науковців зазначають, що бюджет – це не лише кошторис доходів та видатків, які ми можемо зафіксувати на певний момент час і розглянути їх зміст, структуру і проводити відповідний аналіз. Учені акцентують увагу на тому, що бюджет являє собою фінансові відносини, що виникають між окремими економічними суб'єктами в процесі вже формування конкретного виду кошторису, тобто при цьому застосовується більш динамічний, процесний підхід до конкретизації змісту категорії «бюджет». Наприклад, В. Федосов, С. Юрій зазначають, що «бюджет у сучасному його розумінні є системою економічних (грошових) відносин, виникнення та реалізація яких пов'язані з формуванням, розподілом і використанням централізованих фондів державних фінансових ресурсів. Зародження та функціонування бюджетних відносин нероздільно пов'язані з процесами становлення та розвитку держави й товарно-грошового господарства» [4, с. 21]. В. Опарін, Л. Сафонова, досліджуючи теоретичні, методологічні та прикладні аспекти розвитку бюджетного менеджменту в Україні, розглядають особливості формування саме бюджету держави й зазначають також, що «бюджет держави являє собою сукупність законодавчо регламентованих відносин між державою і юридичними та фізичними особами з приводу розподілу й перерозподілу ВВП, а за певних умов – і національного багатства з метою формування і використання централізованого фонду грошових коштів, призначеного для забезпечення виконання державою її функцій» [6, с. 34].

Також деякі науковці розглядають сутність «бюджету» як економічної категорії. Наприклад, Л. Клець стверджує, що «бюджет, як провідна ланка фінансової системи, – найважливіша економічна категорія, що відображає грошові відносини між державою та учасниками суспільного виробництва в процесі розподілу та перерозподілу новоствореної вартості в суспільстві. Бюджет – це невід'ємний атрибут кожної країни та важливий інструмент реалізації економічної та соціальної політики» [17, с. 12]. Подібний підхід також підтримують і С. Юрій та В. Дем'янишин, які зауважують, що «бюджет – це, насамперед, економічна категорія, за допомогою якої держава здійснює розподільчі процеси, лише завдяки гармонійно організованому розподілу і перерозподілу ВВП можна активно і дієво впливати на усі стадії суспільного відтворення та темпи соціально-економічного розвитку країни» [29, с. 7].

Таким чином, у науковій літературі, враховуючи універсальність бюджету як економічної категорії, значну популярність оперування цією дефініцією серед науковців, які досліджують питання функціонування бюджетної системи, формування дієвої системи бюджетного менеджменту, розподілу державних видатків, на сьогодні зафіксовані відмінні підходи до її трактування. На наш погляд, загалом всі окреслені вище концепції є правильними і розкривають окремі специфічні риси бюджету як невід'ємної складової нашого економічного життя. Враховуючи вищенаведене, деякі науковці розглядають сутність бюджету в декількох вимірах, намагаючись врахувати всі його онтологічні особливості. Наприклад, В. Шалімов, М. Яворська констатують, що «бюджет за своїм змістом є складною категорією і в теорії державних фінансів розглядається в трьох аспектах:

- по-перше, як правовий акт, згідно з яким виконавчі органи влади розпоряджаються фондами грошових ресурсів;
- по-друге, як план видатків і доходів відповідного органу влади;

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

- по-третє, як економічна категорія, оскільки державний бюджет відображає грошові відносини щодо утворення, розподілу і використання централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів» [28, с. 225].

Взагалі такий підхід також є правильним і заслуговує на увагу. Проте, на наш погляд, найбільш доцільним способом для ідентифікації змісту категорії «бюджет» є, передусім, врахування специфіки наукового дослідження, у межах якого відбувається її використання. Цілком зрозуміло, що в межах окремих досліджень бюджет розглядається у певному ракурсі, який обумовлюється об'єктом дослідження. При розгляді структури бюджетів різних рівнів акцент робиться на статичному підході до його розгляду, аналізується структура видатків, доходів, діагностику яких можна реалізувати лише при фіксованих значеннях показників бюджетів у конкретні періоди.

Звертаючи увагу на питання побудови бюджетної системи, особливості взаємозв'язку між окремими органами влади, бюджетними установами, досліджуючи процес створення та затвердження бюджету, дослідник акцентує увагу на дослідженні бюджету як сукупності відносин, що виникають між економічними суб'єктами в процесі їх взаємодії. У такому випадку бюджет розглядається в динамічному вимірі як простір узгодження інтересів між окремими суб'єктами.

Розгляд бюджету як економічної категорії полягає насамперед у проведенні досліджень онтологічного розуміння бюджету, використання цього підходу для узагальненого пояснення природи цієї дефініції. Категорія як наукове поняття означає передусім «складне універсальне явище, яке за своєю природою є формою мислення, оскільки дозволяє ідентифікувати та описати найбільш суттєві риси, ознаки, властивості та зв'язки об'єктивних процесів, явищ та предметів» [11, с. 198]. Отже, розгляд бюджету як економічної категорії безпосередньо пов'язаний з внутрішнім розумінням людини тих процесів, явищ та структур, які в сукупності формують наше уявлення про бюджет як об'єкт існування в межах нашої реальності. Використовуючи категорію «бюджет», ми маємо можливість конкретизувати загальні, найбільш прийнятні її властивості, ознаки, принципи.

У контексті дослідження сутності дефініції «бюджетна безпека», на наш погляд, доцільно бюджет розглядати як економічну категорію, а бюджетну безпеку – як похідну субкатегорію, яка конкретизує, узагальнює, поєднує та синтезує в собі окремі риси, ознаки, властивості та зв'язки бюджету через призму теорії безпекознавства. Розглянемо природу бюджетної безпеки більш детально, оперуючи тими теоретичними положеннями, що були узагальнені вище.

Зауважимо, що дефініція «бюджетна безпека» поєднує в собі фінансові відносини, що виникають між окремими економічними суб'єктами, з одного боку, та процеси стійкості, стабільності, забезпечення розвитку таких відносин – з іншого. На сьогодні в науковому просторі вже розроблено та сформульовано значну кількість наукових концепцій щодо розгляду сутності бюджетної безпеки. Окремі з них представлені у таблиці.

Таким чином, враховуючи сутність представлених у таблиці наукових концепцій до розгляду змісту категорії «бюджетна безпека», зазначимо, що в науковому просторі існує досить значна поліваріантність щодо конкретизації природи цього поняття. Це відповідно, на наш погляд, обумовлюється, з одного боку, складністю розуміння безпеки як наукової категорії, а з іншого – різнобічністю підходів до трактування сутності бюджету. Представлені наукові концепції також дозволяють констатувати розгляд бюджетної безпеки вченими через використання різних субкатегорій бюджету, до яких варто віднести такі: «бюджетна система», «бюджетні відносини», «бюджетний потенціал», «бюджетні інтереси» та ін. Зауважимо, що аналіз окреслених підходів вимагає поглибленого дослідження, оскільки категорія «бюджетна безпека» уособлює в собі досить значний пласт складних економічних відносин, які формуються та розвиваються в просторі взаємообумовленого поєднання категоріальної структури «бюджет – безпека».

Таблиця

*Наукові концепції розгляду сутності категорії «державне регулювання»*

Визначення	Джерела
Бюджетна безпека України – це здатність держави ефективно виконувати покладені на неї функції та забезпечувати фінансову стійкість державних фінансів за рахунок збалансування доходів та видатків зведеного бюджету з врахуванням соціально-економічного розвитку економіки [23, с. 142-143].	Петричко М. М. Оцінка рівня бюджетної безпеки України: проблеми та шляхи вирішення. <i>Економічний простір</i> . 2015. № 97. С. 140–148.
Бюджетна безпека – це спроможність бюджетної системи забезпечити фінансову самостійність держави та ефективне використання нею бюджетних коштів у процесі виконання функцій соціального захисту; державного управління і міжнародної діяльності; фінансування науки, освіти, культури й охорони здоров'я; забезпечення національної безпеки і оборони, реалізації інвестиційної та екологічної політики [10].	Деменок О. В. Бюджетна безпека України як одна з складових фінансової безпеки держави. URL: <a href="http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43052.doc.htm">http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43052.doc.htm</a>
Бюджетна безпека – це стан забезпечення платоспроможності держави з урахуванням балансу доходів і видатків державного й місцевих бюджетів та ефективності використання бюджетних коштів [8, с. 232].	Горалько О. В. Бюджетна складова системи забезпечення фінансової безпеки. <i>Науковий вісник НЛТУ України</i> . 2013. Вип. 23.1. С. 230–237.
Бюджетна безпека – здатність бюджетної системи країни щодо забезпечення фінансової самостійності за рахунок раціонального використання бюджетних коштів, критеріями її ефективності є показники цілісності та збалансованості бюджетів, стабільності та забезпеченості їх доходних джерел, а також гармонізація бюджетної підтримки стратегічних і поточних завдань розвитку [3].	Богомолова Н. І. Ефективність бюджетної політики в системі фінансової безпеки держави. <i>Ефективна економіка</i> . 2011. № 11. URL: <a href="http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&amp;z=759">http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&amp;z=759</a>
Бюджетна безпека – здатність держави за допомогою бюджету виконувати властиві їй функції та завдання, а також задовольняти потреби платників податків і одержувачів бюджетних коштів з урахуванням суспільних інтересів [19, с. 560-561].	Макарчук І. М., Виноградня В. М., Малишко В. В. Оцінка та шляхи забезпечення бюджетної безпеки України. <i>Економіка і суспільство</i> . 2017. Вип. 12. С. 560–565.
Бюджетна безпека держави – це захищеність бюджетних інтересів держави, тобто наявність такого стану бюджету, який дозволяє державі виконувати взяті на себе фінансові зобов'язання [20, с. 9].	Михайленко С. В., Козак Д. А. Оцінка індикаторів впливу на бюджетну безпеку держави. <i>Формування ринкових відносин в Україні</i> . 2014. № 7 (158). С. 8–12.
Бюджетна безпека – це базова складова всієї системи безпеки держави, відмова в забезпеченні якої призведе до позбавлення коштів щодо організації та функціонування системи забезпечення безпеки держави в цілому [1, с. 283].	Богма О. С. Сутність бюджетної безпеки в системі забезпечення національних інтересів. <i>Економіка і суспільство</i> . 2016. Вип. 4. С. 282–285.
Бюджетна безпека – рівень бюджетного потенціалу держави відносно виконання ним своїх функцій з урахуванням балансу доходів і видатків державного та місцевого бюджетів та доцільності, законності та ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях [9].	Гурьянова Л. С., Непомнящий В. В. Концептуальные подходы у моделированию финансовой безопасности государства. <i>Проблеми економіки</i> . 2012. № 4. С. 232–236.
Бюджетна безпека регіону – здатність органів державної влади та місцевого самоврядування забезпечувати фінансування через бюджети всіх рівнів закріпленого за ними повного комплексу повноважень по виконанню гарантованих Конституцією держави прав громадян у довгостроковій перспективі в умовах дестабілізуючого впливу різноманітних чинників (загроз) та підвищувати фінансовий потенціал та рівень розвитку регіону [26].	Снісаренко О. Б., Отцович А. О. Вплив бюджетної безпеки на соціально-економічний розвиток регіону. URL: <a href="https://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2013/56-59.pdf">https://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2013/56-59.pdf</a> .

Джерело: систематизовано автором.

Врахування результатів проведеного аналізу щодо концепцій розгляду дефініцій «бюджет» та «безпека», наукових підходів до розуміння цих категорій, дозволяють сформулювати положення щодо дослідження сутності бюджетної безпеки, конкретизації її змісту:

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

– існує багатоваріантність правильних підходів до трактування сутності «бюджетної безпеки», що обумовлюються різними концепціями розгляду сутності дефініції «бюджет»; це вимагає уточнення авторського підходу до бюджетної безпеки залежно від ракурсу наукового дослідження, його об'єкта;

– бюджетна безпека є економічною категорією, а її зміст у цьому аспекті потребує конкретизації, також необхідно визначити місце цієї дефініції в загальній системі понятійно-категоріального апарату фінансової науки;

– сутність бюджетної безпеки доцільно обґрунтовувати з урахуванням аналізу категоріального апарату фінансової науки, зокрема сфери бюджетних відносин, та теорії безпекознавства;

– необхідно враховувати принципові положення вже сформованих у наукових роботах підходів до розгляду бюджетної безпеки, виокремлення окремих концепцій її трактування;

– бюджетна безпека є частиною системи економічної безпеки, що обумовлюється їх онтологічним поєднанням та об'єктивною взаємозалежністю;

– бюджетна безпека є багатоструктурною категорією, у межах якої сформований простір різних, типових уявлень про сутність окремих видів такого виду безпеки;

– категорія «бюджетна безпека» є вихідною для формування системи фінансових категорій, використання яких дозволяє найкращим чином розкрити природу такої безпеки та ін.

**Висновки і пропозиції.** У межах статті проведений аналіз основних концептуальних положень щодо обґрунтування сутності категорії «бюджетна безпека». Результати такого аналізу дозволяють зробити такі висновки. Дефініція «бюджетна безпека» є складноструктурованою категорією, яка онтологічно поєднує у собі категоріальний апарат фінансової науки та теорії безпекознавства. Складність конкретизації природи такого виду безпеки обґрунтовується наявністю різнорідних наукових концепцій розгляду таких дефініцій як «бюджет» та «безпека». Це обумовлює можливість існування декількох правильних та взаємозалежних наукових підходів до розгляду бюджетної безпеки, які варто використовувати залежно від акцентів дослідження, що проводиться. Відповідно, актуальними на сьогодні залишаються питання конкретизації таких підходів, особливостей їх використання та формулювання авторських трактувань категорії «бюджетна безпека» на основі врахування виокремлених у статті концептуальних положень до обґрунтування її природи.

**Список використаних джерел**

1. Богма О. С. Сутність бюджетної безпеки в системі забезпечення національних інтересів. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 4. С. 282–285.
2. Богма О. С. Сутність та класифікація загроз бюджетній безпеці країни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 25(1). С. 66–68.
3. Богомолова Н. І. Ефективність бюджетної політики в системі фінансової безпеки держави. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=759>.
4. Бюджетна система : підручник / за наук. ред. В. М. Федосова, С. І. Юрія. Київ : Центр учбової літератури ; Тернопіль : Екон. думка, 2012. 871 [1] с.
5. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
6. Бюджетний менеджмент : підручник / за заг. ред. В. Федосова. Київ : КНЕУ, 2004. 864 с.
7. Гацалов М. М. Современный экономический словарь-справочник. Ухта : УГТУ, 2002. 371 с.
8. Горалько О. В. Бюджетна складова системи забезпечення фінансової безпеки. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.1. С. 230–237.
9. Гурьянова Л. С., Непомнящий В. В. Концептуальные подходы у моделированию финансовой безопасности государства. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 232–236.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

10. Деменок О. В. Бюджетна безпека України як одна з складових фінансової безпеки держави. URL: [http://www.rusnauka.com/7\\_NND\\_2009/Economics/43052.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43052.doc.htm).
11. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі формування інституту довіри: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2018. 668 с.
12. Дубина М. В. Сутність транскордонної безпеки та її види. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія "Економічні науки"* : науковий збірник. 2013. № 4(70). С. 238-244.
13. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. Київ : Знання, 2009. 647 с.
14. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. ; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. Київ : НАДУ, 2010. 820 с.
15. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. Київ : Кондор, 2006. 355 с.
16. Заплатинський В. М. Логіко-детермінантні підходи до розуміння поняття «безпека». *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка*. 2012. Вип. 5. С. 90–98.
17. Клець Л. Є. Бюджетний менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 640 с.
18. Кравчук Н. Я., Колісник О. Я., Мелих О. Ю. Фінансова безпека : навчально-методичний посібник. Тернопіль : Вектор, 2010. 277 с.
19. Макачук І. М., Виноградня В. М., Малишко В. В. Оцінка та шляхи забезпечення бюджетної безпеки України. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 560–565.
20. Михайленко С. В., Козак Д. А. Оцінка індикаторів впливу на бюджетну безпеку держави. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 7(158). С. 8–12.
21. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2004. 395 с.
22. Пасічник В. Філософська категорія безпеки як основа нової парадигми державного управління національною безпекою. *Демократичне врядування*. 2011. Вип. 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2011\\_7\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2011_7_7).
23. Петричко М. М. Оцінка рівня бюджетної безпеки України: проблеми та шляхи вирішення. *Економічний простір*. 2015. № 97. С. 140–148.
24. Полтораков О. Реконцептуалізація поняття «безпека» в сучасному політико-політологічному дискурсі. *Політичний менеджмент*. 2009. № 5. С. 19–28.
25. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.
26. Снісаренко О. Б., Отцович А. О. Вплив бюджетної безпеки на соціально-економічний розвиток регіону. URL: <https://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2013/56-59.pdf>.
27. Філософський енциклопедичний словник. Київ : Абрикос, 2002. 751 с.
28. Шалімов В. В., Яворська М. І. Сутність державного бюджету та його вплив на соціально-економічний розвиток. *Наукові записки*. 2013. Вип. 13. С. 224–228.
29. Юрій С., Дем'янишин В. Бюджет, бюджетна доктрина та бюджетна політика держави: сучасна парадигма, іманентний детермінізм, реалії і перспективи. *Світ фінансів*. 2010. № 4. С. 7–27.

### References

1. Bohma, O. S. (2016). Sutnist biudzhetnoi bezpeky v systemi zabezpechennia natsionalnykh interesiv [The essence of budget security in the system of national interests]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 4, 282–285 [in Ukrainian].
2. Bohma, O. S. (2017). Sutnist ta klasyfikatsiia zahroz biudzhetnoi bezpeky krainy [The essence and classification of threats to budget security]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanities University*, 25(1), 66–68 [in Ukrainian].
3. Bohomolova N. I. (2011). Efektyvnist biudzhetnoi polityky v systemi finansovoi bezpeky derzhavy [Effectiveness of the budget policy in the system of financial security of the state]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=759>.



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

4. Fedosov, V. M., Yurii, S. I. (Eds.). (2012). *Biudzhetna systema [Budget system]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury; Ternopil: Ekon. dumka [in Ukrainian].
5. Biudzhetniyi kodeks Ukrainy [Budget Code of Ukraine]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>.
6. Fedosova, V. (2004). *Biudzhetniyi menedzhment [Budget management]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
7. Gatsalov, M. M. (2002). *Sovremenniy ekonomicheskii slovar-spravochnik [Modern economic dictionary-reference book]*. Ukhta: UHTU [in Russian].
8. Horalko, O. V. (2013). Biudzhetna skladova systemy zabezpechennia finansovoi bezpeky [Budget component of the financial security system]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 23.1, 230–237 [in Ukrainian].
9. Gurianova, L. S., Nepomniashchyi, V. V. (2012). Kontseptualnye podkhody u modelirovaniu finansovoi bezopasnosti gosudarstva [Conceptual approaches to modeling financial security of the state]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 4, 232–236 [in Russian].
10. Demenok, O. V. (n.d.). *Biudzhetna bezpeka Ukrainy yak odna z skladovykh finansovoi bezpeky derzhavy [Budget security of Ukraine as one of the components of financial security of the state]*. Retrieved from [http://www.rusnauka.com/7\\_NND\\_2009/Economics/43052.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/43052.doc.htm).
11. Dubyna, M. V. (2018). *Mekhanizm rozvytku rynku finansovykh posluh na osnovi formuvannia instytutu doviry: teoriia, metodolohiia, praktyka [Mechanism of the financial services market development on the basis of the formation of institute of trust: theory, methodology, practice]*. Chernihiv: ChNTU [in Ukrainian].
12. Dubyna, M. V. (2013). Sutnist transkordonnoi bezpeky ta yii vydy [The essence of cross-border security and its types]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky" – Bulletin of Chernihiv State Technological University. Series "Economic Sciences"*, 4(70), 238–244 [in Ukrainian].
13. Varnalii, Z. S. (2009). *Ekonomichna bezpeka [Economic security]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
14. Kovbasiuk, Yu. V., Troshchynskiy, V. P., Surmin, Yu. P. (2010). *Entsyklopedychnyi slovnyk z derzhavnogo upravlinnia [Encyclopedic dictionary of public administration]*. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
15. Zavadskiy, I. S., Osovska, T. V., Yushkevych, O. O. (2006). *Ekonomichni slovnyk [Economic Dictionary]*. Kyiv: Kondor [in Ukrainian].
16. Zaplatynskiy, V. M. (2012). Lohiko-determinantni pidkhody do rozuminnia poniattia «bezpeka» [Logical-determinant approaches to understanding the concept of “security”]. *Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Ohienka – Bulletin of Ivan Ogiienko National University of Kamyanets-Podilsky*, 5, 90–98 [in Ukrainian].
17. Klets, L. Ye. (2007). *Biudzhetniyi menedzhment [Budget Management]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
18. Kravchuk, N. Ya., Kolisnyk, O. Ya., Melykh, O. Yu. (2010). *Finansova bezpeka [Financial security]*. Ternopil: Vektor [in Ukrainian].
19. Makarchuk, I. M., Vynohradnia, V. M., Malysko, V. V. (2017). Otsinka ta shliakhy zabezpechennia biudzhetnoi bezpeky Ukrainy [Assessment and ways to ensure budget security of Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 12, 560–565 [in Ukrainian].
20. Mykhailenko, S. V., Kozak, D. A. (2014). Otsinka indyikatoriv vplyvu na biudzhetnu bezpeku derzhavy [Estimation of indicators of the influence on budget security of the state]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 7(158), 8–12 [in Ukrainian].
21. Mikula, N. (2004). *Mizhterytorialne ta transkordonne spivrobitnytstvo [Interterritorial and cross-border cooperation]*. Lviv: IRD NAN Ukrainy [in Ukrainian].
22. Pasichnyk, V. (2011). Filosofska katehoriia bezpeky yak osnova novoi paradyhmy derzhavnogo upravlinnia natsionalnoiu bezpekoiu [Philosophical category of security as the basis of a new paradigm of public administration of the national security]. *Demokratychnye vriaduvannia – Democratic governance*, 7. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr\\_2011\\_7\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2011_7_7).
23. Petrychko, M. M. (2015). Otsinka rivnia biudzhetnoi bezpeky Ukrainy: problemy ta shliakhy vyrishennia [Assessment of the budget security level of Ukraine: problems and solutions]. *Ekonomichniy prostir – Economic space*, 97, 140–148 [in Ukrainian].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

24. Poltorakov, O. (2009). Rekontseptualizatsiia poniattia «bezpeka» v suchasnomu polityko-politolozhichnomu dyskursi [Reconceptualization of the concept of "security" in modern political and political discourse]. *Politychnyi menedzhment – Political management*, 5, 19–28 [in Ukrainian].

25. Pro natsionalnu bezpeku Ukrainy [On the national security of Ukraine]. № 2469-VIII (21.06.2018). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text>.

26. Snisarenko, O. B., Ottsovyeh, A. O. (2013). *Vplyv biudzhetnoi bezpeky na sotsialno-ekonomichnyi rozvytok rehionu* [The impact of budget security on social and economic development of the region]. Retrieved from <https://economy.kname.edu.ua/images/files/konferenc/may2013/56-59.pdf>.

27. *Filosofskiy entsyklopedychniy slovnyk* [Philosophical encyclopedic dictionary]. (2002). Kyiv: Abrykos [in Ukrainian].

28. Shalimov, V. V., Yavorska, M. I. (2013). Sutnist derzhavnoho biudzhetu ta yoho vplyv na sotsialno-ekonomichnyi rozvytok [The essence of the state budget and its impact on social and economic development]. *Naukovi zapysky – Proceedings*, 13, 224–228 [in Ukrainian].

29. Yurii, S., Demianyshyn, V. (2010). Biudzhets, biudzhetna doktryna ta biudzhetna polityka derzhavy: suchasna paradyhma, imanentnyi determinizm, realii i perspektyvy [Budget, budget doctrine and budget policy of the state: modern paradigm, immanent determinism, realities and prospects]. *Svit finansiv – The world of finance*, 4, 7–27 [in Ukrainian].

**Рибак Сергій Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент, докторант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Рыбак Сергей Александрович** – кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Rybak Sergey** – PhD in Economics, Associate Professor, Doctoral student of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

УДК 368.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-259-266

*Олександра Ромашко, Ольга Шпільчак***НОВІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ***Александра Ромашко, Ольга Шпільчак***НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ТРАКТОВКЕ СТРАХОВОГО РЫНКА***Oleksandra Romashko, Olga Shpilchak***NEW APPROACHES TO THE INTERPRETATION  
OF THE INSURANCE MARKET**

У статті розглянуто найпоширеніші визначення та проаналізовано наявні теоретичні підходи щодо тлумачення терміна «страховий ринок». Основну увагу приділено теоретичному узагальненню, аналізу та впорядкуванню трактувань досліджуваної економічної категорії. На основі проведеного дослідження визначено суттєві ознаки дефініції «страховий ринок». У результаті узагальнення наявних теоретичних поглядів деталізовано сутність цієї категорії з урахуванням ринкового, інституційного, економічного та сегментного аспектів, що дало змогу сформулювати її MIES-характеристику.

**Ключові слова:** страховий ринок; страхова послуга; страховий захист; страховий фонд; суб'єкти страхування.

Рис.: 1. Табл.: 6. Бібл.: 25.

В статье рассмотрены наиболее распространенные определения и проанализированы существующие теоретические подходы к толкованию термина «страховой рынок». Основное внимание уделено теоретическому обобщению, анализу и упорядочению трактовок исследуемой экономической категории. На основе проведенного исследования определены существенные признаки дефиниции «страховой рынок». В результате обобщения существующих теоретических взглядов детализировано сущность этой категории с учетом рыночного, институционального, экономического и сегментного аспектов, что позволило сформировать ее MIES-характеристику.

**Ключевые слова:** страховой рынок; страховая услуга; страховая защита; страховой фонд; субъекты страхования.

Рис.: 1. Табл.: 6. Библ.: 25.

The article describes the most common definitions and analyzes the existing theoretical approaches to interpreting the term “insurance market”. The main attention is paid to the theoretical generalization, analysis and ordering of interpretations of the studied economic category. Based on the conducted research, significant features of the definition of “insurance market” were identified. As a result of the generalization of existing theoretical views, the essence of this category was detailed taking into account market, institutional, economic and segmental aspects, which made it possible to form its MIES-characteristic.

**Keywords:** insurance market; insurance service; insurance protection; insurance fund; subjects of insurance.

Fig.: 1. Table: 6. References: 25.

**JEL Classification:** G22

**Постановка проблеми.** Однією з важливих складових компонентів сучасної ринкової економіки будь-якої держави, а саме її ринкової інфраструктури та фінансової системи, є ефективно діючий та розвинений страховий ринок. Саме за допомогою ринку страхування створюється певний страховий простір, який забезпечує страховий захист інтересів фізичних та юридичних осіб у разі настання різноманітних страхових випадків.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання сутності страхового ринку досліджувалися такими українськими вченими, як В. Базилевич, К. Базилевич [1], О. Гаманкова [2], О. Журавка [5], Д. Навроцький [11], Н. Ткаченко [17], В. Фурман [19] та ін.

Серед публікацій російських авторів можна відзначити праці А. Гвозденко [3], Ю. Журавльова [6], Н. Феоктистової [18], А. Циганова, А. Бистров [20], В. Шахова [21], А. Шихова [22] та В. Щербакова, Є. Костяєва [25].

**Виділення недосліджених частини загальної проблеми.** Сьогодні у вітчизняному науково-інформаційному просторі етимології терміна «страховий ринок» приділено значну увагу. Проте можна впевнено констатувати, що єдиної думки щодо визначення цієї категорії немає та й не може бути. Адже кожен дослідник, розглядаючи цю економічну дефініцію, намагався підкреслити специфічну особливість, якою характеризується чи термін «страхування», чи категорія «ринок», оскільки семантична конструкція «страховий ринок» утворюється поєднанням двох неоднозначних дефініцій, а саме – «ринок» та «страхування». Причому, на нашу думку, ключовою є дефініція «ринок».

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

**Мета статті.** Головною метою цього дослідження є огляд та критичний аналіз основних підходів до визначення поняття «страховий ринок» як основної економічної категорії та визначення суттєвих ознак цієї дефініції для деталізації її сутності.

**Виклад основного матеріалу.** Загалом страховий ринок розглядається як частина фінансового ринку, економічний простір, динамічна система, сфера фінансово-економічних відносин, форма організації грошових відносин чи сукупність інститутів і механізмів [15]. Ми погоджуємося з думкою науковців, що в сучасних умовах господарювання страховий ринок будь-якої країни посідає досить важливе місце, оскільки страхові компанії мобілізують значні обсяги фінансових ресурсів та трансформують їх на інвестиції [23]. Проте в нашій країні він лише частково виконує свої економічні функції, оскільки довіра населення до діяльності страховиків є досить низькою [8].

Для уточнення сутнісного та змістовного наповнення цієї дефініції вважаємо за доцільне дослідити наявні визначення терміна «страховий ринок».

Аналіз наукової літератури з досліджуваної проблеми показав, що вчені при трактуванні категорії «страховий ринок» здебільшого за базис приймають ринковий підхід (табл. 1). На наше переконання, основою ринкового підходу є акцент на трактуванні «страхового ринку» через дефініцію «страхова послуга». З цього погляду «страховий ринок» розглядається як відносини щодо купівлі-продажу страхових послуг. Також до ринкового підходу нами віднесено визначення тих науковців, які розглядають цей термін з позиції формування попиту і пропозиції на страхову послугу.

Таблиця 1

*Ринковий підхід щодо сутності поняття «страховий ринок» з погляду окремих авторів*

Автор, джерело	Визначення автора
О. А. Гвозденко [3]	Страховий ринок являє собою сукупність економічних відносин щодо купівлі-продажу страхової послуги, яка відображається в захисті майнових інтересів фізичних і юридичних осіб при настанні страхових випадків за рахунок грошових коштів (внесків, премій) страхувальників. Обов'язковою умовою існування страхового ринку є наявність попиту на страхові послуги та страховиків, які здатні задовольнити ці потреби
А. В. Криворучко [10]	Страховий ринок – це сфера фінансово-економічних відносин між страховиками і страхувальниками з надання страхових послуг і захисту майнових інтересів юридичних осіб і громадян, а також зі здійснення відповідної фінансової діяльності в межах чинного законодавства з боку комерційних страхових компаній і фірм чи державних організацій
С. В. Мочерний [4]	Страховий ринок – це сукупність організаційно-економічних і відносин економічної власності щодо купівлі-продажу страхових послуг між страховиками, страхувальниками та посередниками
Л. О. Орленюк-Малицька [12]	Страховий ринок – особлива сфера грошових відносин, де об'єктом купівлі-продажу виступає специфічна послуга – страховий захист, формується пропозиція і попит на неї.
Н. В. Ткаченко [17]	Страховий ринок – система суспільних відносин, пов'язаних із купівлею-продажем страхових послуг
В. М. Фурман [19]	Страховий ринок – це система стійких економічних відносин між покупцями, посередниками та продавцями, а також страховиками й регуляторними органами, пов'язаних із формуванням попиту, пропозиції та ціни на прямий страховий захист і перестраховування, які матеріалізуються у страхових, перестраховальних та супутніх послугах у певній країні, групі країн чи міжнародному масштабі, що піддається регулюванню
В. В. Шахов [21]	Страховий ринок – особлива соціально-економічна структура, певне середовище грошових відносин, де об'єктами купівлі-продажу виступає страховий захист і формуються пропозиція і попит на нього.
Я. П. Шумелда [24]	Страховий ринок – економічні відносини в межах певної території, в процесі яких формуються попит, пропозиція та ціна на страхові продукти, укладаються договори страхування та виконуються зобов'язання згідно з ними.

Джерело: узагальнено авторами.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Важливо зауважити, що в економічній літературі значного поширення набули дослідження сутності страхового ринку з позиції економічного підходу. Нами до цього підходу віднесено розуміння сутності цієї категорії як системи відносин щодо формування та використання коштів страхового фонду. У цьому контексті звернемо увагу на формулювання таких дослідників (табл. 2).

Таблиця 2

*Економічний підхід щодо сутності поняття «страховий ринок»  
з погляду окремих авторів*

Автор, джерело	Визначення автора
О. М. Залетов [7]	Страховий ринок – сукупність фінансово-економічних відносин, завдяки яким перерозподіляється частина національного доходу та сукупного суспільного продукту шляхом особливого методу утворення страхового фонду грошових ресурсів.
В. Й. Плиса [14]	Страховий ринок – форма організації грошових відносин з формування та розподілу страхового фонду для забезпечення страхового захисту суспільства.
Н. А. Феоктістова [18]	Страховий ринок визначається як сукупність економічних відносин, які виникають при формуванні і використанні коштів страхового фонду за допомогою реалізації механізму купівлі-продажу страхової послуги за участю страхових організацій, покупців страхових послуг, інших юридичних і фізичних осіб
А. К. Шихов [22]	Страховий ринок – сфера специфічних економічних відносин, які складаються між страхувальниками (застрахованими особами, вигодонабувачами), що мають потребу в силу можливого випадкового настання несприятливих для їх матеріальних, нематеріальних цінностей (благ) у страховому захисті майнових інтересів, і страховиками, які забезпечують його за рахунок використання ними з цією метою страхових фондів, що формуються зі сплачуваних страхувальниками грошових внесків (страхових премій)

Джерело: узагальнено авторами.

Інша група авторів робить акцент на визначенні «страхового ринку» як сукупності інститутів, які забезпечують органічний зв'язок між страховиками та страхувальниками, за допомогою складного механізму взаємозалежних зв'язків. Крім того існують цілком обґрунтовані думки щодо сутності страхового ринку через призму різних суб'єктів страхування, таких як страхувальники, різноманітні за формами організації страховики, страхові посередники (агенти та брокери), а також організації страхової інфраструктури – асоціації та об'єднання, що діють на ринку. Наведені визначення нами віднесено до інституційного підходу сутності досліджуваної категорії (табл. 3).

Таблиця 3

*Інституційний підхід щодо сутності поняття «страховий ринок»  
з погляду окремих авторів*

Автор, джерело	Визначення автора
1	2
Ю. М. Журавльов [6]	Страховий ринок – система економічних відносин, яка складає сферу діяльності страховиків і перестраховальників у цій країні, групі держав і в міжнародному масштабі з надання відповідних страхових послуг страхувальникам
О. В. Козьменко та ін. [9]	Страховий ринок – сукупність інститутів і механізмів зі створення, купівлі-продажу та споживання страхових послуг
С. С. Осадець та ін. [13]	Страховий ринок – економічний простір, в якому взаємодіють страхувальники (формують попит на страхові послуги), різноманітні за формами організації страхові компанії (страховики, які задовольняють попит на послуги), страхові посередники (агенти та брокери), а також організації страхової інфраструктури – асоціації та об'єднання, що діють на ринку
І. Ю. Рудь, К. В. Кондрацька [16]	Страховий ринок – сукупність різноманітних інститутів та механізмів, спрямованих на зниження втрат і ризиків учасників страхового ринку
А. А. Циганов, А. В. Бистров [20]	Страховий ринок є сукупністю різних інститутів і відповідних їм механізмів, діючих в цілях зниження транзакційних витрат, обмежуючих і структуруючих поведінку економічних агентів щодо створення, купівлі-продажу і споживання страхових послуг. При цьому під економічними агентами розуміються страхувальники, страховики і представники інфраструктури страхового ринку

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Закінчення табл. 3

1	2
А. В. Щербаков, Є. В. Костяєва [25]	Страховий ринок – складна інтегрована система, до ланок якої можна віднести страховиків, страхувальників, страхові продукти, страхових посередників, професійних оцінювачів ризиків та збитків, об'єднання страховиків і страхувальників та систему державного регулювання

Джерело: узагальнено авторами

Опрацювання наукових джерел дало нам змогу виявити, що страховий ринок розглядається вченими і як частина фінансового ринку. Тобто, на нашу думку, такі вчені, як О. Журавка, О. Гаманкова, В. Базилевич та Д. Навроцький розглядають категорію «страховий ринок» з позиції сегментного підходу (табл. 4).

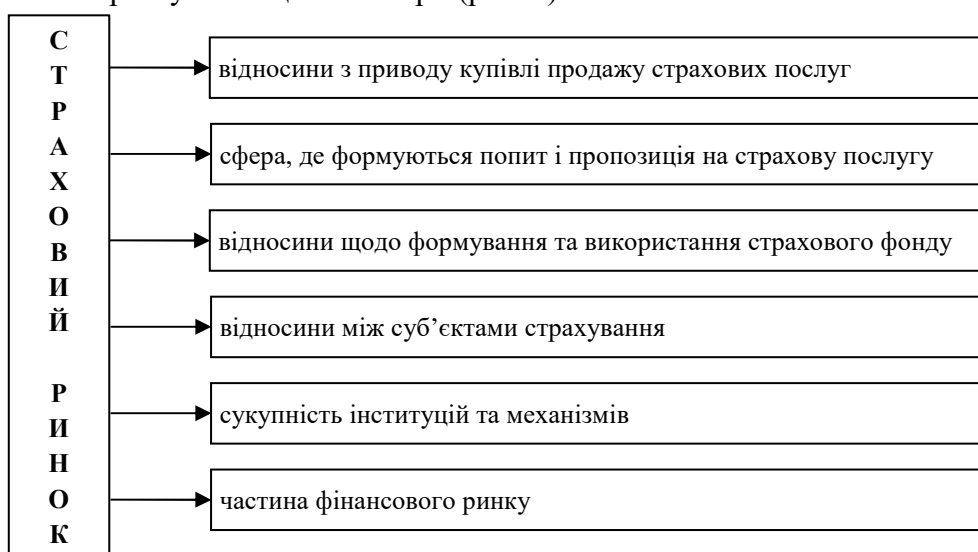
Таблиця 4

*Сегментний підхід щодо сутності поняття «страховий ринок»  
з погляду окремих авторів*

Автор, джерело	Визначення автора
В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич [1]	Страховий ринок – це частина фінансового ринку, де об'єктом купівлі-продажу виступає страховий захист, формується попит і пропозиція на нього
О. О. Гаманкова [2]	Страховий ринок – є складовою як фінансового ринку (ринку грошей і ринку капіталів, оскільки на цих ринках страхові компанії розміщують свої капітали, використовуючи певні фінансові інструменти), так і ринку фінансових послуг, оскільки страхові компанії як фінансові посередники залучають кошти страхувальників, продаючи страхові послуги
О. О. Журавка [5]	Страховий ринок є складовою фінансового ринку й визначається двома чинниками: по-перше, існує об'єктивна необхідність у страховому захисті, що зумовлює утворення ринку страхових послуг; по-друге, грошова форма організації фондів забезпечення страхового захисту пов'язує цей ринок із фінансовим
Д. А. Навроцький [11]	Страховий ринок є складовою фінансового ринку, яка являє собою особливе соціально-економічне середовище, де об'єктом купівлі-продажу є страховий захист, формується попит і пропозиція на нього, а сукупність усіх його суб'єктів функціонує в системі економічних, фінансових, договірних, інформаційно-консультаційних та інших відносин, що обумовлені необхідністю страхової послуги і виникають між ними на всіх етапах її надання

Джерело: узагальнено авторами.

Проведений аналіз літературних джерел дозволив систематизувати та узагальнити найуживаніші трактування цієї категорії (рис. 1).



*Рис. 1. Узагальнення та модифікація поглядів учених  
щодо базису сутності поняття «страховий ринок»*

Джерело: розроблено авторами.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

За даними табл. 5 встановлено, що найбільш суттєвими ознаками сутності терміна «страховий ринок» є відносини щодо купівлі-продажу страхових послуг (77,3 % посилянь у літературних джерелах), а також відносини між суб'єктами страхування (45,5 %).

Таблиця 5

## Визначення суттєвих ознак дефініції «страховий ринок»

Автор, джерело	Суттєві ознаки дефініції					
	відносини з приводу купівлі продажу страхових послуг	сфера, де формуються попит і пропозиція на страхову послугу	відносини щодо формування та використання страхового фонду	відносини між суб'єктами страхування	сукупність інституцій та механізмів	частина фінансового ринку
О. А. Гвозденко [3]	+	+	+			
А. В. Криворучко [10]	+			+		
С. В. Мочерний [4]	+			+		
Л. О. Орленюк-Малицька [12]	+	+				
Н. В. Ткаченко [17]	+					
В. М. Фурман [19]	+	+		+		+
В. В. Шахов [21]	+	+				
Я. П. Шумелда [24]	+	+				
О. М. Залетов [7]			+			
В. Й. Плиса [14]			+			
Н. А. Феоктістова [18]	+		+	+		
А. К. Шихов [22]			+	+		
Ю. М. Журавльов [6]	+			+		
О. В. Козьменко та ін. [9]	+					+
С. С. Осадець та ін. [13]		+		+		
І. Ю. Рудь, К. В. Кондрацька [16]						+
А. А. Циганов, А. В. Бистров [20]	+			+		+
А. В. Щербаков, Є. В. Костяєва [25]	+			+		+
В. Д. Базилевич, К. С. Базилевич [1]	+	+			+	
О. О. Гаманкова [2]	+				+	
О. О. Журавка [5]	+				+	
Д. А. Навроцький [11]	+	+		+	+	
Загальна кількість застосування ознаки в трактуванні сутності терміна	17	8	5	10	4	5
Частота застосування окремих сутнісних ознак категорії, %	77,3	36,4	22,7	45,5	18,2	22,7

Джерело: складено та пораховано авторами.

Крім того, за даними табл. 5 можна визначити частоту застосування кожного із запропонованих нами підходів:

- ринковий (відносини з приводу купівлі продажу страхових послуг та сфера, де формуються попит і пропозиція на страхову послугу) – 25 разів;
- економічний (відносини щодо формування та використання страхового фонду) – 5 разів;
- інституційний (відносини між суб'єктами страхування і сукупність інституцій та механізмів) – 15 разів;
- сегментний (частина фінансового ринку) – 4 рази.

Проведене дослідження дало змогу підтвердити, що в широкому розумінні під дефініцією «страховий ринок» можна розуміти сукупність економічних відносин щодо купівлі-продажу страхової послуги. Це ж очевидним, оскільки обов'язковою умовою функціонування страхового ринку є наявність попиту на страхові послуги та страховиків, які здатні задовольнити ці потреби.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

На наш погляд, що у вузькому розумінні страховий ринок обмежений лише переліком основних суб'єктів, які на ньому функціонують.

Крім того дане дослідження дозволило поглибити теоретико-змістовне наповнення дефініції «страховий ринок» шляхом урахування проранжованого за частотою застосування ринкового (М), економічного (Е), інституційного (І) та сегментного (S) аспектів (табл. 6), що дало змогу сформувати його MIES-характеристику.

Таблиця 6

*Ключові аспекти сутності дефініції «страховий ринок»*

Аспект	Сутність дефініції
ринковий (M, market)	Сукупність відносин з приводу купівлі-продажу страхової послуги
інституційний (I, institution)	Сукупність інститутів та суб'єктів страхування
економічний (E, economic)	Сукупність економічних відносин з приводу формування та використання страхового фонду
сегментний (S, segmental)	Складова фінансового ринку

Джерело: розроблено авторами.

**Висновки та пропозиції.** У процесі проведеного дослідження виявлено значне різноманіття підходів до трактування сутності страхового ринку. Встановлено, що найбільш значущими ознаками, що характеризують сутність цієї дефініції, є відносини з приводу купівлі-продажу страхових послуг та відносини між суб'єктами страхування. Запропоновано розглядати страховий ринок з ринкового (М), інституційного (І), економічного (Е) та сегментного (S) аспектів, що дало змогу сформувати його MIES-характеристику.

Подальші дослідження необхідно сконцентрувати в напрямі поглиблення підходів до класифікації ознак страхового ринку.

**Список використаних джерел**

1. Базилевич В. Д., Базилевич К. С. Страхова справа. Київ : Знання. 2002. 250 с.
2. Гаманкова О.О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика : монографія. Київ, 2009. 283 с.
3. Гвозденко А. А. Страхование : учеб. Москва : Проспект, 2006. 464 с.
4. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. / за ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2006. Т. 2. 568 с.
5. Журавка О. С. Науково-методичні засади стратегічного розвитку страхового ринку України : дис. ... канд. економ. наук : спец. 08. 00. 08 / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2010. 205 с.
6. Журавлев Ю. М. Словарь-справочник терминов по страхованию и перестрахованию. Москва : Анкил, 1994. 180 с.
7. Залетов О. М. Страхування : навч. посіб. Київ : Міжнародна агенція «Бізон», 2003. 304 с.
8. Ільчук В. П., Ануля В. В. Проблеми розвитку страхового ринку в Україні. *Фінансові дослідження*. 2016. № 1. С. 76–80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2016\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2016_1_11).
9. Козьменко О. В., Козьменко С. М., Васильева Т. А. Нові вектори розвитку страхового ринку України : монографія. Суми : Університетська книга, 2012. 316 с.
10. Криворучко А. В. Розвиток страхового ринку в сільському господарстві. *Економіка АПК*. 1997. № 6. С. 66–70.
11. Навроцький Д. А. Формування страхового ринку України : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.04.01 / НАН України, Ін-т екон. прогнозування. Київ, 2005. 18 с.
12. Орланюк-Малицкая Л. А. Страхові організації при переході до ринку. *Економічні науки*. 1991. № 7. С. 69–79.
13. Осадець С. С., Артюх Т. М., Гаманкова О. О., Колотило О. Д., Кривошлик Т. Д. Страхові послуги : підручник. Київ : КНЕУ. 2007. 464 с.
14. Пліса В. Й. Страхування: навч. посіб. Київ: Каравела. 2010. 472 с.



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

15. Ромашко О. М., Шпільчак О. І. До розуміння сутності дефініції «страховий ринок». *Актуальні проблеми фінансової системи України: зб. матер. XVI Міжнар. наук.-прак. конф. Черкаси, 2019. С. 185–187.*
16. Рудь І. Ю. Страховий ринок України: аналіз та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23(2). С. 87–91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuuevcg\\_2019\\_23\(2\)\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuuevcg_2019_23(2)_18).*
17. Ткаченко Н. В. *Страховання : навч. посіб. Київ : Ліра, 2007. 376 с.*
18. Феоктистова Н. А. *Формирование системы методов диагностики региональных страховых рынков: дисс. канд. экон. наук / Хабаровская государственная академия экономики и права. 2005. 190 с.*
19. Фурман В. М. *Страховий ринок в Україні: проблеми становлення та стратегії розвитку : автореф. дис. ... д-ра екон. наук / Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАНУ». Київ, 2006. 36 с.*
20. Цыганов А. А., Быстров А. В. *Основы организации страхования в Интернете. Москва : Анкил. 2005. 168 с.*
21. Шахов В. В. *Страхование : учебник для вузов. Москва : Анкил, 2002. 248 с.*
22. Шихов А. К. *Страховое право : учебн. пособие. Москва : Юстицинформ. 2004. 304 с.*
23. Шкарлет С. М., Дубина М. В., Тунік М. В. Застосування індексного аналізу до дослідження динаміки розвитку страхового ринку України. *Фінансові дослідження. 2016. № 1. С. 57–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2016\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2016_1_9).*
24. Шумелда Я. П. *Страховання : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. Київ : Міжнародна агенція «Бізон», 2007. 384 с.*
25. Щербakov В. А., Костяева Е. В. *Страхование : учебное пособие. Москва : КНОРУС. 2007. 312 с.*

### References

1. Bazylevych, V. D, & Bazylevych, K. S. (2002). *Strakhova sprava [Insurance business]*. Kyiv: Znannya [in Ukrainian].
2. Gamankova, O. O. (2009). *Rynok strakhovykh posluh Ukrainy: teoriia, metodolohiia, praktyka [Market of insurance services of Ukraine: theory, methodology, practice.]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
3. Hvozdenko, A. A. (2006). *Strakhuvannya [Insurance]*. Moscow: Prospekt [in Russian].
4. Mochernyy, S. V. (2006). *Ekonomichnyy entsyklopedychnyy slovnyk [Economic Encyclopedic Dictionary]*. Lviv: Svit [in Ukrainian].
5. Zhuravka, O. S. (2010). *Naukovo-metodychni zasady stratehichnoho rozvytku strakhovoho rynku Ukrayiny [Scientific and methodological bases of strategic development of the insurance market of Ukraine]*. (Candidate's thesis). State Higher Educational Institution "Ukrainian Banking Academy of the National Bank of Ukraine", Sumy [in Ukrainian].
6. Zhuravlev, Yu. M. (1994). *Slovar-spravochnik terminov po strakhovaniyu i perestrakhovaniyu [Glossary-dictionary of terms on insurance and reinsurance]*. Moscow: Ankil [in Russian].
7. Zalyetov, O. M. (2003). *Strakhuvannya [Insurance]*. Kyiv: BeeZone [in Ukrainian].
8. Ilchuk, V. P., & Anulya, V. V. (2016). Problemy rozvytku strakhovoho rynku v Ukrayini [Problems of insurance market development in Ukraine]. *Finansovi doslidzhennia – Financial research*, 1, 76-80. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2016\\_1\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2016_1_11).
9. Kozmenko, O. V., Kozmenko, S. M., & Vasylyeva, T. A. (2012). *Novi vektory rozvytku strakhovoho rynku Ukrayiny [New vectors of development of the insurance market of Ukraine]*. Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].
10. Kryvoruchko, A. V. (1997). Rozvytok strakhovoho rynku v silskomu hospodarstvi [Development of the insurance market in agriculture]. *Ekonomika APK – Ekonomy AIC*, 6, 66–70. [in Ukrainian].
11. Navrotsky, D. A (2005). *Formuvannya strakhovoho rynku Ukrayiny [Formation of the Ukrainian insurance market]*. (Candidate's thesis). Institute of Economics. Prognostication, Kyiv [in Ukrainian].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

12. Orlyanyuk-Malytskaya, L. A. (1991). Strakhovi orhanizatsiyi pry perekhodi do rynku [Insurance organizations in the transition to the market]. *Ekonomichni nauky – Economic sciences*, 7, 66–70 [in Ukrainian].
13. Osadets, S. S., Artyukh, T. M., Gamankova, O. O., Kolotilo, O. D., & Krivoshlik, T. D. (2007). *Strakhovi posluhy [Insurance services]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
14. Plysa, V. Y (2010). *Strakhuvannya [Insurance]*. Kyiv: Karavela [in Ukrainian].
15. Romashko, O. M., & Shpilchak, O. I. (2019). Doslidzhennya suttyevoyi definitysi «strakhovyy rynek» [Investigation of the essential definition of “insurance market”]. Proceeding from *XVI mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiya [XVI international scientific and practical conference]* (Cherkasy, November 21-22, 2020). Cherkasy: ChDTU [in Ukrainian].
16. Rud, I. Yu. (2019). Strakhovyy rynek Ukrayiny: analiz ta perspektyvy rozvytku [Insurance market of Ukraine: analysis and prospects of development]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, 23 (2), 87-91. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_23\(2\)\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(2)_18).
17. Tkachenko, N. V. (2007). *Strakhuvannya [Insurance]*. Kyiv: Lira [in Ukrainian].
18. Feoktistova, N. A. (2005). *Formirovaniye sistemy metodov diagnostiki regional'nykh strakhovykh rynkov [Formation of a system of diagnostic methods for regional insurance markets]*. (Doctor's thesis). Khabarovsk State Academy of Economics and Law, Khabarovsk [in Russian].
19. Furman, V. M. (2006). *Strakhovyy rynek v Ukrayini: problemy stanovlennya ta stratehiyi rozvytku [The insurance market in Ukraine: problems of formation and development strategies]*. (Doctor's thesis). Institute of Economics. prognostication, Kyiv [in Ukrainian].
20. Tsyganov, A. A., & Bystrov, A. V. (2005). *Osnovy organizatsii strakhovaniya v Internetе [Fundamentals of organizing insurance on the Internet]*. Moscow: Ankil [in Russian].
21. Shakhov, V. V. (2002). *Strakhuvannya [Insurance]*. Moscow: Ankil [in Russian].
22. Shikhov, A. K. (2004). *Strakhovoye pravo [Insurance law]*. Moscow: Yustitsinform [in Russian].
23. Shkarlet, S. M., Dubyna, M. V., & Tunik, M. V. (2016). Zastosuvannya indeksnoho analizu do doslidzhennya dynamiky rozvytku strakhovoho rynku Ukrayiny [Application of index analysis to the study of the dynamics of the insurance market of Ukraine]. *Finansovi doslidzhennya – Financial research*, 1, 57-68. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/find\\_2016\\_1\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2016_1_9).
24. Shumelda, Ya. P. (2007). *Strakhuvannya [Insurance]*. Kyiv: Beezone [in Ukrainian].
25. Shcherbakov, V. A., & Kostyayeva E. V. (2007). *Strakhovaniye [Insurance]*. Moscow: KNORUS [in Russian].

**Ромашко Олександра Михайлівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ, 76019, Україна).

**Ромашко Александра Михайловна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа (ул. Карпатская, 15, г. Ивано-Франковськ, 76019, Украина).

**Romashko Oleksandra** – PhD in Economics, Associate Professor of Department of Finance, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (15 Karpatska Str., 76019 Ivano-Frankivsk, Ukraine).

**E-mail:** les.rom@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-7560-2733>

**Шпільчак Ольга Ігорівна** – здобувачка вищої освіти, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу (вул. Карпатська, 15, м. Івано-Франківськ, 76019, Україна).

**Шпильчак Ольга Игоревна** – соискательница высшего образования, Ивано-Франковский национальный технический университет нефти и газа (ул. Карпатская, 15, г. Ивано-Франковськ, 76019, Украина).

**Shpilchak Olga** – Applicant for higher education, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (15 Karpatska Str., 76019 Ivano-Frankivsk, Ukraine).

**E-mail:** olka01shpilchak@gmail.com

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5088-6968>

УДК 005.334:658.15

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-267-284

Олена Шишкіна

**ЗАКОНИ Й ЗАКОНОМІРНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Елена Шишкіна

**ЗАКОНЫ И ЗАКОНОМЕРНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ  
РИСКАМИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Olena Shyshkina

**LAWS AND REGULARITIES OF FINANCIAL RISK MANAGEMENT  
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

У статті досліджено термінологічний апарат таких категорій, як «закон» і «закономірність» та встановлено зв'язки між ними. Доведено, що розкрити зміст методології управління фінансовими ризиками промислових підприємств, не застосовуючи закони різних рівнів пізнання (універсальні, загальні й часткові), неможливо. У зв'язку з цим розкрито змістовну сутність універсальних, загальних і часткових законів, законів, що є описовими й пояснючими, законів, які є статистичними та динамічними, законів, які носять фундаментальний та прикладний характер, є феноменологічними й есенціальними, а також законів побудови, функціонування та розвитку систем. Визначено роль і місце законів управління в системі законів, сформульовано сутність законів управління фінансовими ризиками. Узагальнено основні методи дослідження проблеми управління фінансовими ризиками промислових підприємств і сформульовано зміст основних законів та закономірностей управління фінансовими ризиками промислових підприємств.

**Ключові слова:** фінансовий ризик; управління фінансовими ризиками; закони; закони управління; закони побудови; функціонування і розвитку; закономірності управління; промислові підприємства.

Рис.: 4. Бібл.: 38.

В статье был исследован терминологический аппарат таких категорий, как «закон» и «закономерность» и установлены связи между ними. Доказано, что раскрыть содержание методологии управления финансовыми рисками промышленных предприятий не применяя законы разных уровней познания (универсальные, общие и частные) невозможно. В этой связи, раскрыта содержательная сущность универсальных, общих и частных законов, законов, которые являются описательными и объясняющими, законов, которые являются статистическими и динамическими, законов, которые несут фундаментальный и прикладной характер, являются феноменологическими и эссенциальными, а также законов построения, функционирования и развития систем. Определены роль и место законов управления в системе законов, сформулирована роль законов управления финансовыми рисками. Обобщены основные методы исследования проблематики управления финансовыми рисками промышленных предприятий и сформулировано содержание основных законов и закономерностей управления финансовыми рисками промышленных предприятий.

**Ключевые слова:** финансовый риск; управление финансовыми рисками; законы; законы управления; законы построения; функционирования и развития; закономерности управления; промышленные предприятия.

Рис.: 4. Библ.: 38.

The article explores the terminological apparatus of such categories as "law" and "regularity" and establishes links between them. It has been proved that it is impossible to disclose the content of the methodology of financial risk management of industrial enterprises without applying the laws of different levels of knowledge (universal, general, and partial). In this connection, it has been disclosed the substantive essence of universal, general, and partial laws, the laws that are descriptive and explanatory, the laws that are statistical and dynamic, the laws that are fundamental and applied, the laws that are phenomenological and essential, and the laws of systems formation, functioning and development. The role and place of management laws in the system of laws have been determined and the role of financial risk management laws has been formulated. The basic methods of the research of problems of financial risk management of industrial enterprises have been summarized and the content of the basic laws and regularities of financial risk management of industrial enterprises has been formulated.

**Keywords:** financial risk; financial risk management; laws; laws of management; laws of formation; functioning and development; regularities of management; industrial enterprises.

Fig.: 4. References: 38.

JEL Classification: D81; G32

**Постановка проблеми.** В умовах трансформаційних змін, що характерні для нестационарної економіки України, проблема забезпечення стійкого функціонування промислових підприємств – основи реального сектору національної економіки, набуває надзвичайної актуальності. Стійкий характер життєдіяльності будь-якого підприємства визначається ефективністю його операційної, фінансової та інвестиційної діяльності, а конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість таких підприємств безпосередньо залежить від їхньої здатності запроваджувати інновації в бізнес-процеси.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

Управління ефективністю підприємства значним чином визначається здатністю протидіяти загрозам зовнішнього і внутрішнього середовища, що спричиняють ризики, які здатні призвести до певних фінансових втрат, які вимірюються прибутком (доходом, капіталом), тобто можуть слугувати джерелом відповідно допустимих, критичних або катастрофічних за наслідками ризиків. Таким чином, управління промисловим підприємством необхідно пов'язувати з управлінням його фінансовими та іншими видами ризиків.

Результативність управління фінансовими ризиками промислового підприємства як складної динамічної системи, що змінюється в процесі виконання своїх тактичних завдань і стратегічних планів, визначається здатністю врахувати наявні взаємозв'язки й залежності між складовими елементами зазначеної системи.

Розуміння законів, закономірностей та принципів управління фінансовими ризиками дозволить більш ґрунтовно дослідити зв'язки між елементами системи ризик-менеджменту промислового підприємства, простежити постійні, тимчасові та випадкові зв'язки, сприятиме своєчасній ідентифікації, аналізу й оцінці ризиків, а також розробці й запровадженню комплексу антиризикових заходів. Тим самим, дослідження законів, закономірностей і принципів управління фінансовими ризиками промислових підприємств є дуже необхідним в умовах нестаціонарної економіки України, що зумовлює актуальність обраної наукової теми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фундаментальні положення у сфері дослідження складних систем, системного аналізу, процесів функціонування та розвитку систем і системних утворень присвячені роботи М. Амосова [4], С. Біра [6], В. Ешби [1], Н. Коршунової [15], Ф. Константинова [14], Д. Новікова [17; 18], В. Осіпова [19], І. Прангішвілі [22], Х. Сільви [26], Р. Стоуна [26], В. Шарапова [32] та багатьох інших. Теоретико-методологічним основам управління підприємствами присвячена значна кількість робіт вітчизняних і закордонних учених, а саме: Б. Андерсена [5], П. Браунерхельма [2], Ю. Валуєва [7], В. Еліферова [24; 25], Г. Кокінза [13], М. Портера [21], В. Репіна [24; 25], М. Фельдмана, В. Шарапова [32], Й. Шумпетера [36] та ін.

Концептуально-прикладні основи управління промисловими підприємствами знайшли відображення в наукових доробках Т. Бартона, С. Белова, М. Володькіна [8], В. Жарікова, Г. Клейнера, Г. Козаченко [30], У. Шенкира, А. Шесра [33], В. Туркіна, П. Уокера та ін.

Проблемі управління ризиками підприємств загалом і промислових підприємств, зокрема, присвячували свої доробки такі вчені, як А. Альгін, І. Бланк, І. Балабанов, Н. Внукова, П. Вітлінський, П. Грабовий, В. Гранатуров, М. Лапуста, Б. Лагоша, О. Йода, Н. Злобіна [10], Н. Капустіна [12], О. Лобанов, Є. Хрустальов, В. Лівшиць, А. Старостіна, Р. Сніщенко [28], А. Фомічов [31] та ін.

Багаторічна напружена праця науковців і практиків у сфері управління підприємством загалом і його ризиками зокрема ознаменувалась створенням стандартів ризик-менеджменту, а узагальнення світового досвіду в досліджуваній сфері створило підстави для розробки й запровадження в практику господарювання рекомендацій під назвою «Управління ризиками підприємства – інтегрована структура», які вперше були опубліковані у 2004, а згодом у 2017 р були розповсюджені в такій редакції: «Управління підприємством – інтеграція із стратегією та ефективністю продуктивності» [3; 33].

Використання вказаних та інших документів у практиці господарюючих суб'єктів дало змогу певним чином мінімізувати негативні наслідки ризиків, які отримали відображення у вигляді певних фінансових втрат (збитків).

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на широкий науково-практичний інтерес до питань управління промисловим підприємством загалом та проблемі управління ризиками, що виникають у процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності зазначених підприємств, у науковій літературі недостатньо

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

уваги приділяється використанню законів і закономірностей управління, які дозволили би краще зрозуміти взаємозв'язок різних видів діяльності, вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на стійке функціонування та розвиток або санацію чи відновлення діяльності суб'єктів господарювання.

Розуміння закономірностей управління процесами функціонування та розвитку та врахування дії законів управління дозволить максимально результативно вирішити нагальні проблеми, що постають перед функціонуючим суб'єктом пов'язаних з пошуком шляхів мінімізації ймовірних фінансових втрат від прояву різних видів ризиків. Вищезазначене дозволяє сформулювати мету і завдання цього наукового дослідження.

**Метою статті** є визначення основних законів і закономірностей управління фінансовими ризиками у контексті забезпечення стійкого функціонування та розвитку промислових підприємств.

Досягнення означеної мети потребує поступового вирішення таких теоретико-методологічних завдань:

- визначення термінологічного змісту таких категорій, як «закон» і «закономірність» та встановлення зв'язків між ними;
- розкриття змістовної сутності основних законів і закономірностей управління фінансовими ризиками промислового підприємства в умовах посилення зовнішніх і внутрішніх загроз його функціонуванню і розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Врахування законів і закономірностей управління фінансовими ризиками в процесі досягнення економічним суб'єктом його тактичних та стратегічних планів насамперед потребує від науковця розуміння сутності цієї категорії.

Під «категоріями» будемо розуміти «...найбільш загальні фундаментальні поняття тієї чи іншої науки» [29, с. 262], які за своїм сенсом є більш глобальними, аніж «поняття».

Зазначимо, що саме в категоріях і поняттях уособлюються знання людства про навколишнє середовище (явища, процеси, предмети тощо). Людина в повсякденному житті та своїй професійній діяльності думає різного роду категоріями, тобто загальними поняттями. Отже, і категорії, і поняття є необхідними складовими елементами людського мислення, пізнання властивостей предметів та взаємозв'язків їхніх характеристик і ознак, відносин з іншими предметами, дослідження процесів функціонування та розвитку певних явищ і процесів.

Кожна галузь знань базується як на загальних, властивих будь-якій науці, так і на специфічних, притаманних лише їй категоріях. Отже, вивчаючи особливі зв'язки явищ, що існують в тій чи іншій сфері дійсності, необхідно досліджувати питання взаємодії області, що досліджується та іншими областями (галузями, сферами) діяльності.

Вирішуючи певну науково-прикладну проблему вчений досліджує причинні відносини у своїй сфері, наприклад, фінансист досліджує зв'язок оборотного й оборотного капіталу підприємства та джерел їх формування (власного і позикового капіталу), ризик-аналітик вивчає схильність певного суб'єкта до ризику залежно від зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, ризик-менеджер узагальнює ризик-формуючі фактори, ідентифікує ризики, досліджує їх взаємозв'язок і взаємозалежність, аналізує і оцінює їх вплив на фінансові втрати суб'єкта підприємницької діяльності та розробляє програму дій щодо мінімізації негативного впливу ризиків і загроз на його функціонування і розвиток тощо.

Вивчаючи певні категорії, що відображують навколишнє середовище досліджуваного суб'єкта в процесі його практичного перетворення, науковець здатен більш глибоко розвинути своє мислення в досліджуваній галузі знань. Тобто «... категорії стають разом із пізнанням дійсності з метою її подальшого більш широкого і більш глибокого перетворення» [29, с. 263].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Тобто використовуючи категорії «фінансовий ризик», «промислове підприємство», «функціонування», «розвиток» і таку систему категорій, як «причина», «наслідок», «форма», «зміст» та інші, ми можемо більш глибоко дослідити понятійний апарат наукової проблеми, яка досліджується в нашій науковій роботі, обґрунтувати методологію дослідження. При цьому необхідно, з одного боку, усвідомлювати факт стійкості (з позицій назви) таких категорій, як «фінансовий ризик», «управління» та інші, а з іншого – прийняти мінливість і змінність зазначених категорій приналежно, наприклад, часових кордонів їх вивчення, об'єкта дослідження (промислове підприємство, банківська установа, страхова компанія і т. ін.) та стадії його життєвого циклу (наприклад, народження, зростання, стабільне функціонування, старіння, відродження), структурних складових процесів у межах яких ведеться дослідження (наприклад: становлення, функціонування, розвиток, банкрутство, санація, ліквідація тощо).

Ретроспективний погляд на видозмінення певної категорії через призму узагальнення різного роду наукових досліджень дозволяє проаналізувати певні тенденції змін, сформулювати закони, які є «...результатом відображення об'єктивного світу у процесі його практичного перетворення» [29, с. 263] і визначити закономірності таких перетворень.

Розкрити зміст методології управління фінансовими ризиками промислових підприємств, не застосовуючи відповідні категорії, неможливо, оскільки саме вони дозволять визначити сучасний рівень протидії фінансовим та іншим ризикам, оцінити результативність ризик-менеджменту на відповідній стадії життєвого циклу досліджуваного суб'єкта підприємництва в межах його операційної, інвестиційної та фінансової діяльності та запропонувати ефективний механізм мінімізації негативного впливу ризиків на виконання тактичних і стратегічних планів розвитку.

Використання системи різного роду економічних, філософських, історичних та інших категорій дозволяє охарактеризувати загальний зв'язок і взаємодію об'єктів нашого дослідження, у процесі якого здійснюється поступовий рух від простого до складного, що, по суті, відображає процеси розвитку.

Категорії відображають певні закони, які разом охоплюють різні рівні пізнання (макро-, мезо- і макро-) та відображають ставлення суб'єктів дослідження до зазначених рівнів.

З філософського погляду закон – це «...категорія, що відображає істотний, необхідний, стійкий, повторюваний (регулярний) зв'язок (відношення) між об'єктами, структурними елементами об'єктів, між явищами різного роду, їх формами, властивостями, процесами, становищем і функціями» [23].

Це «...«необхідний» зв'язок (взаємозв'язок, відношення) між подіями, явищами, а також між внутрішнім станом різних об'єктів, що визначає їх стійкість, виживання, розвиток, стагнацію або руйнування ... це об'єктивні зв'язки явищ і подій, що існують незалежно від того, відомі вони кому-небудь чи ні» [16].

Таким чином, закон характеризує зв'язки між явищами і подіями незалежно від наявності знань і інформації про їх існування, тобто зв'язки, які, по суті, мають обов'язковий характер, але можуть бути необхідними і випадковими. Стійкість і повторюваність відносин і зв'язків вказує на певну послідовність, порядок і тенденції розвитку явищ.

Можна виділити три групи законів:

- *універсальні* – це закони діалектики, які діють у всіх без винятку сферах діяльності незалежно від численних правил і законів створених людиною. До таких законів відносять такі, які розкривають структуру розвитку на рівні опису самого механізму розвитку (закон єдності й боротьби протилежностей, який розкриває джерело розвитку; закон взаємного переходу кількісних і якісних змін, який дозволяє показати, яким чином відбувається розвиток; закон заперечення заперечення, на основі якого виникає можливість пояснити спрямованість розвитку). А також ті, що пояснюють сутність взаємодії протилежних сторін світу, що розвивається, тобто йдеться про ту частину структури розвитку, яка зумовлює наявність у ньому загальних протилежних сторін;

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

- *загальні закони* не є універсальними, проте відображають зв'язки, які притаманні всім або багатьом формам руху матерії (закони математики, кібернетики, закони збереження енергії тощо);

- *часткові закони* – притаманні лише певним формам руху матерії та її окремим рівням (закони управління, закони механіки, хімії, біології, економіки тощо) (рис. 1).

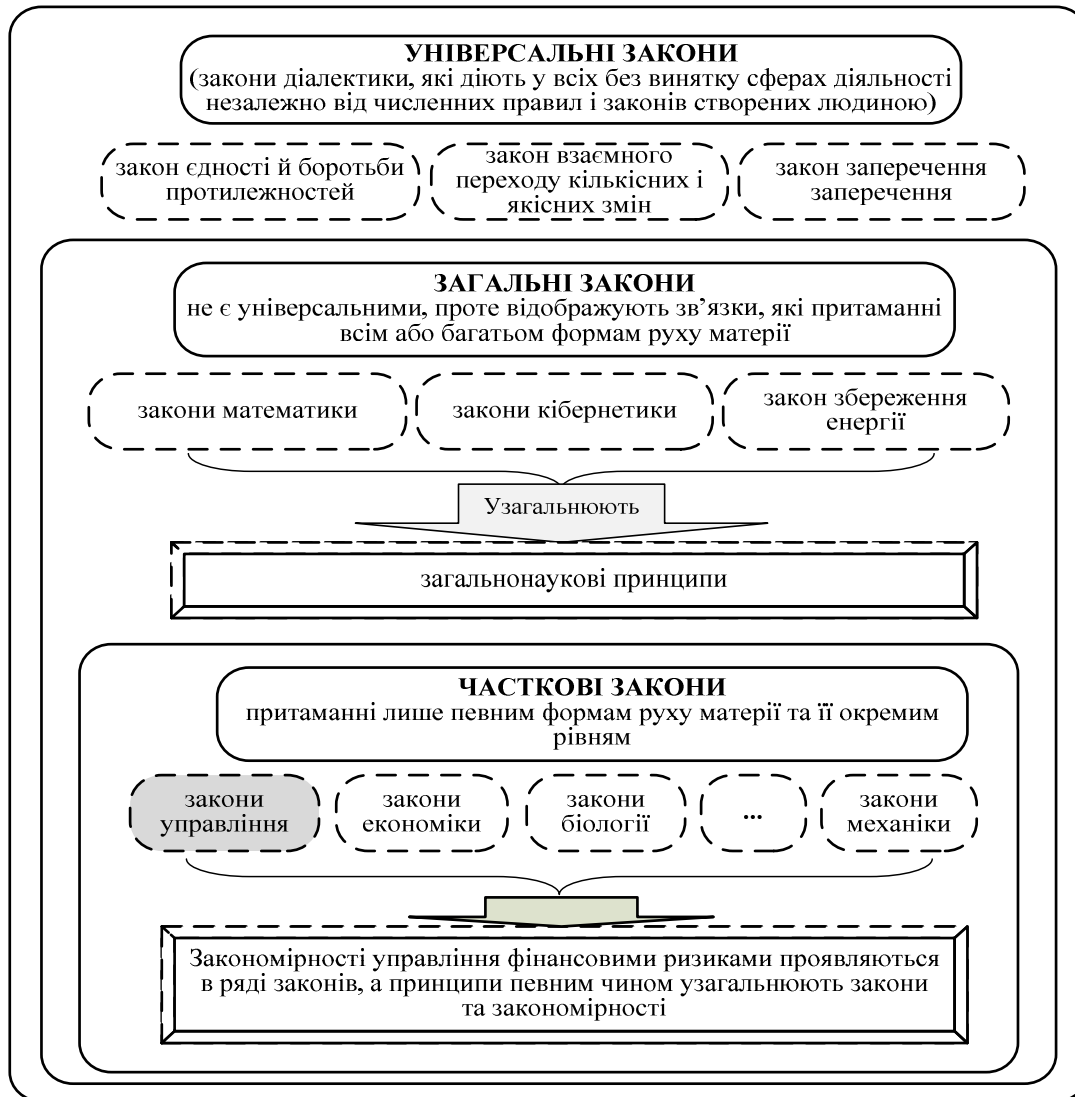


Рис. 1. Ієрархія універсальних, загальних і часткових законів, принципів та закономірностей

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6; 11; 14; 16; 17; 22; 23; 29; 35].

Зазначені закони можуть бути:

- статистичними й динамічними.
- описовими й пояснюючими;
- емпіричними й теоретичними;
- феноменологічними й есенціальними (абстрактними);
- фундаментальними та прикладними;
- законами побудови, функціонування і розвитку системи і т. ін. [19, с. 215; 23].

За характером передбачень уся сукупність законів поділяється на *статистичні* та *динамічні*. Ці закони посідають особливе місце в наукових дослідженнях, оскільки маючи кількісний вимір і якісну форму прояву, використовуються для вирішення реальних теоретичних і практичних завдань.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

У науковій і методичній літературі склались різні визначення статистичних і динамічних законів, зокрема й ті, що пов'язанні з об'єктами, що описуються. Зокрема, закони, які «...характеризують рух окремих часток називають динамічними, а статистичні – це закони, що діють у масі явищ» [19, с. 217].

Динамічні закони дозволяють на підставі знань про певний процес (явище, діяльність, предмет) у контексті співвідношення / поєднання «простір – час» давати однозначні прогнози про інший процес (явище, діяльність, предмет). Тим самим передбачення мають однозначний характер, який можна виразити тезою: «так, а не інакше піде процес розвитку».

Статистичні закони дозволяють на підставі знань про певний процес (явище, діяльність, предмет) з урахуванням простору й часу давати імовірнісні передбачення про інший процес (явище, предмет). Оскільки передбачення ґрунтуються на дії багатьох випадкових факторів і взаємодії значної кількості елементів певної системи, то імовірний характер передбачення можливо описати, як «може бути, а може ні».

Закони можуть носити *описовий* або *пояснювальний* характер чи бути *есенціальними* або *феноменологічними*. Сутність описового й пояснювального характеру законів повною мірою розкривається сутністю цих понять, які формуються відповідно на описових і пояснювальних гіпотезах. *Описові гіпотези* економіко-соціологічним словником трактуються як «...припущення щодо фактичного стану об'єкту, який досліджується, його структури та функцій» [37, с. 97]. *Пояснювальні гіпотези* – це «... припущення відносно причинно-наслідкових зв'язків у досліджуваному об'єкті...» [37, с. 97].

*Есенціальні* – широко використовують абстрактні поняття, якими характеризують об'єкти за якими йде спостереження. *Феноменологічні* – виникають на початкових стадіях розвитку науки і з часом поглинаються есенціальними.

*Емпіричні закони* відображують «стійкі, повторювані зв'язки між емпіричними характеристиками, які часто мають ймовірний характер» [9, с. 22]. *Теоретичні закони* пов'язують «...особливі абстрактні об'єкти, які створюються з метою ідеалізованого опису і пояснення сутності тих чи інших процесів чи явищ» [9, с. 22].

Емпіричні й теоретичні закони є складовими емпіричних і теоретичних досліджень різних явищ і процесів. А отже, вважаємо доцільним окреслити методи емпіричних і теоретичних досліджень у сфері управління фінансовими ризиками промислових підприємств, які в поєднанні з математичними методами, що загалом були орієнтовані на узагальнення основних законів, закономірностей і принципів управління ризиками, отримали застосування в цьому дисертаційному дослідженні (рис. 2).

За своєю спрямованістю і відношенню до практики виділяють *фундаментальні* та *прикладні* закони [17; 18; 19]. До фундаментальних законів (тобто які не приводяться до інших) належать універсальні закони (зокрема, закони природи, закони всесвіту і т. ін.). Прикладними законами зазвичай є загальні й часткові закони.

Між фундаментальними та прикладними законами прослідковується щільний зв'язок, що реалізується в процесі фундаментальних і прикладних наукових досліджень.

Зокрема, головним завданням фундаментальних досліджень є «...пізнання законів, які керують взаємодією і поведінкою базових структур природи, суспільства і мислення» [18, с. 23]. Ці закони і структури вивчаються безвідносно до їх можливого використання. Зазвичай фундаментальні дослідження випереджають у своєму розвитку прикладні, створюючи для них фундамент з базових законів, закономірностей і теорій [18, с. 23]. Безпосередня мета прикладних досліджень, а нині це близько 80–90 % від загальної їх кількості, – «...застосування результатів фундаментальних наук для вирішення практичних проблем» [18, с. 23]. Так, більшість технічних, хімічних, біологічних, економічних та інших наук має прикладний характер.



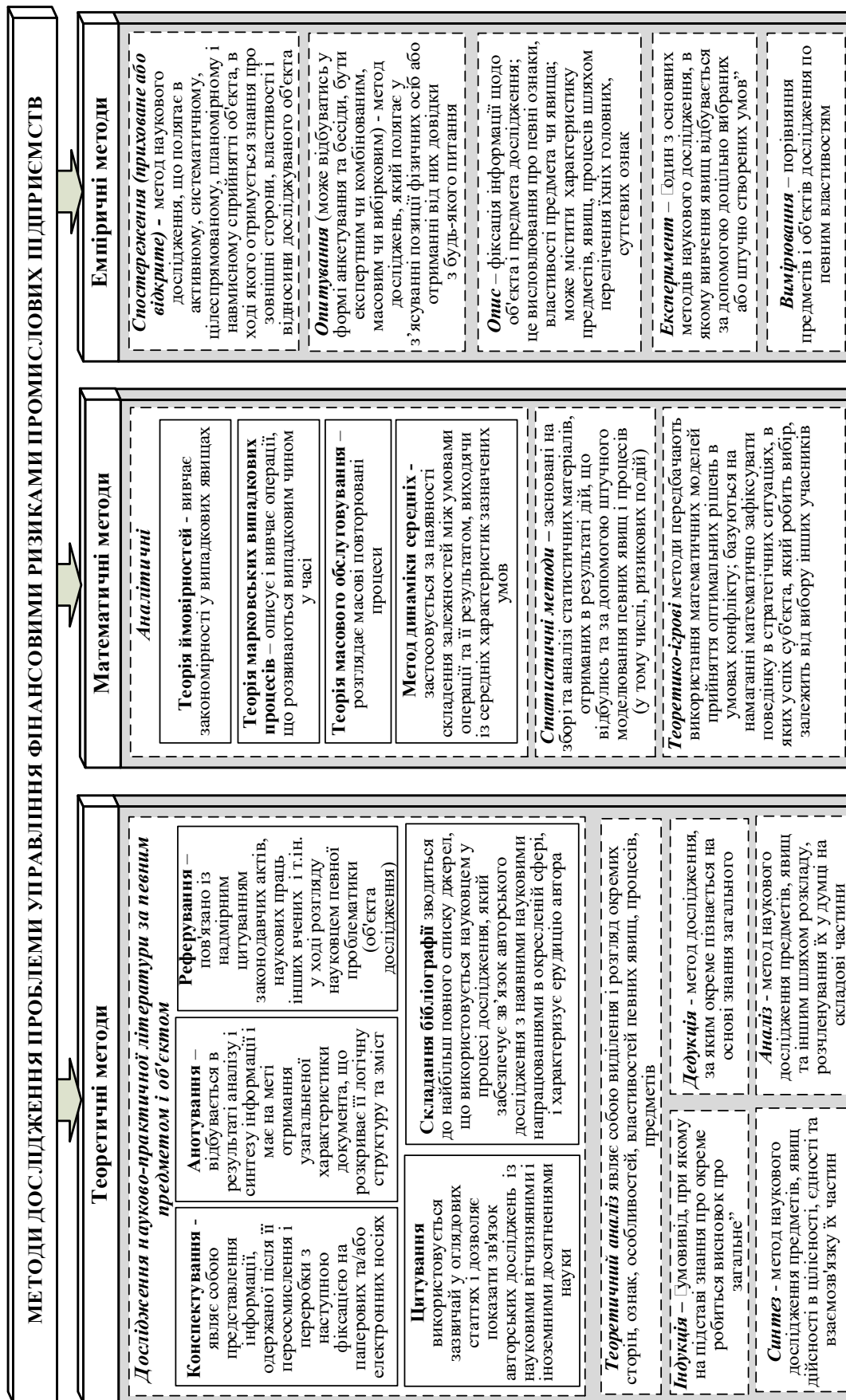


Рис. 2. Методи дослідження проблеми управління фінансовими ризиками промислових підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [6; 9; 11; 13; 17; 18; 20; 22; 32; 38].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Розвиток прикладних досліджень і запровадження інновацій у всіх видах і сферах діяльності приводить до нагромадження знань, які з часом набувають фундаментального характеру й у певний момент часу виникає ситуація, коли важко розділити прикладні дослідження і фундаментальні, які сформувались на їх основі. Одночасно може виникати й інша ситуація, коли фундаментальні дослідження здатні спричинювати прикладні відкриття.

У цих процесах неабияку роль відіграють процеси управління, від яких, серед іншого, залежить фінансування, планування і контроль наукових робіт та здатність економічних суб'єктів до інноваційного розвитку. Спроможність розвиватися визначається фінансовим, трудовим, виробничим, інноваційно-інвестиційним та іншими видами потенціалу економічного суб'єкта та вмінням топменеджменту розробляти і запроваджувати ефективну антиризикову стратегію, здатну мінімізувати негативний вплив ризиків і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища на реалізацію тактичних і стратегічних планів функціонування та розвитку.

*Закони побудови, функціонування та розвитку* в сукупності виражають сутність системних об'єктів, що мають здатність до саморозвитку, однак «...кожна з перерахованих груп законів виражає сутність не у повному обсязі, а частково, в якомусь одному її відношенні» [14]. З огляду на це, розрізнення *законів побудови, функціонування і розвитку* має певне методологічне значення.

*Закони побудови* представлені структурними законами, які характеризують сутність системного об'єкта в аспекті його сьогочасної організації, у контексті стійкості та незмінності цієї системи (підприємства, організації, установи).

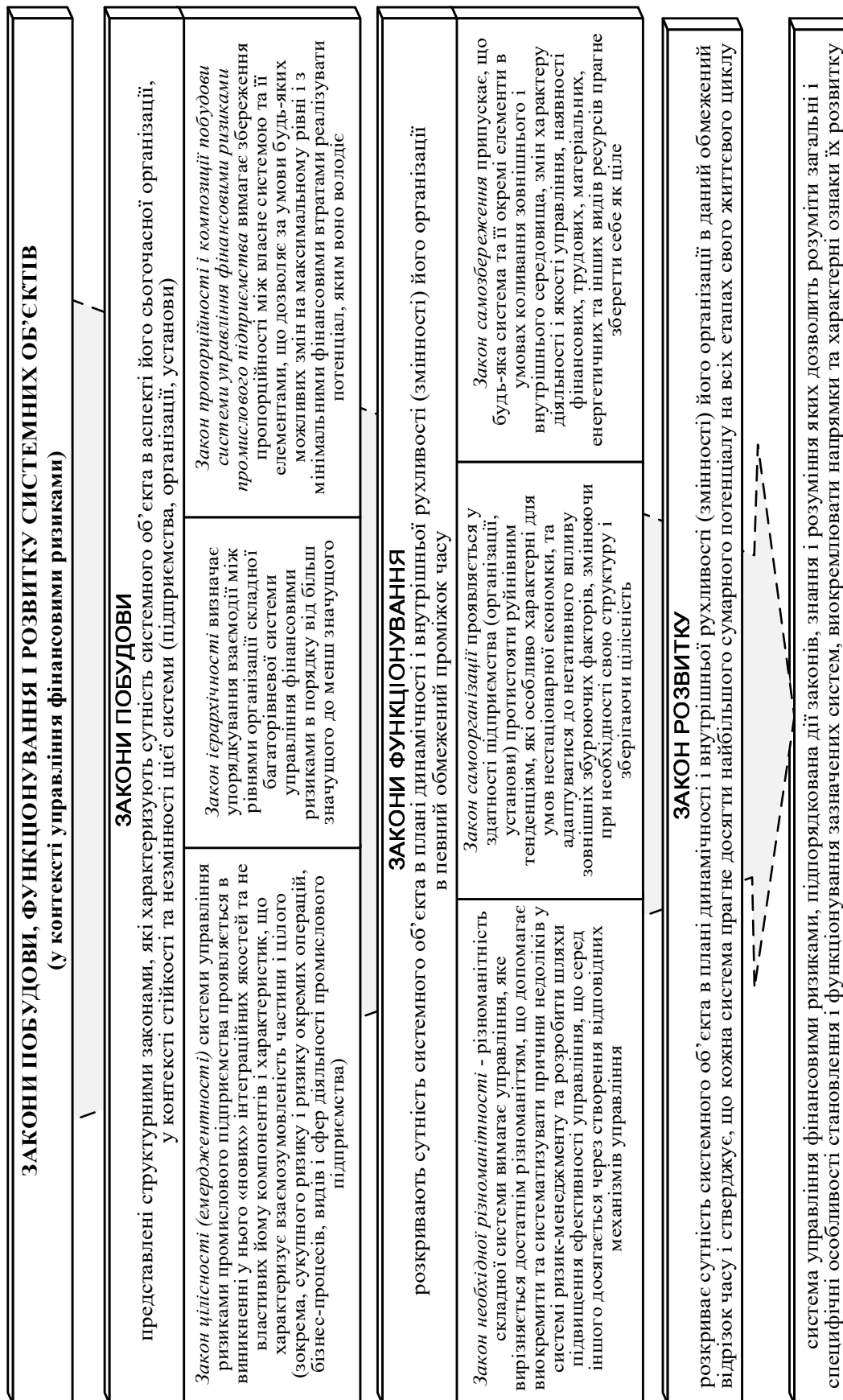
*Закони функціонування* розкривають сутність системного об'єкта в плані динамічності і внутрішньої рухливості (змінності) його організації в певний обмежений проміжок часу.

*Закони розвитку* виражають основні тенденції, рушійні сили, механізми і можливі шляхи перетворення цієї системи в нову, якісно відмінну, але генетично пов'язану з нею (рис. 3).

Сутність *законів побудови, функціонування та розвитку* розглянемо приналежно до промислових підприємств та однією з ключових завдань нашого дослідження – управління фінансовими ризиками промислових підприємств.

Відповідно до нашого об'єкта дослідження – промислового підприємства як складної динамічної, ієрархічної і цілісної системи – *закони побудови* відображують внутрішні стійкі внутрішні зв'язки між елементами цієї системи та взаємозв'язки і взаємодію означених елементів та зазначеною системою загалом, а також із зовнішнім середовищем. Унаслідок такої взаємодії чисельні ризикоформуючі фактори спричинюють сукупність взаємопов'язаних ризиків, які в різних комбінаціях здійснюють відмінний за наслідками вплив на життєдіяльність промислового підприємства. З цих позицій *закони побудови системи управління фінансовими ризиками* відображують внутрішні стійкі зв'язки між фінансовими та іншими видами ризиків промислового підприємства, які виникають у ході його фінансової, операційної і інвестиційної діяльності, а також у випадку виникнення форс-мажорних обставин під впливом ризикоформуючих (збурюючих) факторів макро-, мезо- і макросередовища. До цієї групи законів належать закон цілісності (ємерджентності), закон ієрархічності та закон пропорційності і композиції.

*Закон цілісності (ємерджентності)* системи управління ризиками промислового підприємства проявляється у виникненні в нього «нових» інтеграційних якостей та невластивих йому компонентів і характеристик, що характеризує взаємозумовленість частини й цілого (зокрема, сукупного ризику та ризику окремих операцій, бізнес-процесів, видів і сфер діяльності промислового підприємства).



*Рис. 3. Закони побудови, функціонування та розвитку системних об'єктів у контексті управління фінансовими ризиками*

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6; 11; 14; 16; 17; 22; 23; 26; 29; 35].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

У контексті управління фінансовими ризиками необхідно зазначити, що в процесі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності промислового підприємства, а також виникнення форс-мажорних обставин виникають різні ризики, вплив яких різниться залежно від стадії життєвого циклу підприємства, галузі, продукту, який виготовляється. До того ж ступінь впливу одного ризику може змінюватись залежно від прояву інших ризиків, які можуть взаємопосилювати, або послаблювати один одного тобто з огляду на закон емерджентності, сукупний ризик функціонуючого промислового підприємства в умовах невизначеності не є простою сумою впливу окремих ризиків, що виникають в різних сферах його діяльності. При цьому наслідки впливу сукупного ризику залежать від властивостей окремих ризиків як складових (структурних) елементів системи управління ризиками.

Упорядкування взаємодії між рівнями організації складної багаторівневої системи управління фінансовими ризиками в порядку від більш значущого до менш значущого визначається *законом ієрархічності*. При цьому ієрархія ризиків може суттєво змінюватись в умовах нестаціонарної економіки України під впливом збурюючих факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Дотримання *закону пропорційності й композиції* побудови системи управління фінансовими ризиками промислового підприємства вимагає збереження пропорційності між власне системою та її елементами, що дозволяє за умови будь-яких можливих змін на максимальному рівні і з мінімальними фінансовими втратами реалізувати потенціал, яким воно володіє.

Розглянемо дію *законів функціонування*, а саме *закону необхідної різноманітності*, *закону самоорганізації* та *закону самозбереження* приналежно до системи управління фінансовими ризиками промислового підприємства.

*Закон необхідної різноманітності* (перший закон кібернетики, закон Ешбі) трактується так: різноманітність складної системи вимагає управління, яке вирізняється достатнім різноманіттям [1]. Згідно з цим законом зі зростанням складності бізнес-процесів складність системи управління також повинна підвищуватися.

Використання означеного закону при вдосконаленні систем управління фінансовими ризиками промислового підприємства допомагає виокремити та систематизувати причини недоліків у системі ризик-менеджменту та розробити шляхи підвищення ефективності управління, що, серед іншого, досягається через створення відповідних механізмів управління.

*Закон самоорганізації* проявляється у здатності підприємства (організації, установи) протистояти руйнівним тенденціям, які особливо характерні для умов нестаціонарної економіки, та адаптуватися до негативного впливу зовнішніх збурюючих факторів, змінюючи у разі необхідності свою структуру і зберігаючи цілісність. Тобто у функціонуючих промислових підприємств, з одного боку, завжди має місце прагнення до зростання диференціації (тобто поділу розчленування чого-небудь на окремі різноманітні елементи, (наприклад, створення самостійних структурних підрозділів) [27], розпаду, ентропії (як відхилення системи чи її окремої ланки від еталонного (нормального, очікуваного) стану, що здатне спричинити зниження темпів розвитку системи, погіршення ефективності її функціонування і т. ін.).

З іншого боку, здатність системи до самоорганізації спроможне позитивно впливати на еволюційні процеси розвитку промислового підприємства за рахунок підвищення рівня організації і управління підсистем розвитку промислового підприємства до яких можна віднести і систему управління фінансовими ризиками, від ефективності якої залежить результативність діяльності промислового підприємства загалом.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

*Закон самозбереження* припускає, що будь-яка система та її окремі елементи в умовах коливання зовнішнього і внутрішнього середовища, змін характеру діяльності та якості управління, наявності фінансових, трудових, матеріальних, енергетичних та інших видів ресурсів прагне зберегти себе як ціле.

Врахування закону самозбереження у контексті управління фінансовими ризиками потребує розуміння того, що прагнення до «цілого збереження» може стримувати розвиток системи промислового підприємства загалом та її структурного елемента – системи управління ризиками, спричинювати відмову підприємства від застосування інноваційних технологій, методів і форм управління, що наблизить стадію спаду життєвого циклу підприємства. Одночасно прискорений та/або не забезпечений достатніми ресурсами процес функціонування та розвитку може привести тільки до «тимчасового успіху».

*Закон розвитку* стверджує, що кожна система прагне досягти найбільшого сумарного потенціалу на всіх етапах свого життєвого циклу. З огляду на це, дослідження видів фінансових ризиків на всіх стадіях життєвого циклу продукту / підприємства галузі та їхньої поведінки під впливом змін факторів зовнішнього і внутрішнього середовища обґрунтовує доцільність дослідження циклічності ризиків, що дозволить створити необхідні теоретико-прикладні основи для забезпечення максимально можливої ефективності управління фінансовими ризиками загалом.

Промислове підприємство як складна ієрархічна й динамічна система, що має у своєму складі різного роду підсистеми, до яких можна віднести й систему управління фінансовими ризиками, підпорядковано дії законів, знання і розуміння яких дозволить розуміти загальні та специфічні особливості становлення і функціонування зазначених систем, виокремлювати напрями та характерні ознаки їхнього розвитку.

Проблема розвитку системних утворень різних видів, і промислових підприємств зокрема, як системи та їхніх структурних елементів (підсистем різного рівня) вивчається в межах теорії управління, стратегічного менеджменту, фінансового менеджменту, ризик-менеджменту, антикризового менеджменту, інноваційного та інвестиційного менеджменту.

Кожен з вказаних напрямів стосується окремих аспектів становлення, функціонування та розвитку промислових підприємств, що мають на меті досягнути максимальної результативності діяльності з мінімальними втратами фінансових та інших видів ресурсів, що, у свою чергу, залежить від здатності даних суб'єктів господарювання розробляти і реалізувати ефективну антиризикову політику, що відбувається шляхом запровадження зваженого механізму управління ризиками.

Отже, закони побудови, функціонування та розвитку економічних систем і процесів можна розглядати й як загальні закони управління такими системами і процесами.

Закони ризик-менеджменту, на нашу думку, необхідно розглядати комплексно, тобто в тісному взаємозв'язку і взаємодії із загальними, специфічними і спеціальними законами управління (рис. 4).

*Загальні* закони управління фінансовими ризиками відображають загальні причинно-наслідкові зв'язки в управлінській діяльності. Закони управління визначають особливості менеджменту на всіх стадіях життєвого циклу промислового підприємства, а їх розуміння адміністрацією підприємства впливає на результативність розробки і реалізації його тактичних і стратегічних планів, орієнтованих зокрема на забезпечення стійкого соціально-економічного, інноваційно-інвестиційного і техніко-технологічного розвитку. До таких законів можна віднести описані вище закони емерджентності, ієрархічності, необхідної різноманітності, пропорційності і композиції, самоорганізації та закони самозбереження і розвитку.

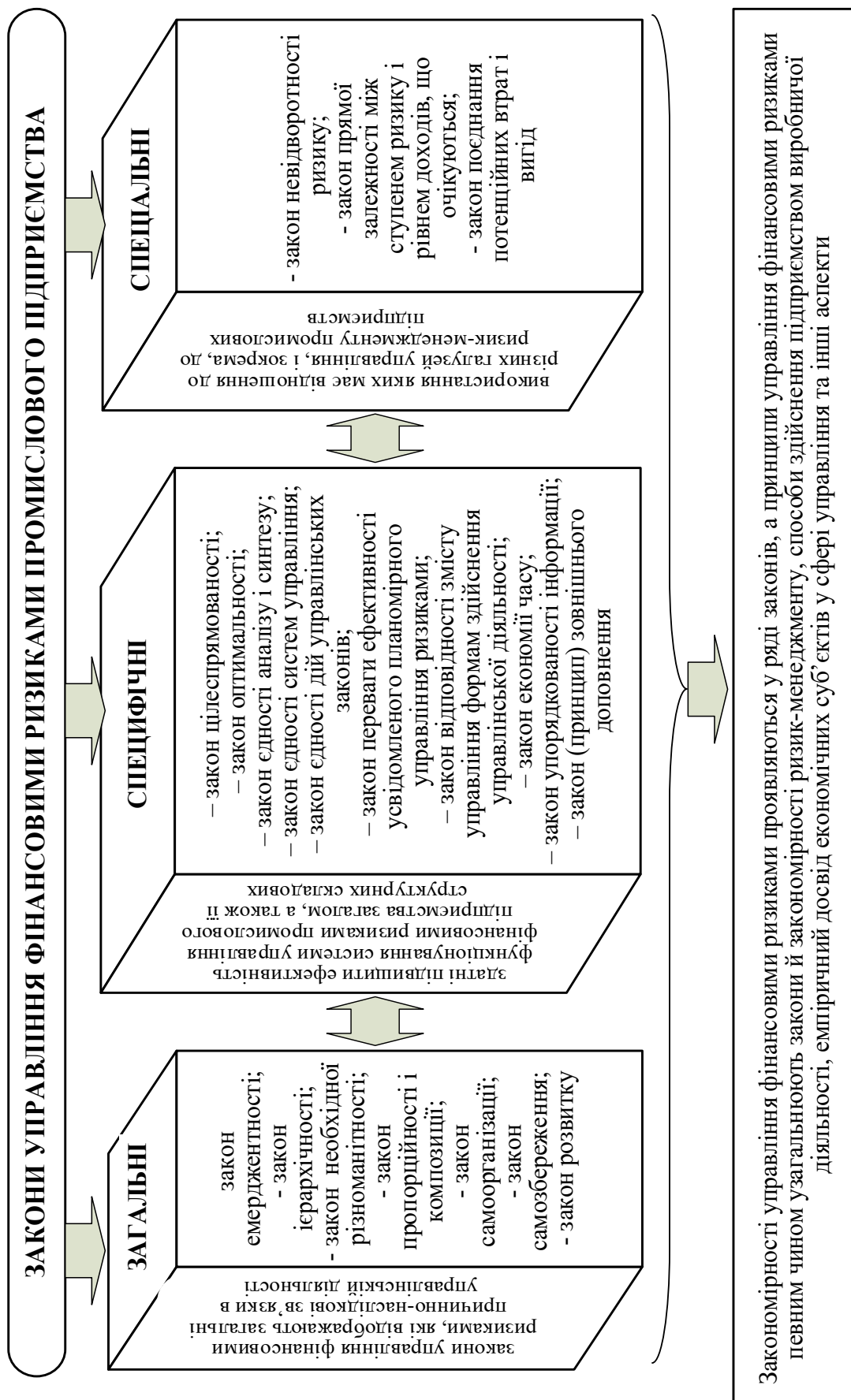


Рис. 4. Закони управління фінансовими ризиками промислових підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [4; 6; 11; 14; 16; 17; 22-26; 29-35].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

До *специфічних* законів, які здатні підвищити ефективність функціонування системи управління фінансовими ризиками промислового підприємства загалом, а також її структурних складових, вважаємо доцільним віднести:

– *закон цілеспрямованості*, який має на увазі, що будь-який процес управління має свою мету. Зокрема, процес управління фінансовими ризиками спрямований на мінімізацію фінансових втрат у діяльності промислового підприємства в умовах невизначеності зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування;

– *закон оптимальності* – сутність якого полягає в тому, що управління повинно бути найліпшим з погляду врахування наявності наявних обмежень і загроз зовнішнього і внутрішнього середовища;

– *закон єдності аналізу і синтезу* – будь-яка система прагне налаштуватись на найбільш економічний режим функціонування шляхом застосування аналізу й синтезу, що вимагає неперервного удосконалення проведення процесів, які властиві певній системі;

– *закон єдності систем управління* відносно ризик-менеджменту передбачає, що система управління фінансовими ризиками є ієрархічною і підпорядковується загальним вимогам до таких систем, орієнтується на досягнення тактичних і стратегічних цілей виконує встановлені перед промисловим підприємством завдання;

– *закон єдності дій управлінських законів* передбачає, що робота системи управління фінансовими ризиками не повинна суперечити ключовим рішенням у сфері управління промисловим підприємством;

– *закон переваги ефективності усвідомленого планомірного управління ризиками* доводить, що важливо «прорахувати» можливі наслідки прийняття ризиків і застосовувати управляючі дії, комбінуючи при цьому різні спеціальні способи і методи управління;

– *закон відповідності змісту управління формам здійснення управлінської діяльності* проявляється в такому: остаточні рішення відносно прийняття, передачі чи уникнення ризику приймаються власниками промислового підприємства, оскільки саме вони беруть на себе фінансові втрати внаслідок негативного прояву ризиків в ході здійснення суб'єктом господарювання всіх видів діяльності;

– *закон економії часу* у контексті управління фінансовими ризиками полягає у одержанні максимально можливого результату щодо попередження негативних подій за мінімальної кількості часу; – *закон упорядкованості інформації* можна сформулювати таким чином: чим більшою інформованістю про поточний і перспективний стан внутрішнього і зовнішнього середовища володіє промислове підприємство, тим більша ймовірність уникнення та/або мінімізації негативного впливу фінансових ризиків на його життєдіяльність, а отже забезпечення нормального функціонування. Це вимагає від промислового підприємства створення, розвитку й постійного вдосконалення умов нормального функціонування системи збору, розподілу, обробки, передачі і використання інформації щодо особливостей змін і активізації загроз зовнішнього і внутрішнього середовища необхідної для прийняття зважених управлінських рішень у сфері ризик-менеджменту;

Крім того до таких законів на нашу думку є сенс віднести *закон (принцип) зовнішнього доповнення*, сформульований С. Біром так: «...будь-яка система управління має потребу у «чорній скрині» – певних резервах, за допомогою яких компенсується неврахований вплив зовнішнього і внутрішнього середовища» [6].

До категорії *спеціальних* законів управління, використання яких має відношення до різних галузей управління, і зокрема, до ризик-менеджменту промислових підприємств пропонуємо віднести: *закон невідворотності ризику*, *закон прямої залежності між ступенем ризику й рівнем доходів, що очікуються*, *закон поєднання потенційних втрат і вигід*.

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

Сутність закону невідворотності ризику промислового підприємства полягає в тому, що діяльність окресленого суб'єкта підприємництва завжди супроводжується фінансовими та іншими видами ризиків, що спричинюються зовнішнім і внутрішнім середовищем. Необхідно зазначити, що повною мірою уникнути ризиків неможливо, а отже, їх необхідно сприймати як об'єктивний елемент системи управління ризиками.

Закон прямої залежності між ступенем ризику і рівнем доходів, що очікуються доводить: чим більше ступінь ризику при здійсненні промисловим підприємством своєї діяльності (операційної, інвестиційної, фінансової) або виконанні певної операції, тим вище рівень доходів, що плануються від відповідної операції чи діяльності і навпаки.

Закон поєднання потенційних втрат і вигід полягає у тому, що практично в будь-яких ризикових ситуаціях потенційна можливість втрат чи збитків поєднується з потенційною можливістю отримання додаткових доходів.

Закономірності управління фінансовими ризиками проявляються у ряді законів, а принципи управління фінансовими ризиками певним чином узагальнюють закони й закономірності ризик-менеджменту, способи здійснення підприємством виробничої діяльності, емпіричний досвід економічних суб'єктів у сфері управління та інші аспекти.

Проведені автором теоретико-прикладні дослідження дозволили сформулювати деякі окремі закономірності ризик-менеджменту промислових підприємств. А саме:

- висока фінансова стійкість промислових підприємств віддзеркалює низький ступінь сукупного рівня фінансового ризику;
- сукупний рівень фінансового ризику не є простою алгебраїчною сумою фінансових витрат на реалізацію анти ризикових заходів і суми збитків від прояву ризиків в діяльності промислового підприємства;
- своєчасна розробка та запровадження анти ризикових заходів сприяє уникненню додаткових збитків в діяльності промислового підприємства;
- зростання фінансових втрат від прояву фінансових та інших видів ризиків знижує бухгалтерську та економічну вартість промислового підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Розуміння законів і закономірностей управління фінансовими ризиками дає можливість промисловим підприємствам зрозуміти існуючі зв'язки між наявними структурними елементами й підсистемами такої складної ієрархічної системи, як промислове підприємство, що сприяє забезпеченню ефективності вирішення нагальних проблем і подоланню численних загроз спричинених факторами зовнішнього і внутрішнього середовища. У процесі проведеного дослідження було розкрито змістовну сутність універсальних, загальних і часткових законів, законів, що є описовими і пояснюючими, законів, які є статистичними і динамічними, законів, які носять фундаментальний та прикладний характер, є феноменологічними і есенціальними, а також законів побудови, функціонування і розвитку систем. Визначено роль і місце законів управління в загальній системі законів, сформульовано сутність законів управління фінансовими ризиками промислових підприємств.. З'ясовано, що в процесі пошуку шляхів мінімізації ймовірних фінансових втрат від прояву різних видів фінансових ризиків промислове підприємство повинно дотримуватись певних правил, тобто принципів управління ризиками, дослідження яких стане предметом подальших наукових досліджень.

**Список використаних джерел**

1. Ashby W.R. *Introduction to Cybernetics*, Chapman & Hall, 1956. URL: <http://pcp.vub.ac.be/books/IntroCyb.pdf>.
2. Braunerhjelm P., Feldman M. *Cluster Genesis: Technology Based Industrial Development*. Oxford: Oxford University Press. 2006. 353 p.
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*. URL: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>.
4. Амосов Н. М. Моделирование сложных систем. Киев : Наукова думка, 1968. 81 с.



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

5. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С. В. Ариничева; науч. ред. Ю. П. Адлер. Москва : РИА «Стандарты и качество», 2005. 272 с.
6. Бир С. Кибернетика и управление производством. Москва : Наука, 1965. 391 с.
7. Валуев Ю. Б. Процесно-функціональне управління промисловим підприємством : монографія. Одеса : Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України, 2011. 296, [2] с.
8. Володькіна М. В. Організація управління промисловим підприємством : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011. 318 с.
9. Дрещинский В. А. Основы научных исследований : учебник для СПО. 2-е изд., пер. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2018. 274 с.
10. Злобина Н. В., Пешкова Г. Ю. Современные тенденции управления рисками: взаимосвязь между риском, стратегией и стоимостью компании. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования*. 2018. № 8 (34). С. 128–133. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyye-tendentsii-upravleniya-riskami-vzaimosvyaz-mezhdu-riskom-strategiye-i-stoimostyu-kompanii/viewer>.
11. Исследования по общей теории систем : сб. переводов. Москва : Прогресс, 1969. 520 с.
12. Капустина Н. В., Кузнецов Ю. В. Принципы исследования системы управления рисками. *Вестник МГТУ*. 2010. Т. 13, № 1. С. 15–21. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiyu-issledovaniya-sistemy-upravleniya-riskami/viewer>.
13. Кокинз Г. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. 315 с.
14. Константинов Ф. В. Объективная диалектика. Законы строения, функционирования и развития. URL: <https://fil.wikireading.ru/17652>.
15. Коршунова Н. Л., Литвинов В. П., Рац М. В., Котельников С. И., Матяш О. И. Понятия фундаментального и прикладного и их приложение в науке. *Управление наукой и наукометрией*. 2013. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatiya-fundamentalnogo-i-prikladnogo-i-ih-prilozhenie-v-nauke>.
16. Новая философская энциклопедия : в 4 т / Ин-т философии РАН, Нац. общ.-научн. фонд; Научно-ред. совет: предс. В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. Москва : Мысль, 2010. Т. II. 634 с.
17. Новиков Д. А. Законы, закономерности и принципы управления. *Иновации в менеджменте*. 2016. № 7. С. 44–53.
18. Новиков Д. А. Методология управления. Москва : Либроком, 2011. 128с.
19. Осипов В. Е. Динамические и статистические законы в системе теоретического знания. *Современные технологии. Системный анализ. Моделирование*. 2010. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamicheskie-i-statisticheskie-zakony-v-sisteme-teoreticheskogo-znaniya/viewer>.
20. Панченко О. І. Типологізація фінансових ризиків як основа організації їх страхового захисту. *Бізнес інформ*. 2019. № 3. С. 350–357.
21. Портер М. Преимущества стран в конкурентной борьбе. Москва : Прогресс, 1990. 370 с.
22. Прангишвили И. В. Системный подход и общесистемные закономерности. Москва : СИНТЕГ, 2000. 528 с.
23. Разумовский О. С. Закон (Словарная статья). URL: <https://dia-logic.livejournal.com/44261.html>.
24. Репин В., Елиферов В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2013. 544 с.
25. Репин В. В., Елиферов В. Г. Процессный подход к управлению. Воронеж : Машиностроение, 2004. 408 с.
26. Сильва Х., Стоун Р.Б. Искусство управления по методу Сильва: пер с англ. Минск : ООО «Попурри», 1999. 288 с.
27. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970-180) : в 11 т. Київ : Наукова думка, 1971. Т. 2. С. 289. URL: <http://sum.in.ua/s/dyferenciacija>.
28. Сніщенко Р. Г. Математичні методи дослідження ризиків. *Економіка і регіон*. 2014. № 1. С. 144-149. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2014\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2014_1_23).
29. Спиркин А. Г. Философия : учебник. 2-е изд. Москва : Гардарики, 2006. 736 с.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

30. Технології управління сучасним промисловим підприємством : монографія / [Г. В. Козаченко та ін.] ; за заг. ред. проф. Г. В. Козаченко. Луганськ : Промдрук, 2013. 389 с.
31. Фомичев А. Н. Риск-менеджмент : учебник для бакалавров. 4-е изд. Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2016. 372 с.
32. Шарапов В. М., Шарапова Е. В. Универсальные технологии управления. Москва : Техносфера, 2006. 496 с.
33. Шеер А.-В. Моделирование бизнес-процессов : пер. с англ. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Весть-МетаТехнология, 2000. 222 с.
34. Шишкіна О. В. Концептуальні основи визначення схильності до ризику промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 28, ч. 2. С. 153–157.
35. Шишкіна О. Термінологічні проблеми пізнання природи фінансового ризику. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 253-264.
36. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Москва : Экономика, 1982. 141с.
37. Экономико-социологический словарь / сост.: Г. Н. Соколова, О. В. Кобяк ; науч. ред. Г. Н. Соколова. Минск : Беларус. навука, 2013. 615 с.
38. Burlutskiy S. V., Burlutska S. V., Marhasova V. G., Sakun O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*. 2019. Vol. 40, No. 10. URL: <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

## References

1. Ashby, W. R. (1956). *Introduction to Cybernetics*, Chapman & Hall. Retrieved from <http://pcp.vub.ac.be/books/IntroCyb.pdf>.
2. Braunerhjelm, P., Feldman, M. (2006). *Cluster Genesis: Technology Based Industrial Development*. Oxford: Oxford University Press.
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance. Retrieved from <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>.
4. Amosov, N. M. (1968). *Modelirovanie slozhnykh sistem [Modeling of complex systems]*. Kyev: Naukova dumka [in Russian].
5. Andersen, B. (2005). *Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniia [Business processes. Improvement tools]* (Trans. S. V. Arynycheva; scientific ed. Yu. P. Adler). Moscow: RIA «Standarty i kachestvo» [in Russian].
6. Bir, S. (1965). *Kibernetika i upravlenie proizvodstvom [Cybernetics and Production Management]*. Moscow: Nauka [in Russian].
7. Valuiev, Yu. B. (2011). *Protsesno-funktsionalne upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Process-functional management of industrial enterprise]*. Odesa: In-t probl. rynku ta ekon.-ekol. doslidzh. NAN Ukrainy [in Ukrainian].
8. Volodkina, M. V. (2011). *Orhanizatsiia upravlinnia promyslovym pidpriemstvom [Organization of industrial enterprise management]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
9. Dreshchynskiy, V. A. (2018). *Osnovy nauchnykh issledovaniy: uchebnyk dlia SPO [Fundamentals of scientific research: a textbook for SPO]*. (2<sup>nd</sup> ed.). Moscow: Izdatelstvo Yurait [in Ukrainian].
10. Zlobina, N. V., Peshkova, G. Iu. (2018). Sovremennye tendentsii upravleniya riskami: vzaimosvaz mezhdru riskom, strategiei i stoimosti kompanii [Current trends in risk management: the relationship between risk, strategy and company value]. *Innovatsionnaia ekonomika: perspektivy razvitiia i sovershenstvovaniia – Innovative economy: prospects for development and improvement*, 8 (34), 128–133. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-upravleniya-riskami-vzaimosvyaz-mezhdru-riskom-strategiei-i-stoimostyu-kompanii/viewer>.
11. *Issledovaniia po obshchei teorii sistem: sbornik perevodov [Studies in the general theory of systemsa collection of translations]*. (1969). Moscow: Progress [in Russian].
12. Kapustina, N. V., Kuznetsov, Iu. V. (2010). Printsipy issledovaniia sistemy upravleniya riskami [Principles of research of a risk management system]. *Vestnyk MHTU – Bulletin of MSTU*, 13 (1), 15–21. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-issledovaniya-sistemy-upravleniya-riskami/viewer>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

13. Kokinz, H. (2007). *Upravlenie rezultativnostiu: Kak preodolet razryv mezhdu obavlennoi strategiei i realnymi protsessami [Performance Management: How to bridge the gap between the announced strategy and real processes]*. Moscow: Alpina Biznes Buks [in Russian].

14. Konstantinov, F. V. (1981). *Obektivnaia dialektika [Objective dialectics]*. Moscow: Mysl. Retrieved from <https://fil.wikireading.ru/17652>.

15. Korshunova, N. L., Litvinov, V. P., Rats, M. V., Kotelnikov, S. I., Matiash, O. I. (2013). Poniatiia fundamentalnogo i prikladnogo i ikh prilozhenie v nauke [The concepts of fundamental and applied and their application in science]. *Upravlenie naukoj i naukometriia – Management of science and scientometrics*, 14, 67–81. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatiya-fundamentalnogo-i-prikladnogo-i-ih-prilozhenie-v-nauke>.

16. *Novaia filosofskaia entsiklopediia [A new philosophical encyclopedia]*. (2010). (Vols. 1-4, Vol. 2). Moscow: Mysl [in Russian].

17. Novikov, D. A. (2016). *Zakony, zakonmernosti i printsipy upravleniia [Laws, laws and principles of management]*. *Inovatsii v menedzhmente – Innovation in management*, 7, 44–53 [in Russian].

18. Novikov, D. A. (2011). *Metodologiia upravleniia [Management methodology]*. Moscow: Librokom [in Russian].

19. Osipov, V. E. (2010). Dinamicheskie i statisticheskie zakony v sisteme teoreticheskogo znaniia [Dynamic and statistical laws in the system of theoretical knowledge. Modern technologies]. *Sovremennue tekhnologii. Sistemnyi analiz. Modelirovanie – System analysis. Modeling*, 4 (28), 212-220. Retrieved from <https://cyberleninka.ru/article/n/dinamicheskie-i-statisticheskie-zakony-v-sisteme-teoreticheskogo-znaniya/viewer>.

20. Panchenko, O. I. (2019). Typologizatsiia finansovykh ryzykiv yak osnova orhanizatsii yikh strakhovoho zakhystu [The Typology of Financial Risks as a Basis of Organization of Their Insurance Protection]. *Biznes inform – Business Inform*, 3, 350–357 [in Ukrainian].

21. Porter, M. (1990). *Preimushchestva stran v konkurentnoi borbe [Advantages of countries in competition]*. Moscow: Progress [in Russian].

22. Prangishvili, I. V. (2000). *Sistemnyi podkhod i obshchesistemnye zakonmernosti [System approach and system-wide laws]*. Moscow: SINTEH [in Russian].

23. Razumovskii, O. S. Zakon (Slovarnaia statia) [Law (Dictionary article)]. <https://dialogic.livejournal.com>. Retrieved from <https://dialogic.livejournal.com/44261.html>.

24. Repin, V., Eliferov, V. (2013). *Protsessnyi podkhod k upravleniiu. Modelirovanie biznes-protsessov [Process approach to management. Modeling business processes]*. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber [in Russian].

25. Repin, V. V., Eliferov, V. G. (2004). *Protsessnyi podkhod k upravleniiu [Process approach to management]*. Voronezh: Mashinostroenie [in Russian].

26. Silva, Kh., Stoun, R. B. (1999). *Iskusstvo upravleniia po metodu Silva [The art of control by the method of Silva]*. Minsk: ООО «Popurri» [in Russian].

27. *Slovyuk ukrainskoi movy. Akademichnyi tlumachnyi slovyuk (1970-180) [Dictionary of the Ukrainian language. Academic Interpretive Dictionary (1970-180)]*. (Vols. 11, Vol. 2) (1971). Retrieved from <http://sum.in.ua/s/dyferenciacija>.

28. Snishchenko, R. H. (2014). Matematychni metody doslidzhennia ryzykiv [Mathematical methods of risk research]. *Ekonomika i rehion – Economy and region*, 1, 144–149. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2014\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2014_1_23).

29. Spirkin, A. H. (2006). *Fylosofiia [Philosophy]*. (2<sup>nd</sup> ed.). Moscow: Gardariki [in Russian].

30. Kozachenko, H. V. (Ed.). (2013). *Tekhnologii upravlinnia suchasnym promyslovym pidpriemstvom [Technologies of management of modern industrial enterprise]*. Luhansk: Promdruk [in Ukrainian].

31. Fomichev, A. N. (2016). *Risk-menedzhment [Risk management]*. (4<sup>th</sup> ed.). Moscow: Izdatelsko-torhovaia korporatsiia «Dashkov y Ko» [in Russian].

32. Sharapov, V. M., Sharapova, E. V. (2006). *Universalnye tekhnologii upravleniia [Universal control technologies]*. Moscow: Tekhnosfera [in Russian].

33. Sheer, A.-V. (2000). *Modelirovanie biznes-protsessov [Business Process Modeling]*. (2<sup>nd</sup> ed.). Moscow: Vest-MetaTekhnologiia [in Russian].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

34. Shyshkina, O. V. (2019). Kontseptualni osnovy vyznachennia skhylnosti do ryzyku promyslovykh pidpriemstv [Conceptual bases of determination of risk aversion of industrial enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu: Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Uzhgorod National University Scientific Bulletin: Series: International Economic Relations and the World Economy*, 28 (2), 153–157 [in Ukrainian].

35. Shyshkina, O. (2019). Terminolohichni problemy piznannia pryrody finansovoho ryzyku [Terminological problems of knowledge of nature of financial risk]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 1 (17), 253–264 [in Ukrainian].

36. Shumpeter, I. A. (1982). *Teoriia ekonomicheskogo razvitiia [Theory of economic development]*. Moscow: Ekonomika [in Russian].

37. Sokolova, H. N., Kobiak, O. V., Sokolova, H. N. (Ed.) (2013). *Ekonomiko-sotsiologicheskii slovar [Economic and Sociological Dictionary]*. Minsk: Belarus. Navuka [in Russian].

38. Burlutskiy, S. V., Burlutska, S. V., Marhasova, V. G., Sakun, O. S. (2019). The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: The case of Ukraine. *Espacios*, 40 (10). Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a19v40n10/a19v40n10p10.pdf>.

**Шишкіна Олена Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Шишкіна Елена Викторовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Shyshkina Olena** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [shyshkina.olena.v@gmail.com](mailto:shyshkina.olena.v@gmail.com)

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8946-1027>

**ResearcherID:** F-3208-2014

УДК 336.71

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-285-292

Олена Козлянченко

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ  
В УКРАЇНІ**

Елена Козлянченко

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БАНКОВСКОГО  
СЕКТОРА В УКРАИНЕ**

Olena Kozlianchenko

**THEORETICAL ASPECTS OF FUNCTIONING OF THE BANKING SECTOR  
IN UKRAINE**

У статті розглянуто економічну сутність та термінологічне трактування поняття «банківський сектор». Досліджено наукові підходи до розгляду сутності цього поняття. Запропоновано власне визначення «банківського сектору» як системи, що має певні специфічні функції та складається з багатьох банківських установ. Обґрунтовано роль банківських установ у сучасній економіці. Виділено роль принципів формування ефективної структури банківського сектору у його функціонуванні. Визначено соціально-економічну ефективність банківського сектору. Виявлено різні види зв'язків, що виникають у банківському секторі між його структурними елементами. Розглянуто основні фактори, які надалі можуть мати негативний вплив на розвиток банківського сектору загалом.

**Ключові слова:** банківський сектор; банківська система; банківські установи; економіка; структура; Національний банк України; банківська діяльність.

Рис.: 1. Табл.: 2. Бібл.: 16.

В статье рассмотрена экономическую сущность и терминологическое определение понятия «банковский сектор». Исследованы научные подходы к рассмотрению сущности данного понятия. Предложено собственную трактовку сущности «банковского сектора» как системы, которая имеет специфические функции и состоит с многих банковских учреждений. Обоснована роль банковских учреждений в современной экономике. Выделена роль принципов формирования эффективной структуры банковского сектора в его функционировании. Определена социально-экономическая эффективность банковского сектора. Автором выделены разные виды связей, которые возникают в банковском секторе между его структурными элементами. Рассмотрены основные факторы, которые в дальнейшем могут оказать негативное влияние на развитие банковского сектора в целом.

**Ключевые слова:** банковский сектор; банковская система; банковские учреждения; экономика; структура; Национальный банк Украины; банковская деятельность.

Рис.: 1. Табл.: 2. Библ.: 16.

The article considers the economic essence and terminological interpretation of the concept of "banking sector". Scientific approaches to the consideration of the essence of this concept are investigated. The own definition of the "banking sector" as a system that has certain specific functions and consists of many banking institutions is proposed. The role of banking institutions in the modern economy is substantiated. The role of the principles of forming an effective structure of the banking sector in its functioning is highlighted. The socio-economic efficiency of the banking sector is determined. The author identified various types of connections that arise in the banking sector between its structural elements. The main factors that may have a negative impact on the development of the banking sector as a whole are considered.

**Keywords:** banking sector, banking system, banking institutions, economy, structure, National Bank, banking activity

Fig.: 1. Table: 2. References: 16.

JEL Classification: G21

**Постановка проблеми.** Формування в Україні ефективної національної економіки вимагає створення конструктивної нової банківської системи, яка має ґрунтуватися на теоретико-методичних основах ринкової економіки. Актуальним і необхідним на сьогодні є аналіз закономірностей розвитку банківського сектору, зокрема і його структури. У структурі фінансового сектору банки є головними носіями та організаторами грошово-кредитних відносин. Рентабельний банківський сектор є необхідним фундаментом для розвитку національної економіки, для суб'єктів господарювання та державного бюджету й відіграє важливу роль у стабілізації економіки. Оскільки на етапі розвитку ринкових відносин у країні відбувається становлення конкурентних засад, то стабільність банківського сектору безпосередньо залежить від рівня конкуренції і потребує обов'язкового підвищення конкурентоспроможності сектору. Створення та функціонування банківського сектору в сучасних умовах має якісно новий характер взаємодії складових елементів, що спонукає до комплексного аналізу й розкриття сутності банківського сектору та особливостей його структури в Україні.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченню ефективності діяльності банківського сектору України присвятили свої праці такі закордонні вчені, як Д. Григорян та В. Маноле, О. Мертенс та Дж. Ургі, Л. Кий, І. Айзік. Теоретичні та практичні аспекти функціонування та розвитку банківського сектору України досліджено та проаналізовано вітчизняними науковцями та практиками, з-поміж яких: І. Д'яконова, О. Васюренко В. Геєць, В. Коваленко, Н. Внукова та ін. Результати цих наукових досліджень мають вагоме значення в розробці механізму функціонування вітчизняного банківського сектору.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність чисельних робіт теоретичні питання ефективного функціонування банківського сектору національного господарства, залишаються недостатньо дослідженими та зумовлюють необхідність подальшого розгляду в напрямку забезпечення його стабільності як здатності протистояти внутрішнім і зовнішнім факторам та формування механізму використання потенціалу банківського сектору для позитивних зрушень в економіці.

**Мета статті** полягає в дослідженні теоретичних засад сутності поняття «банківський сектор» і визначення його ролі в національному господарстві України.

**Виклад основного матеріалу.** Банківський сектор як один із ключових компонентів фінансової системи покликаний відповідати цілям, аналогічним тим, які сформульовані для фінансового ринку загалом, а саме:

1) забезпечувати трансформацію внутрішніх заощаджень в інвестиції з найменшими трансакційними витратами;

2) сприяти ефективному розподілу ресурсів;

3) надавати механізми для реалізації базових соціальних функцій держави;

4) забезпечувати зміцнення фінансового суверенітету [3, с. 122].

Дослідження фундаментальних основ розвитку банківського сектору та його структури в умовах глобалізації, яка визначає не тільки сучасні тенденції міжнародного руху капіталу, а і стан світової фінансової системи в найближчому майбутньому є особливо актуальним і потрібним. У сучасній економіці банки відіграють роль основних носіїв та організаторів грошово-кредитних відносин, а світовий фінансовий ринок, відповідно, виконує функцію своєрідного каталізатора процесів концентрації капіталу. Організація і функціонування банківського сектору в сучасних умовах має якісно новий характер взаємодії складових елементів, що спонукає до комплексного аналізу й розкриття сутності банківського сектору та особливостей його структури в Україні.

У сучасній науковій літературі є велика кількість поглядів щодо визначення сутності банківського сектору національної економіки та співвідношення таких понять, як «банківський сектор» і «банківська система».

Банківська система в Україні є дворівневою структурою управління фінансовими ресурсами: верхній рівень – Національний банк України, який є головним банківським інститутом держави і відповідає за управління всією грошово-кредитною системою, та нижній рівень – банки різних форм власності, спеціалізації та територіального рівня, клієнтами яких є підприємства, організації, населення.

Банківський сектор потрібно розглядати як систему в системі, наприклад, у системі національної економіки. Банківський сектор є системою елементів або секторів, які постійно знаходяться у взаємозв'язку та взаємодії один з одним. Але водночас банківська система залежить від характерних особливостей, ознак та принципів формування цих елементів. О. Реверчук у своїй праці «Банківський сектор та його структура в Україні» зазначає, що терміни «банківська система» і «банківський сектор» є синонімічними [10, с. 420–421]. На наш погляд, це не зовсім так, оскільки банківський сектор, як на початку свого аналізу стверджує О. Реверчук, є лише елементною частиною більш широкого поняття «банківська система». У табл. 1 представлено наукові підходи до розгляду сутності поняття «банківський сектор».

Таблиця 1

*Наукові підходи до трактування сутності поняття «банківський сектор»*

Автор	Сутність	Джерело
О. Реверчук	Банківський сектор – це сукупність банківських установ, які займаються банківською діяльністю на професійній основі, підпорядковуючись законодавчо встановленим нормам і правилам її ведення, внутрішня і зовнішня взаємодія між якими породжує багаторівневу економічну структуру [10, с. 420–421].	Реверчук О. Банківський сектор та його структура в Україні. <i>Формування ринкової економіки в Україні</i> . 2009. Вип. 19. С. 420–424.
А. Бриштелев	Банківський сектор, по суті, є поведінковою, цілеспрямованою і такою, що самоорганізується, системою зі зворотним зв'язком. Ця системоутворююча ознака вказує на зовнішні регулюючі впливи, які можуть зумовити нелінійну реакцію з боку банківського сектору. При цьому характерною ознакою банківського сектору є і його неоднорідність з огляду на характер і превалювання: послуг, що надаються його структурними елементами: розрахунково-касових, кредитних, інвестиційних, трастових, консультаційних тощо; клієнтських, кредитних, клірингових, зовнішньоекономічних, універсальних та інвестиційних банківських установ [2, с. 26].	Бриштелев А. Теоретико-методологические основы экономической безопасности банковской системы. <i>Банковский вестник</i> . 2009. № 4. С. 23–30.
О. Кіреєв	Банківський сектор – грошовий сектор, представлений грошовими потоками, що проходять через центральний і комерційні банки [6].	Киреев А. П. Международная экономика. Ч. 1. URL: <a href="http://sbiblio.com/biblio/archiv_e/kireev_megd/default.aspx">http://sbiblio.com/biblio/archiv_e/kireev_megd/default.aspx</a>
О. Цапєва	Банківський сектор – це система відносин з приводу функціонування ринку банківських послуг, а з організаційно-економічної точки зору він представлений сукупністю банків та інших кредитних організацій, що надають банківські послуги і задовольняють потреби суспільства в кредитно-депозитарному й розрахунково-платіжному обслуговуванні. У найзагальнішому вигляді економічна роль банківського сектору полягає в акумуляції і інвестуванні фінансових ресурсів усіх секторів економіки згідно з рівнем попиту і пропозиції на них, у забезпеченні руху товарних потоків грошовими. Відповідно до неї визначається характер взаємозв'язків між банківським сектором і економікою на регіональному рівні [11, с. 36].	Цапиева О. К. Взаимодействие банковского сектора и реальной экономики. <i>Деньги и кредит</i> . 2003. № 7. С. 35–38.

Джерело: складено авторкою.

На основі зазначених трактувань можемо сформувати власне бачення визначення «банківський сектор» – це динамічна система, частина народного господарства, яка характеризується специфічними функціями, складається з багатьох банківських установ та є складовою фінансово-економічної діяльності в країні.

Банківська система як відносно самостійний компонент економічної системи з позицій внутрішньої організації, має всі необхідні ознаки системи як єдності взаємопов'язаних елементів. Методологічним фундаментом успішної діяльності банківської системи (що одночасно є умовою зростання всієї економіки) повинна бути концепція системної організації банківської діяльності та підходи до управління банківською системою як на всіх рівнях [11, с. 37]. Як бачимо, О. Цапєва, попри намагання більш комплексно підійти до визначення сутності банківського сектору національної економіки, фактично ототожнює останній із банківською системою, із чим, на нашу думку, важко погодитись. До того ж навряд чи правомірно тлумачити банківський сектор економіки як систему відносин щодо функціонування ринку банківських послуг.

Фахівець із банківської справи О. Лаврушин у статті «Фінансова та банківська системи в умовах інноваційного розвитку економіки» наголошує, що банківська система є одним цілим, що складається з частин, поєднуючи різні системні елементи. Проте бан-

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

ківська система, що насправді складається з окремих частин, на сьогодні поки що не є цілою системою. Елементи не сформувалися ще повністю, а основне – взаємозв'язок між ними не налагоджений. Банківська система поки що не є єдиним організмом, що може претендувати на закінчене утворення і перебуває в стадії незакінченого будівництва. Цій системі властива системна слабкість. Таким чином, це не система в повному значенні цього слова, а певний сектор економіки [8, с. 51]. Водночас, на наше переконання, до складу саме банківського сектору економіки недоцільно включати центральний банк. Він має бути елементом банківської системи.

Рух фінансів між сферами економічного життя та суб'єктами господарювання забезпечують саме банківські установи [14]. Банківський сектор є невід'ємною частиною національного господарства, оскільки перебуває в центрі економічного життя кожної країни та обслуговує інтереси кожних суб'єктів господарювання.

Економічне значення банківського сектору полягає в зосередженні та інвестуванні фінансових потоків усіх секторів економіки відповідно до рівня попиту і пропозиції на них, у забезпеченні руху товарних потоків грошовими [11, с. 35]. Відповідно до цього визначається характер взаємозв'язків між банківським сектором і економікою на регіональному рівні. Залежно від того, наскільки ефективно виконують зазначену роль інститути, що представляють банківський сектор на окремій території, залежить взаємозв'язок банківського сектору й регіональної економіки та ефективність їх взаємодії.

Економічна ефективність функціонування банківського сектору – це результативність його діяльності як основної складової фінансової системи країни та адекватне здійснення ним своїх функцій під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Соціальна значущість роботи банківського сектору – це відповідність результатів діяльності банківських установ основним соціальним потребам, цілям та інтересам суспільства і окремої людини, яка досягається через взаємодію банківської системи з державою та громадськістю і виявляється в соціальному ефекті для суспільства.

Проаналізувавши наукові праці [4, с. 5; 5, с. 185; 7; 12, с. 7] нами встановлено, що для формування ефективної структури банківського сектору необхідно дотримуватись низки принципів (табл. 2).

Таблиця 2

*Принципи створення структури банківського сектору*

<b>Принципи</b>	<b>Вплив на банківський сектор</b>
1	2
Принцип управління – розвиток банківських установ на основі регулювання, організації, стимулювання, контролювання, прогнозування, планування і програмування	Принцип сприяє формуванню раціональної та ефективної структури банківського сектору
Принцип еволюційності – поступальний, стадіальний, етапний і закономірний хід розвитку. Передача досвіду для подальшого розвитку. Ефективності – включає ефективність банківського сектору для економіки та клієнтів. Забезпечення постійного розвитку	Передача досвіду для подальшого розвитку
Принцип відкритості – свобода входу і виходу з конкретного банківського сектору, цивілізовані відносини між суб'єктами банківського сектору та інформаційна прозорість їх діяльності	Отримання необхідної інформації клієнтами банків сприяє підвищенню попиту на послуги та банківські продукти, а також стимулюванню для подальшого розвитку банків в умовах конкуренції, тим самим впливаючи на постійний розвиток банківського сектору
Принцип саморозвитку – досвід протидії ризикам та загрозам, постійний розвиток та вдосконалення, вміння адаптуватися до нових умов	Цей принцип спрямований на стимулювання та мотивацію банківського сектору до постійного удосконалення, підвищення конкурентоспроможності всіх учасників банківського сектору та розширення кола їхньої діяльності
Принцип функціональної повноти – наявність усіх необхідних елементів сектора у потрібних пропорціях	Формування ефективної структури залежить від раціонального розподілу елементів



Закінчення табл. 2

1	2
Принцип цілеспрямованості – регулятивна політика кожного банку повинна бути спрямована на досягнення головної мети – стабільності банківського сектору та захисту інтересів кредиторів та клієнтів банку	Постійне удосконалення діяльності банків для досягнення мети, що сприяє покращенню функціонування банківського сектору загалом
Принцип законності передбачає, що банківський сектор функціонує в рамках нормативно-правового забезпечення держави	Впевненість та захищеність суб'єктів банківського сектору, обмеженість та нормування їхніх дій
Принцип адекватності відповідає за зв'язок всіх елементів банківської системи один одному на основі узгодженості їхньої дій	Принцип передбачає постійний взаємозв'язок усіх елементів системи, що, у свою чергу, має забезпечити ефективне функціонування
Керованість і сприйнятливість банків до регулювання	Контроль та регулювання НБУ діяльності банків забезпечує сталий розвиток банківського сектору та економіки країни загалом

Джерело: складено авторами [1, с. 130; 5, с. 185; 10, с. 421].

Якщо банківські установи чи їх об'єднання розглядати з погляду структурних характеристик за розміром активів, за рівнем капіталізації, за формою власності, за організаційно-правовою формою, за державною належністю, за територіальною ознакою, за характером діяльності, то ми отримаємо складну диференційовану систему банківського сектору з чітко визначеною структурою. Структура визначається елементним складом та сукупністю зв'язків, що об'єднують елементи системи – у цьому випадку банківського сектору. На основі цього виявлено різні види зв'язків, що виникають у банківському секторі між його структурними елементами (рис. 1).

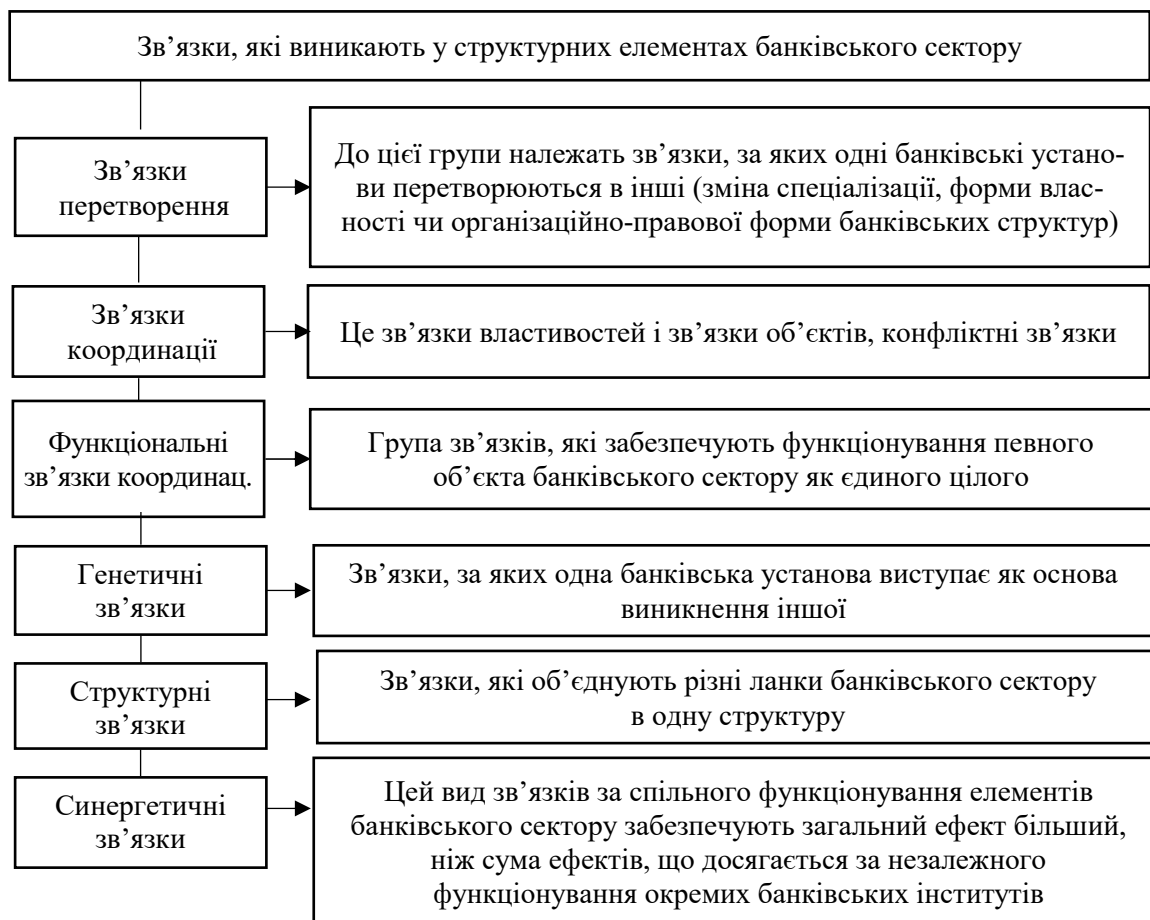


Рис. 1. Зв'язки в структурних елементах банківського сектору

Джерело: систематизовано авторами [1, с. 130; 5, с. 185; 10, с. 421].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Одним із пріоритетних напрямів роботи Міністерства фінансів України є реформування державного банківського сектору. З цією метою Міністерством фінансів за участі Міжнародного валютного фонду, Світового банку, Міжнародної фінансової корпорації та Європейського банку реконструкції та розвитку було розроблено «Засади стратегічного реформування державного банківського сектору» [9]. Одними з ключових завдань, що визначені в Засадах, є докорінний перегляд принципів та механізмів корпоративного управління державними банками та фокусування бізнес- та операційних моделей державних банків із метою досягнення найвищої ефективності їхньої діяльності. Успішна реалізація зазначених завдань сприятиме удосконаленню принципів та механізмів корпоративного управління, підвищенню конкурентоспроможності та ефективності діяльності державних банків.

Потреба у формуванні банківського сектору як особливої структури, що діє в країні, визначається двома основними групами причин:

- по-перше, необхідність здійснення суспільного нагляду і державного регулювання банківської діяльності, погодження інтересів окремих банків із державними, а також суспільними потребами – досягнення стабільності національної валюти й надійності функціонування комерційних банків;

- по-друге, забезпечення ефективного функціонування грошово-кредитного ринку, у тому числі збалансування попиту і пропозиції на грошовому ринку, мобільність банківських інструментів. Структуризацію банківського сектору необхідно проводити за різними класифікаційними ознаками: величина статутного капіталу, чисті активи, обсяг прибутку, величина регулятивного капіталу, чисельність працюючих тощо.

На сьогодні банківський сектор України досить стійко реагує на зміни та коливання, оскільки він є високоприбутковим та рентабельним. Як повідомляло Міністерство фінансів [9], у 2019 році банківський сектор України встановив історичний рекорд прибутковості – 59,6 млрд грн. Зокрема, банки державного сектору в 2019 році отримали 35,2 млрд грн прибутку, що в 2,4 раза більше, ніж у 2018 році.

У 2019 році в Україні активно діяло 75 банки, серед них було лише шість нерентабельних, а їхній загальний збиток становив 0,2 млрд грн.

Але незважаючи на такі позитивні зрушення в банківському секторі, загрози й надалі залишаються і можуть мати тенденцію до зростання. Серед основних загроз можна виділити такі:

- недосконале та мінливе законодавство, що регулює діяльність у банківському секторі;
- відсутність чіткого напрямку державної економічної політики через часту зміну влади;
- негативні впливи глобалізації та недостатню урегульованість інтеграційних процесів;
- низьку капіталізацію вітчизняних банків;
- значну експансію іноземного капіталу на вітчизняному ринку;
- продовження військових дій на Сході;
- незахищеність банківських внутрішніх мереж від хакерських атак;
- значні обсяги проблемних активів;
- низький рівень захищеності депозитних вкладень;
- недостатній рівень кредитування юридичних та фізичних осіб тощо.

Також важливим фактором, що характеризує сучасний стан банківського сектору, є активне втручання НБУ у функціонування банківських установ. Не можна дати однозначної оцінки політиці «оздоровлення» сектору, яку проводить її головний регулятор. З одного боку, ліквідація неплатоспроможних банків та банків, які порушували українське законодавство, повинно позитивно вплинути на прозорість банківського сектору. З іншого боку, надмірне зменшення учасників банківського сектору може призвести до погіршення конкурентного середовища та умов надання банківських продуктів.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

**Висновки та пропозиції.** Отже, банківський сектор посідає досить вагоме місце в економіці країни. У цій статті досліджено теоретичний фундамент функціонування банківського сектору через сукупність різних його складових. Розгляд теоретичних питань щодо функціонування банківського сектору та специфіки їх застосування для забезпечення стійкого розвитку банківської діяльності варто визначити як напрямок подальших досліджень. Говорячи про сучасний стан банківського сектору, необхідно відзначити, що політична та військова нестабільність, значна інфляція та загальна економічна дестабілізація негативно може вплинути на сектор та показники діяльності банків, що працюють на території України.

До перспективних напрямків подальшого дослідження банківського сектору також належать: пошук шляхів вдосконалення банківського сектору та обґрунтування напрямів підвищення ефективності державного регулювання вітчизняного банківського сектору; впровадження і розвиток інформаційно-комп'ютерних технологій у банківництві.

### Список використаних джерел

1. Бочарова А. С. Теоретичні аспекти функціонування банківського сектору національного господарства. *Науковий вісник херсонського державного університету*. 2015. Вип. 11. С. 129–132.
2. Бриштелев А. Теоретико-методологические основы экономической безопасности банковской системы. *Банковский вестник*. 2009. № 4. С. 23–30.
3. Вовченко Р. С. Підоснова банківського сектору національної економіки. *Вісник університету банківської справи Національного банку України*. 2013. № 2(17). С. 121–127.
4. Геєць В. М. Антидепресант для банків: держава повинна діяти як бізнесмен. *День*. 2009. № 49. С. 5.
5. Д'яконова І. І. Поняття банківської системи та особливості банківської системи України. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2008. № 1. С. 183–190.
6. Киреев А. П. Международная экономика. Ч. 1. URL: [http://sbiblio.com/biblio/archive/kireev\\_megd/default.aspx](http://sbiblio.com/biblio/archive/kireev_megd/default.aspx).
7. Коваленко В. В., Коренєва О. Г., Черкашина К. Ф., Крухмаль О. В. Банківська система України: [монографія]. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. 187 с.
8. Лаврушин О. И. Финансовая и банковская системы в условиях инновационного развития экономики. *Опыт реформирования финансовой и банковской систем России и Китая: сборник научных статей*: в 2 ч. / под ред. М. А. Эскиндарова, М. А. Федотовой. Москва: Финакадемия, 2009. Ч. 1. С. 51.
9. Міністерство фінансів України. URL: [http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/SOB\\_strategy\\_01-15\\_11022016.pdf](http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/SOB_strategy_01-15_11022016.pdf).
10. Реверчук О. Банківський сектор та його структура в Україні. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2009. Вип. 19. С. 420–424.
11. Цапиева О. К. Взаимодействие банковского сектора и реальной экономики. *Деньги и кредит*. 2003. № 7. С. 35–38.
12. Юковська І. П. Управління ефективністю банківської системи в умовах глобалізації: автореф. дис. ... к. е. н.: спец. 08.00.08 / Ун-т банк. справи Нац. банку України. Київ, 2010. 28 с.
13. Grigorian D. A., Manole V. «Determinants of Commercial Bank Performance in Transition: An Application of Data Envelopment Analysis». *World Bank Policy Research Working Paper*, 2850, June. 2002.
14. Kots G., Liashenko D. Comparative Aspects of Statistical Evaluations Reflecting Basic Indicators of Development of Banking Sectors of Various Groups of European Countries. *Research Journal of Economics & Business Studies*. 2014. Vol. 3, № 8. P. 96–106.
15. Kyj L., Isik I. Bank X-efficiency in Ukraine: An Analysis of Service Characteristics and Ownership. *Journal of Economics and Business*. 2008. № 60. P. 369–393.
16. Mertens A., Urga G. Efficiency, scale and scope economies in the Ukrainian banking sector in 1998. *Emerging Markets Review*. 2001. № 2. P. 292–308.

### References

1. Bocharova, A. S. (2015). Teoretychni aspekty funktsionuvannia bankivskoho sektoru natsionalnoho hospodarstva [Theoretical aspects of the functioning of the banking sector of the national economy]. *Naukovyi visnyk khersonskoho derzhavnoho universytetu – Scientific Bulletin of Kherson State University*, 11, 129–132 [in Ukrainian].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

2. Bryshtelev, A. (2009). Teoretiko-metodologicheskie osnovy ekonomicheskoi bezopasnosti bankovskoi sistemy [Theoretical and methodological foundations of economic security of the banking system]. *Bankovskiy vestnyk – Bank Bulletin*, 4, 23–30 [in Russian].
3. Vovchenko, R. S. (2013). Pidosnova bankivskoho sektoru natsionalnoi ekonomiky [The basis of the banking sector of the national economy]. *Visnyk universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy – Bulletin of the University of Banking of the National Bank of Ukraine*, 2(17), 121–127 [in Ukrainian].
4. Heiets, V. M. (2009). Antydepresant dlia bankiv: derzhava povynna diiaty yak biznesmen [Antidepressant for banks: the state must act as a businessman]. *Den – Day*, 49, 5 [in Ukrainian].
5. Diakonova, I. I. (2008). Poniattia bankivskoi systemy ta osoblyvosti bankivskoi systemy Ukrainy [The concept of the banking system and features of the banking system of Ukraine]. *Visnyk Sumskoho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomika» – Bulletin of Sumy State University. “Economy” series*, 1, 183–190 [in Ukrainian].
6. Kyreev, A. P. (n.d.). *Mezhdunarodnaia ekonomika [International Economics]*. (Vol. 1). Retrieved from [http://sbiblio.com/biblio/archive/kireev\\_megd/default.aspx](http://sbiblio.com/biblio/archive/kireev_megd/default.aspx).
7. Kovalenko, V. V., Korenieva, O. H., Cherkashyna, K. F., Krukhmal, O. V. (2010). *Bankivska systema Ukrainy [Banking system of Ukraine]*. Sumy: DVNZ «UABS NBU» [in Ukrainian].
8. Lavrushyn, O. I., Eskindarova, M. A., Fedotovoi, M. A. (2009). *Finansovaia i bankovskaia sistemy v usloviakh innovatsionnogo rozvitiia ekonomiki. Opyt reformirovaniia finansovoi i bankovskoi sistem Rossii i Kitaia: sbornik nauchnykh statei [Financial and banking systems in terms of the innovative economic development. Experience of reforming the financial and banking systems of Russia and China]*. (Vol. 1, p. 51). Moscow: Finakademiia [in Russian].
9. Ministerstvo finansiv Ukrainy [Ministry of Finance of Ukraine]. URL: [http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/SOB\\_strategy\\_01-15\\_11022016.pdf](http://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/SOB_strategy_01-15_11022016.pdf).
10. Reverchuk, O. (2009). Bankivskiy sektor ta yoho struktura v Ukraini [The banking sector and its structure in Ukraine]. *Formuvannia rynkovoï ekonomiky v Ukraini – Formation of the market economy in Ukraine*, 19, 420–424 [in Ukrainian].
11. Tsapyeva, O. K. (2003). Vzaimodeistvie bankovskogo sektora i realnoi ekonomiki [Interaction of the banking sector and real economy]. *Denhy y kredit – Money and credit*, 7, 35–38 [in Ukrainian].
12. Yukovska, I. P. (2010). *Upravlinnia efektyvnistiu bankivskoi systemy v umovakh hlobalizatsii [Management of the efficiency of the banking system in the context of globalization]*. (Candidat's thesis). Un-t bank. spravy Nats. banku Ukrainy, Kyiv [in Ukrainian].
13. Grigorian, D. A., Manole, V. (June, 2002). «Determinants of Commercial Bank Performance in Transition: An Application of Data Envelopment Analysis». *World Bank Policy Research Working Paper*, 2850.
14. Kots, G., Liashenko, D. (2014). Comparative Aspects of Statistical Evaluations Reflecting Basic Indicators of Development of Banking Sectors of Various Groups of European Countries. *Research Journal of Economics & Business Studies*, 3 (8), 96–106.
15. Kyj, L., Isik, I. (2008). Bank X-efficiency in Ukraine: An Analysis of Service Characteristics and Ownership. *Journal of Economics and Business*, 60, 369–393.
16. Mertens, A., Urga, G. (2001). Efficiency, scale and scope economies in the Ukrainian banking sector in 1998. *Emerging Markets Review*, 2, 292–308.

**Козляниченко Олена Михайлівна** – докторант кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Козляниченко Елена Михайловна** – докторант кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kozlianchenko Olena** -doctoral student of the Chair of Finances, Banking and Insurance Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** alenka-0785@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5481-485X>

УДК 388.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-293-300

Тарас Печончик

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДЖЕРЕЛ  
ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА**

Тарас Печончик

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ  
ФОРМИРОВАНИЯ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ДОРОЖНОГО ХОЗЯЙСТВА**

Taras Pechonchuk

**ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM OF FORMATION  
OF SOURCES OF FINANCING FOR ROAD SECTOR ENTERPRISES**

У статті розкрито структуру джерел фінансування підприємств дорожнього господарства, затверджену законодавчо на сьогодні, та через багато причин запропоновано впровадження нового підходу до наповнення Державного дорожнього фонду застосувавши принцип «користувач платить» та запропоновано запровадження фінансування за рахунок плати за проїзд, а також запропоновано нову концепцію розподілу фінансових ресурсів.

**Ключові слова:** дорожнє господарство; Державний дорожній фонд; джерела фінансування; структура джерел фінансування; розподіл фінансових ресурсів, плата за проїзд.

Рис.: 1. Табл.: 3. Бібл.: 11.

В статье раскрывается структура источников финансирования предприятий дорожного хозяйства утверждена законодательно сегодня, и по ряду причин предложено внедрение нового подхода к наполнению Государственного дорожного фонда применив принцип «пользователь платит» и предложено введение финансирования за счет платы за проезд, а также предложена новая концепция распределения финансовых ресурсов.

**Ключевые слова:** дорожное хозяйство; Государственный дорожный фонд; источники финансирования; структура источников финансирования; распределение финансовых ресурсов, плата за проезд.

Рис.: 1. Табл.: 3. Библ.: 11.

The article reveals the structure of financing sources of road economy enterprises approved by law today, and for a number of reasons it is proposed to introduce a new approach to the filling of the State Road Fund by applying the principle of "user pays" and it is proposed to introduce financing from the toll, as well as a new concept of distribution of financial resource.

**Keywords:** road facilities; State Road Fund; sources of financing; structure of sources of financing; distribution of financial resources; toll collection.

Fig.: 1. Table: 3. References: 11.

JEL Classification: R42

**Постановка проблеми.** Ефективне функціонування автомобільного транспорту можливе, коли кількісний розвиток, якісний рівень і технічний стан автомобільних доріг відповідають вимогам автомобільного транспорту. Таке поєднання якостей, що властиві мережі доріг досягається лише за достатнього рівня фінансування всіх запланованих робіт. Але на сьогодні дорожнє господарство відчуває лише хронічне недофінансування. Крім цього, в умовах стійкої світової тенденції до зменшення споживання нафтопродуктів в автомобільній галузі на фоні стрімкого збільшення рівня автомобілізації суспільства виникає необхідність у масштабних інвестиціях у дорожню інфраструктуру.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми фінансування дорожнього господарства приділяли увагу А. Безуглий та В. Концева, аналізуючи саму систему фінансування державних суб'єктів господарювання дорожньої галузі [1; 2]; І. Проценко, характеризуючи фінансування дорожнього господарства [3]; О. Жулин, аналізуючи фінансове забезпечення підприємств дорожнього господарства в умовах фінансової децентралізації [4]; С. Шкарлет, І. Хоменко та В. Концева, аналізуючи проблеми формування та фінансування державного дорожнього фонду [5] та багато інших науковців. Інші дослідники аналізували окремі джерела фінансування дорожнього господарства, наприклад, В. Музика досліджував акцизний податок на паливо [6], при цьому питання пов'язані із залученням нових джерел фінансування, майже не досліджувались.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Відповідно, фінансування дорожнього господарства за рахунок акцизів на паливо з нафтопродуктів майже вичерпало вже всі свої ресурси. Залучення додаткових джерел фінансування або пошук альтернативних джерел фінансування викликають потребу змінити принципи наповнення Державного дорожнього фонду, тобто переходу до принципу «користувач платить» шляхом запровадження нової структури джерел фінансування, які будуть формуватися користувачами автомобільних доріг за фактичне використання дорожньої мережі залежно від пробігу транспортного засобу, а не від кількості використаного палива.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є висвітлення концептуальних засад запровадження нового організаційно-економічного механізму формування джерел фінансування підприємств дорожнього господарства.

**Виклад основного матеріалу.** 17 листопада 2016 року Верховною Радою України було прийнято Закони «Про внесення змін до Закону України “Про джерела фінансування дорожнього господарства України” щодо удосконалення механізму фінансування дорожньої галузі» [7] та «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо удосконалення механізму фінансового забезпечення дорожньої галузі» [8]. Ці законодавчі акти регламентують формування в Державному бюджеті України видатків на фінансування робіт, пов’язаних із будівництвом, реконструкцією, ремонтом і утриманням автомобільних доріг загального користування. Для цих цілей було створено Державний дорожній фонд (ДДФ).

Для наповнення ДДФ було запроваджено такий порядок фінансування дорожнього господарства (табл. 1).

Таблиця 1

*Джерела формування Державного дорожнього фонду*

Ч. ч.	Види надходжень	Розміри зарахувань за роками, %		
		2018	2019	2020
1	Акцизний податок з вироблених в Україні пального і транспортних засобів (ТЗ)	50	75	100
2	Акцизний податок з ввезених на митну територію України пального і транспортних засобів	50	75	100
3	Ввізне мито на нафтопродукти і транспортні засоби та шини до них	50	75	100
4	Плата за проїзд автомобільними дорогами транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів, вагові або габаритні параметри яких перевищують нормативні			
5	Кошти спеціального фонду Державного бюджету України, отримані шляхом залучення державою кредитів (позик) від банків, іноземних держав і міжнародних фінансових організацій на розвиток мережі та утримання автомобільних доріг загального користування			
6	Плата за проїзд платними автомобільними дорогами загального користування державного значення, максимальний розмір та порядок справляння якої встановлюються Кабінетом Міністрів України			
7	Інші надходження, передбачені Державним бюджетом України, в обсягах, що визначаються законом про Державний бюджет України на відповідний рік			
8	Плата за передачу доріг у концесію або в оренду			

Джерело: сформовано на основі [8].

Відповідно до запровадженої стратегії фінансування ДДФ всі зібрані кошти спрямовуються на фінансування підприємств дорожнього господарства України. За матеріалами Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки розмір фінансування становитиме близько 322 млрд грн [9] (табл. 2).

Таблиця 2

## Джерела фінансування дорожнього господарства

Джерела фінансування	Обсяг фінансування, млн грн	У тому числі за роками				
		2018	2019	2020	2021	2022
Державний бюджет, у тому числі:	201 108,42	26 327,77	35 983,81	45 011,43	46 132,37	47 653,04
кошти спеціального фонду державного бюджету (державний дорожній фонд)	193 149,62	20 025,46	35 217,33	44 121,43	46 132,37	47 653,04
кошти загального фонду державного бюджету	7958,79	6302,31	766,48	890	-	-
кошти міжнародних фінансових організацій	20 255,47	3722,27	4463,64	4440	3910,30	3719,25
Інші джерела, зокрема й кошти інвесторів	100 781,31	-	514,1	18 043,47	36 051,17	46 172,58
Усього	322 145,19	30 050,04	40 961,55	67 494,90	86 093,83	97 544,87

Джерело: наведено за [9].

Але цього обсягу фінансування не достатньо, оскільки мережа автомобільних доріг загального користування України була сформована ще за радянських часів, а за останні 20 років різко змінився якісний склад транспортних потоків на автомобільних дорогах України. А крім цього, у зв'язку з обмеженим фінансуванням, близько 90 % автомобільних доріг загального користування не ремонтували понад 30 років, тому майже 39 % доріг загального користування не відповідають сучасним вимогам за міцністю та понад 50 % за рівністю [10].

Крім нагальних поточних потреб із фінансування дорожнього господарства, ще існує така складова витрат, як фінансування видатків на виконання боргових зобов'язань, взятих Укравтодором у міжнародних фінансових організацій. Так, на сьогодні кредитний портфель Укравтодору має такі складові:

- Третій кредит Європейського Банку Реконструкції та Розвитку – сума 200 млн євро;
- Кредит Європейського Інвестиційного Банку – сума 200 млн євро;
- Кредит Світового банку – сума 400 млн дол. США;
- IV кредит Європейського Банку Реконструкції та Розвитку – сума 450 млн євро;
- Другий кредит Європейського Інвестиційного Банку – 450 млн євро;
- Другий кредит Світового банку – сума 450 млн дол. США;
- Третій кредит Світового банку – сума 338 млн дол. США.

- Частину отриманих кредитів було погашено за період до 2020 року, а з 2020 року видатків на виконання боргових зобов'язань залишилось на суму 78,9 млрд грн (табл. 3).

Таблиця 3

## Сума видатків на виконання боргових зобов'язань, тис. грн

Рік	Третій кредит ЄБРР 200 млн євро	Кредит ЄІБ 200 млн євро	Кредит Світового банку 400 млн дол. США	IV кредит ЄБРР 450 млн євро	Другий кредит ЄІБ 450 млн євро	Другий кредит Світового банку 450 млн дол. США	Третій кредит Світового банку 338 млн дол. США	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8	9
2020	593364,5	502249,6	729179,3	1769369,234	559121,97	1364686,6	92662,1	5610633,3
2021	653501,6	585139,5	805262,9	2200921,394	747556,5196	1721115,1	223862,6	6937359,61
2022	322849,9	578767,1	792252,6	2165232,542	755401,8555	1685526,4	1288798,6	7588829
2023	0	568557,6	773486,3	2115111,418	745929,3499	1636238,3	1302548,7	7141871,67
2024	0	558525,1	755516,9	2065264,931	786437,5952	1587692,9	1266567,9	7020005,33
2025	0	548138,7	735953,8	2014869,171	1119904,174	1538202,2	1228873,6	7185941,65
2026	0	537929,2	717187,5	0	1394626,385	1487901,4	1192036,1	5329680,59

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2027	0	527719,8	698421,2	0	1369743,068	1439085,9	1155198,5	5190168,47
2028	0	517575,4	680246,2	0	1345505,138	1390000,4	1118814,1	5052141,24
2029	0	507300,9	660888,7	0	1319976,437	676399	1081523,5	4246088,54
2030	0	330944,1	642122,4	0	1295093,121	0	1044686	3312845,62
2031	0	82074,4	623356,1	0	1270209,805	0	1007848,4	2983488,71
2032	0	0	604975,4	0	1148687,188	0	960689,8	2714352,39
2033	0	0	585823,6	0	890317,1024	0	0	1476140,7
2034	0	0	567057,3	0	807313,4664	0	0	1374370,77
2035	0	0	548291	0	791354,8308	0	0	1339645,83
2036	0	0	529704,6	0	763291,441	0	0	1292996,04
2037	0	0	510758,5	0	735289,5552	0	0	1246048,06
2038	0	0	493013,4	0	1375630,747	0	0	1868644,15
<b>Разом</b>	1569716	5844921,4	12453497,7	12330768,69	19221389,75	14526848,2	12964109,9	78911252,0

Існуючі джерела фінансування Дорожнього фонду не можуть забезпечити необхідний для нашої економіки рівень розвитку мережі доріг. Тому питання фінансування автомобільних доріг загального користування є досить актуальним у наш час. На наше переконання, потрібно запровадити нову структуру джерел фінансування та застосувати нову концепцію розподілу фінансових ресурсів. Потрібно змінити підхід, коли формування надходжень до Державного дорожнього фонду відбувається переважно за рахунок акцизів на паливо із нафтопродуктів, на альтернативні джерела фінансування, застосувавши принцип «користувач платить» шляхом запровадження спеціальних цільових дорожніх податків, які сплачуються користувачами автомобільних доріг за фактичне використання дорожньої мережі залежно від пробігу транспортного засобу, а не від кількості використаного палива (рис. 1).

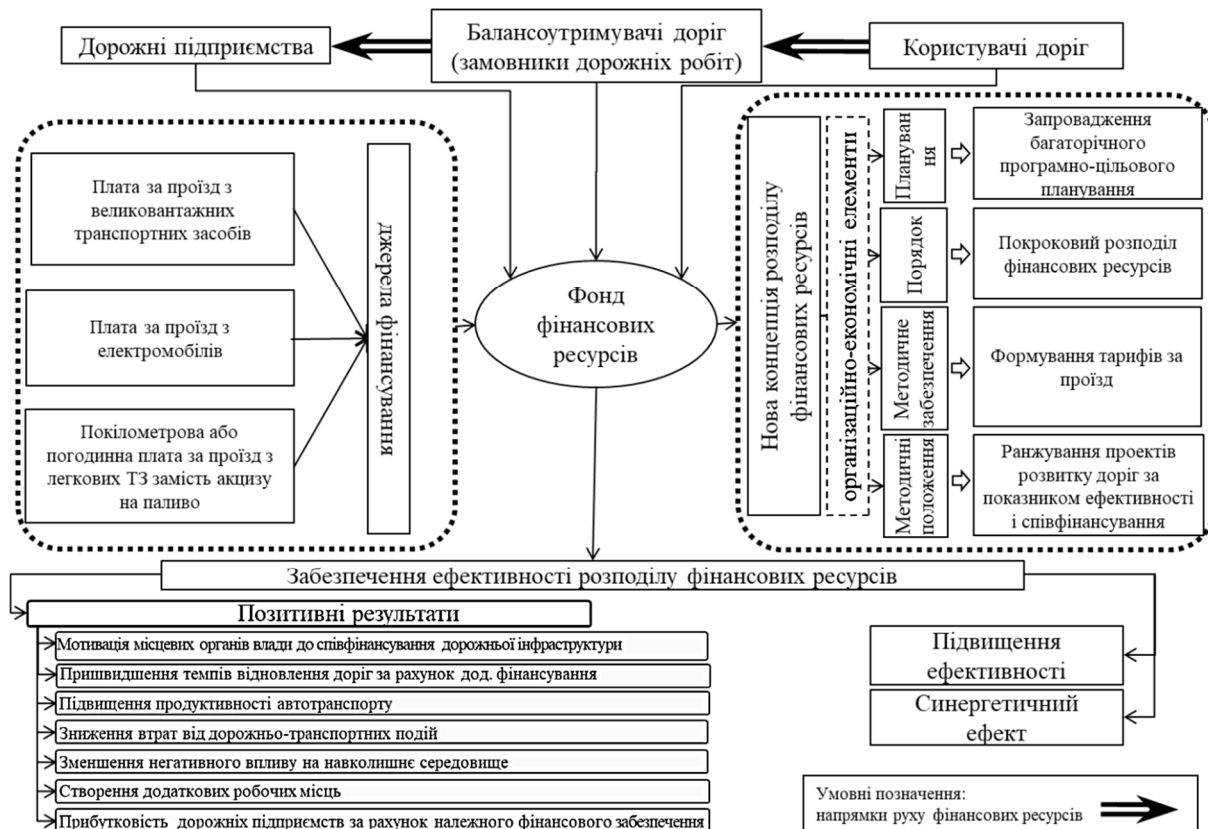


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм залучення та розподілу фінансових ресурсів у дорожньому господарстві



## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Зміна підходів до вибору джерел надходжень фінансових ресурсів, інструментів їх залучення та використання в дорожньому господарстві, забезпечить відповідність розвитку підприємств дорожнього господарства потребам користувачів автомобільних доріг в умовах збільшенні рівня «автомобілізації» населення й руйнівного впливу від транспортних засобів на дорожню інфраструктуру.

Користувачам автомобільних доріг потрібна добре розвинена транспортна інфраструктура, відповідно, першим кроком у пошуках додаткового фінансування потреб підприємств дорожнього господарства є звернення до тих, хто ці дороги використовує. Користувачі мережі автомобільних доріг можуть платити безпосередньо, наприклад, шляхом зворотного зв'язку, або опосередковано, наприклад, шляхом податку на пальне. Найбільш справедливими зборами з користувачів автомобільних доріг, які включають і економічну й соціальну складову є такі, що пов'язані з пробігом та руйнівним впливом на дороги.

Введення додаткової плати за проїзд у вигляді плати за пройдений кілометр, чи в іншій формі, може бути ключовим економічним інструментом транспортної політики держави. Наша країна має транзитні шляхи. Тому для розвитку торгівлі, підтримки вітчизняного виробника та у зв'язку з географічним розташуванням нашої країни (Україну використовують як міжнародні транспортні коридори для доступу до країн Європи та Азії) можливо встановити різну плату для вітчизняних та закордонних транспортних засобів, що рухаються транзитом через нашу територію. Витрати будуть доцільними для обґрунтування рішення про необхідність здійснення незначних і неважливих поїздок. Вони будуть здійснюватися тільки тоді, коли користь, що буде запланована, перевищуватиме витрати понесені за кожний кілометр цієї поїздки.

Також запровадження додаткових зборів за проїзд матиме вплив на розвиток туристичної галузі. Досвід показує, що належне утримання доріг та дорожньої інфраструктури набагато дешевше, ніж їх ремонти. Відповідно, якщо плата, що буде спрямовуватися надалі на утримання доріг покращить їх стан, то це збільшить пасажиропотік, що, у свою чергу, приведе до розвитку туристичної галузі.

Також одним із основних факторів, на який матиме вплив запровадження додаткового альтернативного фінансування до ДДФ, є існування вітчизняного виробництва ТЗ. Необхідність підтримки вітчизняної автомобільної галузі шляхом заохочення продажів ТЗ вітчизняного виробництва, може справити політичний тиск на придбання імпортованих ТЗ.

Власники та користувачі електромобілів та ТЗ з альтернативними до двигунів внутрішнього згорання силовими установками (надалі власники та користувачі екологічного транспорту) є учасниками дорожнього руху та постійно використовують мережу автомобільних доріг. При цьому електромобіль рухаючись цією мережею спричиняє ряд збитків. Якщо власники ТЗ із двигунами внутрішнього згорання компенсують свій вплив на мережу автомобільних доріг при її використанні шляхом сплати акцизних податків, то власники та користувачі екологічного транспорту не компенсують цих збитків ніяким механізмом. До всіх користувачів мережі автомобільних доріг повинен застосовуватися єдиний фіскальний принцип (принцип соціальної справедливості) – компенсація збитків тими, хто їх наносить. Відповідно потрібно запровадити плату за проїзд із власників екологічно чистого транспорту.

Власники та користувачі екологічно чистих ТЗ та кожен користувач мережі автомобільних доріг, при сплаті за проїзд цією мережею можуть та повинні розраховувати на належні утримання, ремонт, покращення чи розширення цієї мережі, тому потрібно запровадити нову концепцію розподілу фінансових ресурсів.

Для реалізації цього завдання потрібно запровадити багаторічне програмно-цільове планування, що покращить розподіл ресурсів та їх ефективне використання в балансоутримувачів доріг та дорожніх підприємств. Також потрібно застосувати покроковий

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

розподіл фінансових ресурсів із чітким та прозорим механізмом, що буде виключати корупційні схеми та можливості зловживань. Крім цього, одним із головних завдань при реалізації нової концепції розподілу фінансових ресурсів є формування тарифів на проїзд. Так, країни Західної Європи, визначаючи розмір тарифу, посилаються на витратний метод, що передбачає встановлення плати на рівні відшкодування витрат понесених за час терміну експлуатації дороги з урахуванням її протяжності, прогнозованої інтенсивності руху та видів ТЗ. Інший підхід застосовують більшість країн, що користувалися раніше радянськими методиками. Ця система спрямована на забезпечення соціальної функції тарифу, що передбачає встановлення низької плати за проїзд, яка кореспондується з низькою платоспроможністю населення і забезпечує доступність відповідних послуг. При цьому ігноруються такі показники, як витрати на будівництво й утримання дороги, прибуток держави, концесіонера чи власника дороги, термін окупності. Альтернативною до двох попередніх є «Сінгапурська модель» [12], яка передбачає прискорену окупність проекту, що зумовлює встановлення високих тарифів за проїзд мережею доріг.

Крім зазначеного вище, на нашу думку, потрібно впровадити ранжування проєктів розвитку доріг за показниками ефективності та співфінансування. До виконання потрібно приймати проєкти з високими показниками ефективності, що забезпечить їх окупність, а крім цього, пріоритетними повинні стати об'єкти, в яких спостерігається високий рівень співфінансування проєктів будівництва, реконструкції чи ремонтів із боку місцевих органів влади. Участь у процесі фінансування проєктів фінансових ресурсів користувачів доріг чи балансоутримувачів поряд із ресурсами ДДФ забезпечить підвищення ефективності використання доріг, розвитку регіонів та реалізації проєктів, дійсно потрібних користувачам.

**Висновки і пропозиції.** Впровадження нової структури фінансування дорожнього господарства не тільки впливатиме на розвиток підприємств дорожнього господарства, а і їх утримання в належному стані, а ще і стане інструментом для керування промисловою та торговельною політиками, туризмом, фінансовою політикою, думкою та настроями громадськості тощо. Також це зменшить навантаження на ДДФ шляхом запровадження співфінансування реалізації проєктів будівництва, реконструкції чи ремонтів дорожньої інфраструктури. Цей процес у свою чергу підвищить темпи відновлення та будівництва доріг за рахунок використання додаткового фінансування. Також, рух автотранспорту дорогами із кращою якістю, скоротить час у дорозі та зменшить витрати автовласників, що підвищить його продуктивність. Покращена дорожня інфраструктура зменшить витрати від дорожньо-транспортних пригод та зменшить екологічне навантаження на навколишнє середовище. Ефективний та вчасний правильний розподіл фінансових ресурсів між дорожніми підприємствами також забезпечить їхню прибутковість.

#### Список використаних джерел

1. Безуглий, А. О. Аналіз системи фінансування державних суб'єктів господарювання дорожньої галузі. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 1. С. 29–32.
2. Хоменко І. О., Концева В. В., Безуглий А. О. Сучасний стан та особливості фінансування дорожньої галузі. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 4 (12), ч. 2. С. 201–205.
3. Проценко І. А. Фінансування дорожнього господарства: проблеми та можливе вирішення. *Дороги і мости*. 2006. № 5. С. 378–384.
4. Жулин О. В. Фінансове забезпечення підприємств дорожнього господарства в умовах фінансової децентралізації. *Вісник Національного транспортного університету*. 2014. № 30(2). С. 57–65.
5. Шкарлет С. М., Хоменко І. О., Концева В. В. Актуальні проблеми формування та фінансування державного дорожнього фонду. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 3 (11), ч. 1. С. 16–20.
6. Музика В. Акцизний податок на паливо як джерело фінансування дорожнього господарства. *Actual problems of ukraine's economic system functioning*. 2015. С. 146–147.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

7. Про внесення змін до Закону України «Про джерела фінансування дорожнього господарства України» щодо удосконалення механізму фінансування дорожньої галузі : Закон України від 17.11.2016 № 1762-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1762-19>.

8. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо удосконалення механізму фінансового забезпечення дорожньої галузі : Закон України від 17.11.2016 № 1763-VIII (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1763-19>.

9. Про затвердження Державної цільової економічної програми розвитку автомобільних доріг загального користування державного значення на 2018-2022 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.03.2018 № 382-2018-п (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/382-2018-%D0%BF>.

10. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до статті 4 Закону України «Про джерела фінансування дорожнього господарства України» щодо додаткових джерел наповнення територіальних дорожніх фондів». URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/GI01225A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GI01225A.html).

11. Ortmann S. The “Beijing consensus” and the “Singapore model”: unmasking the myth of an alternative authoritarian state-capitalist model. In *China's Economic Dynamics*. Routledge, 2013. P. 97–120.

### References

1. Bezuhlyy, A. O. (2014). Analiz systemy finansuvannya derzhavnykh sub'yektiv hospodaryuvannya dorozhn'oyi haluzi [Analysis of the financing system of state entities managing the road industry]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryyemnytstva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, 1, 29–32 [In Ukrainian].

2. Khomenko, I. O., Kontseva, V. V., Bezuglyi, A. O. (2017). Suchasnyi stan ta osoblyvosti finansuvannya dorozhnoi haluzi [Current state and features of financing of the road sector]. *Scientific bulletin of Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 12 [In Ukrainian].

3. Protsenko, I. A. (2006). Finansuvannya dorozhnoho hospodarstva: problemy ta mozhlyve vyrishennia [Road Financing: Problems and Possible Solutions]. *Dorohy i mosty – Roads and bridges*, 5, 378–384 [In Ukrainian].

4. Zhulyn, O. V. (2014). Finansove zabezpechennya pidpryyemstv dorozhn'oho hospodarstva v umovakh finansovoyi detsentralizatsiyi [Financial support of road enterprises in the conditions of financial decentralization]. *Visnyk Natsionalnoho transportnoho universytetu – Bulletin of the National Transport University*, 30 (2), 57–65 [In Ukrainian].

5. Shkarlet, S. M., Khomenko, I. O., Kontseva, V. V. (2017). Aktualni problemy formuvannya ta finansuvannya derzhavnoho dorozhnoho fondu [Actual problems of formation and funding of the stateroad funds]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissia*, 3 (1), 16–20 [In Ukrainian].

6. Muzyka, V. (2015). Aktsyzni podatok na palyvo yak dzherelo finansuvannya dorozhnoho hospodarstva [Excise tax on fuel as a source of financing for the road industry]. Actual problems of Ukraine's economic system functioning, 146–147 [In Ukrainian].

7. Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrayiny «Pro dzherela finansuvannya dorozhnoho hospodarstva Ukrainy» shchodo udoskonalennia mekhanizmu finansuvannya dorozhnoi haluzi [On Amendments to the Law of Ukraine «On Sources of Financing of the Road Economy of Ukraine» on Improvement of the Road Financing Mechanism]. № 1762-VIII (17.11.2016). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1762-19>.

8. Pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy shchodo udoskonalennia mekhanizmu finansovoho zabezpechennia dorozhnoi haluzi [On Amendments to the Budget Code of Ukraine on Improvement of the Road Financial Mechanism]. № 1763-VIII (17.11.2016). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1763>.

9. Pro zatverdzhennya Derzhavnoi tsilovoi ekonomichnoi prohramy rozvytku avtomobilnykh dorih zahalnoho korystuvannya derzhavnoho znachennia na 2018-2022 roky [On approval of the State Target Economic Program for the Development of Public Roads of Public Importance for 2018-2022]. № 382-2018-p 21.03.2018. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/382-2018-%D0%BF>.

---

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

---

10. Poiasnyuvalna zapyska do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do statti 4 Zakonu Ukrainy “Pro dzherela finansuvannia dorozhnoho hospodarstva Ukrainy» shchodo dodatkovykh dzherel napovnennia terytorialnykh dorozhnykh fondiv”» [Explanatory Note to the Draft Law of Ukraine «On Amendments to Article 4 of the Law of Ukraine” On Sources of Financing the Road Economy of Ukraine “on Additional Sources of Replenishment of Territorial Road Funds”»] Retrieved from [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/GI01225A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GI01225A.html).

11. Ortmann, S. (2013). The “Beijing consensus” and the “Singapore model”: unmasking the myth of an alternative authoritarian state-capitalist model. In *China's Economic Dynamics* (pp. 97-120). Routledge. [In English].

**Печончик Тарас Іларіонович** – аспірант кафедри «Фінанси, облік і аудит», Національний транспортний університет (вул. М. Омеляновича-Павленка, 1, м. Київ, 01010, Україна).

**Печончик Тарас Іларіонович** – аспірант кафедри «Фінанси, учет и аудит», Национальный транспортный университет (ул. Н. Омеляновича-Павленка, 1, г. Киев, 01010, Украина).

**Pechonchik Taras** – PhD Student of the Department of Finance, Accounting and Auditing, National Transport University (1 M. Omelyanovych-Pavlenka Str., 01010 Kyiv, Ukraine).

**E-mail:** taras905@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3093-6822>

UDC 336.647/.648

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-301-308

*Olena Bazilinska, Olena Panchenko, Viktoriia Surovets***FACTORS OF THE INFLUENCE ON FINANCIAL STABILITY  
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES***Олена Базілінська, Олена Панченко, Вікторія Суровець***ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ  
ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ***Елена Базилинская, Елена Панченко, Виктория Суровец***ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ  
ПРЕДПРИЯТИЙ АГРОСЕКТОРА**

*The article reveals the importance of analyzing financial stability for the development of agricultural enterprises in Ukraine and improving the country's economy as a whole. Based on the study of the current state of the agricultural sector by the main indicators and their comparison with developed countries, its features and main problems were determined. In addition, the analysis of the main indicators of financial stability for the largest enterprises in the agricultural sector was carried out and the factors influencing their dynamics were determined, as well as forecasting the profitability of the agricultural business using financial stability modeling.*

**Keywords:** financial stability; agriculture; financial results; modeling of financial stability; entrepreneurship in the agricultural sector.

*Fig.: 7. Table: 2. References: 16.*

*У статті розкрито важливість аналізу фінансової стійкості для розвитку сільськогосподарських підприємств України та поліпшення економіки країни загалом. На основі дослідження сучасного стану сфери сільського господарства за основними індикаторними показниками та порівняння їх з розвинутими країнами, було визначено її особливості та основні проблеми. Крім цього, було проведено аналіз основних показників фінансової стійкості для найбільших підприємств агросектору та визначено фактори, які впливають на їхню динаміку, а також проведено прогнозування прибутковості аграрного бізнесу за допомогою моделювання фінансової стійкості.*

**Ключові слова:** фінансова стійкість; сільське господарство; фінансові результати; моделювання фінансової стійкості; підприємництво в агросекторі.

*Рис.: 7. Табл.: 2. Бібл.: 16.*

*В статье раскрыто важность анализа финансовой устойчивости для развития сельскохозяйственных предприятий Украины и улучшения экономики страны в целом. На основе исследования современного состояния сферы сельского хозяйства на основе индикаторных показателей и сравнение их с развитыми странами, было определено ее особенности и основные проблемы. Кроме этого, был проведен анализ основных показателей финансовой устойчивости для крупнейших предприятий агросектора и определены факторы, влияющие на их динамику, а также проведено прогнозирование доходности аграрного бизнеса с помощью моделирования финансовой устойчивости.*

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость; сельское хозяйство; финансовые результаты; моделирование финансовой устойчивости; предпринимательство в агросекторе.

*Рис.: 7. Табл.: 2. Библ.: 16.*

**JEL Classification:** G32; Q14

**Target setting.** Ukraine has all prerequisites for the development of the agricultural sector of the economy, in particular, natural conditions and geographic allocation of the country. However, financial results of the above sphere functioning will be significant only with a sufficient level of the development of related activities, certain state regulation and competent management of agricultural companies. At present, Ukrainian agricultural enterprises have a number of problems, which ultimately have a negative impact on the country's economy as a whole.

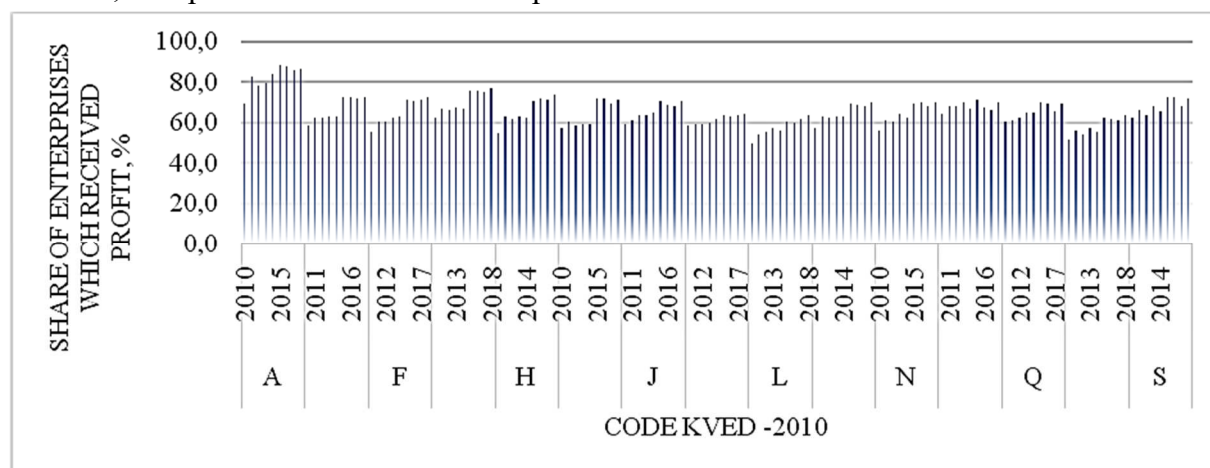
In the conditions of macroeconomic instability, Ukrainian enterprises seek to minimize the impact of financial risks, therefore, the topic of the research of their financial stability is relevant for determining development trends of corporate sectors of the economy, in particular the agricultural sector. It is important not only to assess financial stability of agricultural enterprises, but also study the level of agricultural development and analyze the experience of developed countries in the effective conduct of business in the field of agribusiness. A more detailed study of this issue will provide an opportunity to understand what factors really affect financial stability of companies and as a result will develop recommendations for the process of reforming entrepreneurship in the agricultural sector.

**Actual scientific research and matters analysis.** Certain problems of the analysis and modeling of financial stability, in particular for agricultural enterprises, the research of factors influencing financial stability are considered in the works of both domestic and foreign scientists. Leon P. [4], Belyalov T. E. [5], Miokova G. I. [6] and many other scientists have devoted their scientific works to the study of financial stability. Modeling of financial and economic stability and methods of the above models implementation in the business environment are covered in scientific works of Koreshchyna T. [7], Chornostana Zh. [8], Karpets O. S. [9] and many other scientists. Peculiarities of doing business in the field of agriculture can be found in the works of Korol M. [3], Madzigon V. [1] and others.

**Defining previously unsolved parts of the overall problem.** Despite a sufficient number of scientific papers devoted to the study of the agribusiness functioning, the aspect of the impact of financial stability of enterprises on its development is insufficiently covered and needs further research. Identification of the factors influencing the indicators of financial stability of enterprises, as well as its modeling to forecast the financial condition of the agricultural sector, comparison of key indicators and legislative features with European countries in order to identify current problems are up-to-date. Systematization of the experience of the leading countries in the agricultural sector, which have successfully reformed the agricultural sector, is relevant.

**Purpose of the article.** The purpose of the article is to identify and study the factors that have a significant impact on financial stability of enterprises in the agricultural sector, as one of the leading sectors of the economy of Ukraine. Analysis of the state of agriculture in terms of individual economic indicators, comparing them with data from European countries, as well as developing practical recommendations for the economic activity in agribusiness, based on the experience of effective management of financial stability of leading enterprises in Ukraine.

**Statement of the main material.** The field of agriculture is important for the economy of Ukraine. In terms of the number of business entities, the obvious leader is whole sale and retail trade, and in terms of sales, agriculture shares third place with transport, after wholesale and retail trade and industry. Despite a rather small size in terms of the number of enterprises and the volume of sales, the share of enterprises that made a profit is the largest in the field of agriculture (Code KVED – 2010 – A) (Fig. 1). For a large amount of direct investment in Ukraine, the sphere is located at the 10<sup>th</sup> position out of 16.



*Fig. 1. Financial results before taxation of enterprises by types of economic activity of Ukraine for 2010–2018*

Source: compiled by authors based on [10].

Each area has its own characteristics of entrepreneurship, and the field of agriculture is no exception. It is advisable to compare certain features of agricultural entrepreneurship in Ukraine with European countries such as the Netherlands, France, Germany and Poland. These countries have a developed agricultural sphere, to which much attention is paid.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

If we compare the share of agricultural exports to GDP, the largest of the countries selected for comparison, it will be in Ukraine – 14,22 %, the Netherlands is in the first place – 9,69 %, Poland – in the third place – 5,13 %, and Germany and France have 1,66 % and 1,61 % respectively.

The Netherlands is considered one of the largest exporters of agricultural products in the world. The most exported goods are plants, meat and dairy products, fruits and vegetables. Today, the country focuses on developing innovation and doing business environmentally friendly using renewable energy sources. In addition, small and medium enterprises can obtain loans from the state, which must be spent on business development in this area. Besides, there is additional assistance for young farmers (up to 41 years old), the purpose of which is to attract young entrepreneurs to farming. The use of bio fuels by farms and rejection of pesticides and other chemicals are also supported. Sale of these goods is stimulated by the state.

A feature of entrepreneurship in Poland is the popularity of small businesses, they own almost 90 % of arable land. This model is supported by the government, because it is more environmentally friendly, and more jobs are generated in villages. Poland also supports small farmers in such a way that half of the interest rate on a long-term agricultural loan can be reimbursed by the state.

Like Poland, Germany has a large number of small family farms. Their support from the state is manifested in the provision of various subsidies, such as assistance to producers who have suffered losses from low prices.

In France, the state pays most attention to agriculture. This can be determined by the presence of a developed network of trade unions, and their task is to take care in the event of crop failure or natural disasters to maintain a certain minimum level of the income of enterprises. Taxation of enterprises engaged in agriculture is based on a large number of factors, such as crop yields or average cost of production. Loans for farmers are popular, as well as in Poland. There are also loan benefits that are used to purchase new equipment and land.

Based on all of the above, Ukraine can be compared with the Netherlands, Poland, Germany and France and it is possible to identify "vulnerabilities". The first thing that can be noticed is the inefficient use of land in Ukraine, as one hectare of agricultural land accounts for 448,07 dollars of exports of agricultural products, and in the Netherlands, this figure makes 49,16.667 dollars.

In Ukraine, large business in the field of agriculture predominates, and in all the countries discussed above, small farms are wide spread. Such enterprises are much more efficient than our domestic farmers, focused on the export of raw materials, because they are engaged in growing and processing products with higher added value. Small businesses focus on growing products that can bring in more profits, and large ones focus on the least risky products, such as grain. That is why Ukraine, with such a large area of agricultural land, has such a small income compared to other countries from their cultivation.

If we compare different countries, the share of arable land in the total area of Ukraine is in first place (Table 1).

Table 1

*Ranking of countries with the largest share of arable land in the total area of the country*

Position	Country	Arable land area from the total area of the country, %
1	Ukraine	56,1
2	Moldova	53,7
3	Poland	35,7
4	Germany	34,0
5	France	33,5
6	The Netherlands	31,0
7	Belarus	27,9
8	Great Britain	25,8
9	The USA	16,9
10	Austria	16,4

Source: compiled by authors based on [13].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Some of the leading and most successful enterprises in the agricultural sector of Ukraine are: Kernel (Kernel Group) – the largest producer and exporter of sunflower oil and the main supplier of agricultural products to world markets, МНР (Mironivsky Hliboproduct) – the leading producer of the domestic meat market and IDC (Industrial Dairy Company) – an integrated agricultural company for the production of crops and milk.

In order to summarize the situation based on financial statements of these enterprises, let's calculate indicators of financial stability, as well as liquidity and solvency. The results of the analysis of financial stability ratios demonstrate the ability of all companies to remain solvent and able to finance their assets through equity and long-term capital (Table 2).

In addition, the liquidity analysis shows that companies will be able to repay their short-term liabilities in the near future and have a normal asset structure for the inventory formation.

Table 2

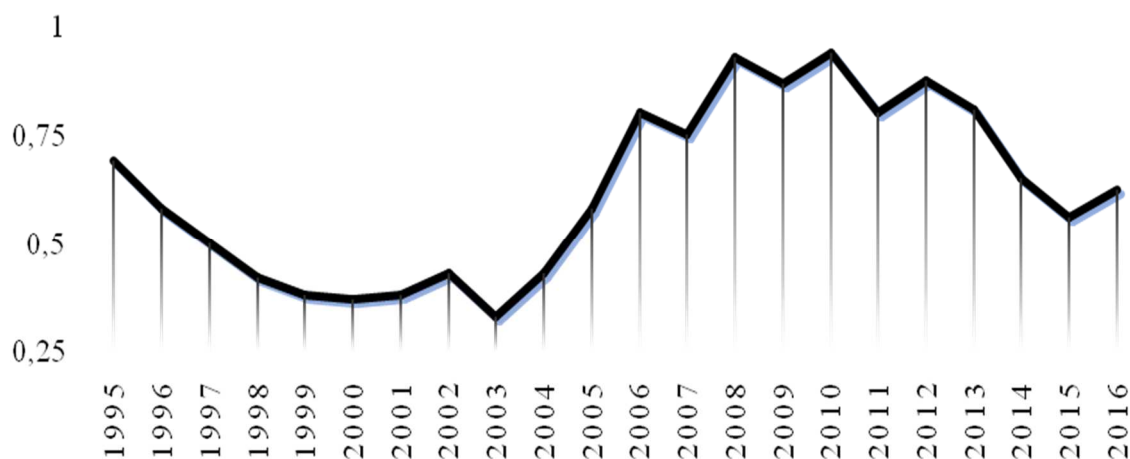
*Dynamics of the coefficient of financial stability for the companies: Kernel, МНР and IDC*

Coefficient of financial stability	Years				
	2015	2016	2017	2018	2019
Kernel	0,69	0,75	0,85	0,78	0,81
МНР	0,82	0,82	0,93	0,88	0,89
IDC	0,60	0,77	0,75	0,64	0,74

Source: compiled by authors based on [14; 15; 16].

The Food and Agriculture Organization (FAO) of the UN, which is engaged in the research and promotion of agriculture, has carried out the analysis of indicators that have as significant impact on the financial sustain ability of agricultural enterprises. One of them is the index of orientation to agriculture, which was taken for Ukraine in 1995-2016; it is calculated as the share of agriculture in government expenditure divided by the share of agriculture in GDP.

This indicator reached its greatest value in 2008-2010, i.e. in this period there was the most significant focus on agriculture (Fig. 2).



*Fig. 2. Index of orientation to agriculture for Ukraine*

Source: compiled by authors based on [11].

It is also necessary to analyze the revenues for the development of agriculture in Ukraine from donors: commitments show donors' intentions to invest in agriculture, and disbursements show actual payments, i.e. the implementation of donors' intentions. Based on the graphs presented in Figure 3, it can be concluded that the largest liabilities were in 2012-2014, and the largest payments – in 2010 and 2014.



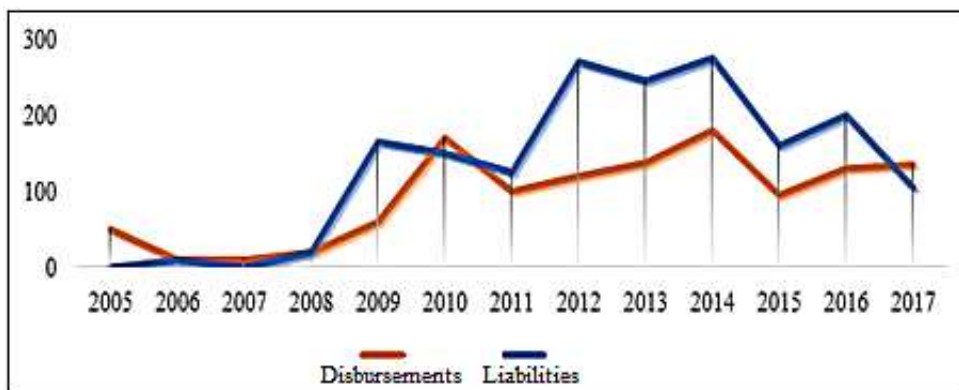


Fig. 3. Revenues from donors for the development of agriculture in Ukraine  
Source: compiled by authors based on [11].

Among foreign countries, most foreign direct investment comes to Romania and Italy, as well as a large amount goes to Poland, France, Britain, Turkey and Spain. These countries receive investment not only because they have large areas of agricultural land, but because they use resources efficiently.

To forecast the profitability of agribusiness, it is necessary to build a model of financial stability based on a simplified model of Goodwin-Minsky-Keen (Fig. 4). This model includes such indicators as the level of employment in agriculture, the wage fund of workers in this area, productivity, cost of production, capital of agricultural enterprises and other factors influencing the formation of profits.

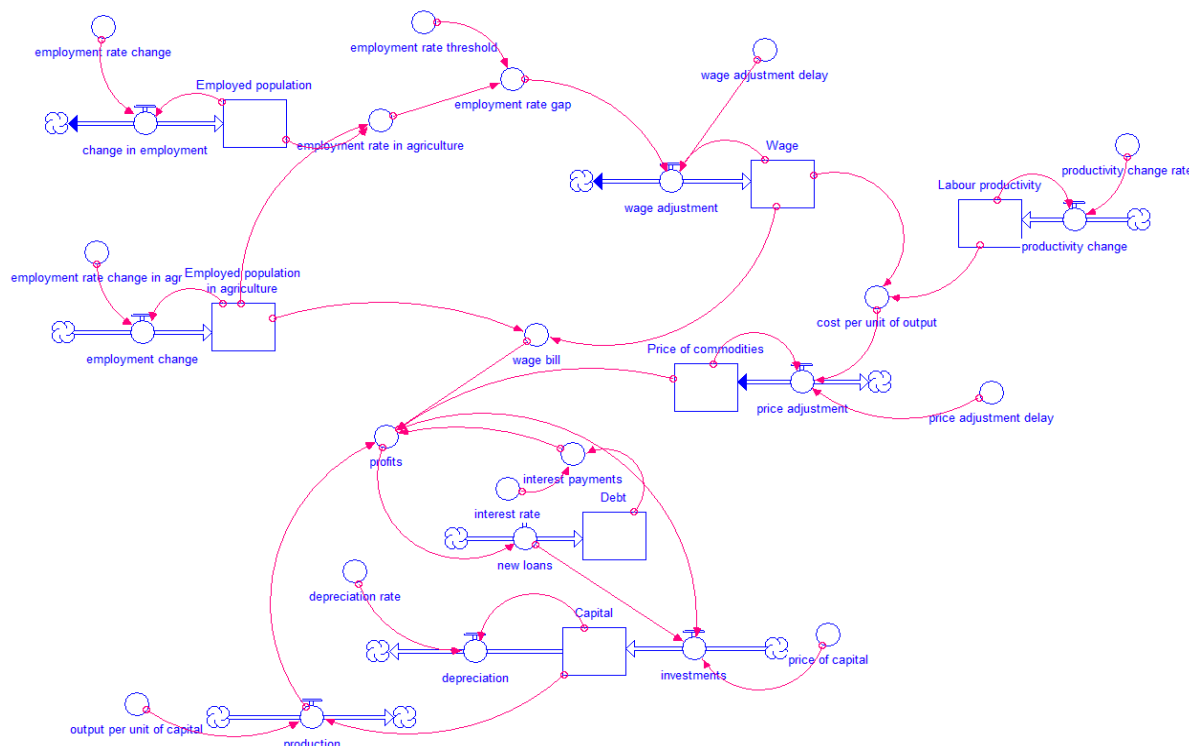


Fig. 4. Model of financial stability of agricultural enterprises, based on the simplified model Goodwin-Minsky-Keen (GMK)

Source: compiled by authors based on [12].

According to the simulation results, it can be concluded that if the demand for labor in the agricultural sector is higher than 2% of the available labor force, wages will increase (Fig. 5).

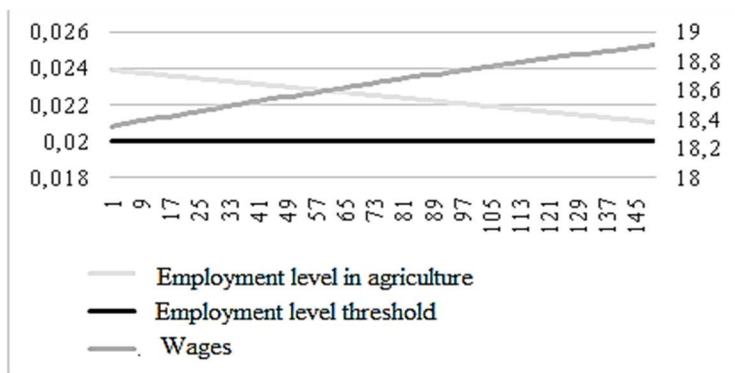


Fig. 5. The impact of the employment level in agriculture on wages (duration of 150 months)

Source: compiled by authors based on [12].

Based on data from previous years, let's model the growth in the number of employees, in particular in the labor market of agriculture (Fig. 6).

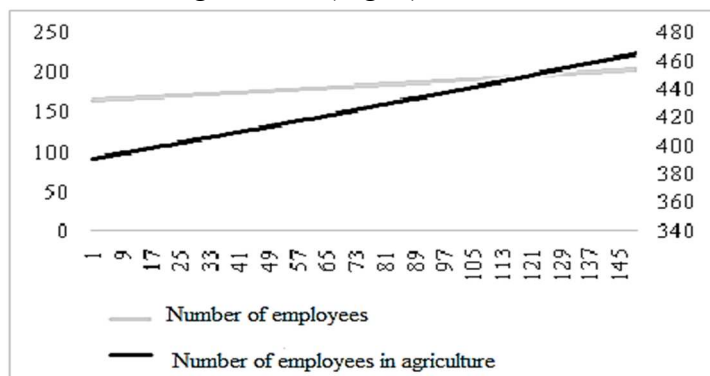


Fig. 6. The results of modeling the number of employees

Source: compiled by authors based on [12].

The graph shows that the number of people employed in the agricultural sector will grow faster than in the economy, which means that agricultural production will grow.

Simulation results show the increase in profit, but the decrease in the total wage bill, and this differs from the assumptions in the Goodwin-Minsky-Keen model (Fig. 7).

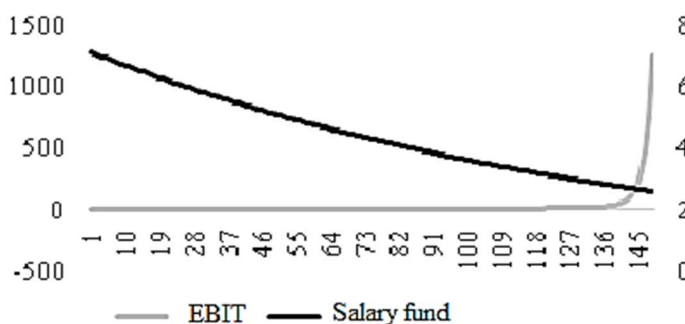


Fig. 7. Results of EBIT and salary fund modeling (duration 150 months)

Source: compiled by authors based on [12].

Therefore, the improvement of the operational model of agribusiness and creation of the system of considering the factors influencing financial stability of enterprises is a necessary condition for effective management of companies and timely response to changes in external and internal factors of doing business. Availability of this system improves the image of companies in the market, helps to attract investment and has a positive effect on their value [3].

**Conclusions and proposals.** A large number of factors affect the conduct of business in the field of agriculture, ranging from the territorial location of the country to the specifics of the legal framework. Despite the fact that most of the indicators of financial stability for the largest companies in Ukraine in the agro-sphere meet the regulatory values, some shortcomings of doing such business have been identified.

In Ukraine, big business is more common in agriculture, although in European countries, where much attention is paid to this area, small farms predominate, which is much more efficient.

Despite the fact that Ukraine has all the conditions for the development and successful conduct of entrepreneurship in agriculture, there is a problem of inefficient use of agricultural land. This is due to the low added value of exported products, and this problem exists again due to the prevalence of large agricultural holdings that grow and sell low-risk products and do not process them.

The system of incentives for doing business in this area is just beginning to develop: improving the system of the farmers' taxation on the basis of a simplified system, introduction of a program of partial compensation of interest rates on loans, and others. An important fact is that in order to encourage small agricultural enterprises not to hide their profits and pay taxes, Group 4 of single tax payers was introduced. It is believed that if the taxpayer is on a simplified taxation system, it is more profitable for him not to hide profits, but to work transparently.

Constant increase in the area of arable land, which over time will lead to soil degradation, if you do not attract enough investment and do not form a civilized land market, remains problematic. If we compare Ukraine with European countries with developed agro-sphere, it turns out that the cost of logistics is quite high. If you optimize the supply structure, you can reduce the cost of running such a business.

Formation of a civilized system of agricultural insurance is an important direction of increasing financial stability of agricultural enterprises.

### References

1. Madzigon, V. (2011). Pidpriemnytska diialnist v silskomu hospodarstvi yak odna iz naivazhlyvishykh i zhyttievo neobkhidnykh haluzei narodnoho hospodarstva [Entrepreneurial activity in agriculture as one of the most important and vital branches of the national economy]. *Molod i rynek – The Youth and the Market*, 10(81), 48–53 [in Ukrainian].
2. *Ukrainskyi klub ahrarnoho biznesu [The Ukrainian Club of Agribusiness]*. (2018). Vedennia ahrobiznesu v Ukraini – Doing agribusiness in Ukraine, 1-97 [in Ukrainian].
3. Korol, M. Ostapenko, V. (2018). 6 pytan, shcho tsikavliat vlasnykiv ahrobiznesu [Six issues that are of interest for the owners of agribusiness]. AgroPortal.ua. Retrieved from <https://www.de.ey.com/ua/uk/newsroom/pr-activities/articles/ey-article-vladislav-ostapenko-mikola-korol-29-october-2018>.
4. León, P. (2001). Four pillars of financial sustainability in ability. *Arlington: The Nature Conservancy*, 29 [in English].
5. Belyalov, T. E., Oliynyk, A. V. (2016). Finansova stiiikist pidpriemstva ta shliakhy yii zmitsnennia [Financial stability of enterprises and ways for its strengthening]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka" – International scientific journal "Internauka"*, 12(22), 22–26 [in Ukrainian].
6. Miokova, G. I. Samsonova, K. V. (2001). Faktory vplyvu na finansovu stiiikist pidpriemstva [Factors of the influence on financial stability of enterprises]. *Naukovi zapysky KNTU – Scientific notes of KNTU*, 11(1), 12-15 [in Ukrainian].
7. Korenshchyna, T. (2012). Modeliuvannia finansovo-ekonomichnoi stiiikosti torhovelnykh pidpriemstv [Modelling of financial and economic stability of trade enterprises]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*, 11(2), 286–291 [in Ukrainian].
8. Cernostana, Z. (2018). Measuring financial sustainability of private higher education institutions. *Engineering for rural development*, 1173-1178 [in English].
9. Karpets, O. S., Chuiko, I. M., Milevsky, S. V. (2012). Modeli otsinky finansovoi stiiikosti pidpriemstva: kohnityvnyi pidkhid [Models of the assessment of financial stability of enterprises: a cognitive approach]. *Biznes inform – Business in form*, 3, 54–58 [in Ukrainian].
10. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]*. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

11. Prodovalcha ta silskohospodarska orhanizatsiia [The Food and Agricultural Organization of the UN (FAO)]. Retrieved from <http://www.fao.org>.
12. Rammelt, G. F. (2019). The dynamics of financial in stability: simplifying Keen's Goodwin-Minsky model. *System Dynamics Review*, 140–159 [in English].
13. Central in telling enceagency. Retrieved from <https://www.cia.gov/index.html>.
14. IMC. Retrieved from <http://imcagro.com.ua>.
15. Kernel. Retrieved from <https://www.kernel.ua>.
16. МКНР. Retrieved from <https://www.mhp.com.ua>.

**References (in language original)**

1. Мадзігон В. Підприємницька діяльність в сільському господарстві як одна із найважливіших і життєво необхідних галузей народного господарства. *Молодь і ринок*. 2011. № 10(81). С. 48–53.
2. Ведення агробізнесу в Україні. *Український клуб аграрного бізнесу*. 2018. С. 1–97.
3. Король М. Остапенко В. 6 питань, що цікавлять власників агробізнесу. *Agro Portal.ua*. 2018. URL: <https://www.de.ey.com/ua/uk/newsroom/pr-activities/articles/ey-article-vladislav-ostapenko-mikola-korol-29-october-2018>.
4. León P. Four pillars of financial sustainability. *Arlington: The Nature Conservancy*, 2001. 29 p.
5. Белялов Т. Е., Олійник А. В. Фінансова стійкість підприємства та шляхи її зміцнення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12(22). С. 22–26.
6. Міокова Г. І. Самсонова К. В. Фактори впливу на фінансову стійкість підприємства. *Наукові записки КНТУ*. 2011. № 11(1). С. 12–15.
7. Коренщина Т. Моделювання фінансово-економічної стійкості торговельних підприємств. *Економічний аналіз*. 2012. № 11(2). С. 286–291.
8. Cernostana Z. Measuring financial sustainability of private higher education institutions. *Engineering for rural development*. 2018. С. 1173–1178.
9. Карпець О. С., Чуйко І. М., Мілевський С. В. Моделі оцінки фінансової стійкості підприємства: когнітивний підхід. *Бізнес Інформ*. 2012. № 3. С. 54–58.
10. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО). URL: <http://www.fao.org>.
12. Rammelt G. F. The dynamics of financial in stability: simplifying Keen's Goodwin-Minsky model. *System Dynamics Review*. 2019. С. 140–159.
13. Central intelligence agency. URL: <https://www.cia.gov/index.html>.
14. IMC. URL: <http://imcagro.com.ua>.
15. Kernel. URL: <https://www.kernel.ua>.
16. МХП. URL: <https://www.mhp.com.ua>.

**Bazilinska Olena** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, National University of Kyiv-Mohyla Academy (2 Hryhorii Skovoroda Str., 04655 Kyiv, Ukraine).

**Базилінська Олена Яківна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Національний університет «Києво-Могилянська Академія» (вул. Григорія Сковороди, 2, м. Київ, 04655, Україна).

**Базилінская Елена Яковлевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, Национальный университет «Києво-Могилянская Академія» (ул. Григория Сковороды, 2, г. Киев, 04655, Украина).

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

**Panchenko Olena** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Панченко Олена Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Панченко Елена Ивановна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

E-mail: [pan68@ukr.net](mailto:pan68@ukr.net)

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8071-4983>

**Surovets Viktoriia** – Master's student, Department of Finance, National University «Kyiv-Mohyla Academy» (2 Hryhorii Skovoroda Str., 04655 Kyiv, Ukraine).

**Суровець Вікторія Володимирівна** – студентка магістратури, кафедри фінансів, Національний університет «Києво-Могилянська Академія» (вул. Григорія Сковороди, 2, м. Київ, 04655, Україна).

**Суровец Виктория Владимировна** – студентка магистратуры, кафедры финансов, Национальный университет «Києво-Могилянская Академія» (ул. Григория Сковороды, 2, г. Киев, 04655, Украина).

UDC 658:657.1.011.56

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-309-320

*Kateryna Hnedina, Artem Vertiiko***FORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM  
FOR A STARTUP ENTERPRISE***Катерина Гнедіна, Артем Вертійко***ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ  
ДЛЯ СТАРТАП-ПІДПРИЄМСТВА***Екатерина Гнедина, Артём Вертейко***ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО  
УЧЁТА ДЛЯ СТАРТАП-ПРЕДПРИЯТИЯ**

*The article is devoted to the research of theoretical and methodical foundations of the functioning of the strategic management accounting system and the elaboration of practical recommendations for its formation at a startup enterprise in terms of digitization. The essence of the category "strategic management accounting system" and its main characteristics are defined. Core directions of the formation of a strategic management accounting system depending on the stages of life cycle of a startup are described. Forms of reports are developed, which are recommended to be implemented at a startup enterprise in order to monitor the directions of funds' consumption and to control the costs for innovative activity.*

**Keywords:** management accounting; strategic management accounting; budgeting; management accounting automation; startup; strategy; internal reporting; digitalization.

*Fig.: 3. Table: 5. References: 12.*

*Стаття присвячена дослідженню теоретико-методичних основ функціонування системи стратегічного управлінського обліку та розробці практичних рекомендацій щодо її формування на стартап-підприємстві в умовах діджиталізації. Визначено сутність категорії «система стратегічного управлінського обліку» та наведено її основні характеристики. Виокремлено ключові напрями формування системи стратегічного управлінського обліку залежно від стадій життєвого циклу стартапу. Розроблено форми звітів, які рекомендовані до впровадження на стартап-підприємстві з метою моніторингу напрямів споживання коштів та забезпечення контролю витрат інноваційної діяльності.*

**Ключові слова:** управлінський облік; стратегічний управлінський облік; бюджетування; автоматизація управлінського обліку; стартап; стратегія; внутрішня звітність; діджиталізація.

*Рис.: 3. Табл.: 5. Бібл.: 12.*

*Статья посвящена исследованию теоретико-методических основ функционирования системы стратегического управленческого учёта и разработке практических рекомендаций по её формированию на стартап-предприятии в условиях диджитализации. Определена сущность категории «система стратегического управленческого учёта» и приведены её основные характеристики. Выделены ключевые направления формирования системы стратегического управленческого учёта в зависимости от стадий жизненного цикла стартапа. Разработаны формы отчётов, которые рекомендованы к внедрению на стартап-предприятии с целью мониторинга направлений потребления средств и обеспечения контроля расходов инновационной деятельности.*

**Ключевые слова:** управленческий учёт; стратегический управленческий учёт; бюджетирование; автоматизация управленческого учёта; стартап; стратегия; внутренняя отчётность; диджитализация.

*Рис.: 3. Табл.: 5. Библ.: 12.*

**JEL Classification:** M41

**Target setting.** In the conditions of dynamic external changes and consumer's needs transformations, a significant number of startups are forming. They start with an innovative idea and turn into a revenue-generating business. Startups are developing at a rapid pace in the world, and an increasing number of startups in different fields are emerging in Ukraine. They play a significant role in the innovative development of the country's economy, so it is very important to ensure their successful functioning and development from small businesses to large ones. One of the factors for a successful startup is the effective resources management, in particular - management of financial resources, which can be both own and involved. Because startups typically attract resources for their development from outside sources (grants, business angels, venture funds, etc.), it is very important to ensure that these resources are accurately and fully accounted for and that a transparent system of cost reporting is established. In addition, it is necessary to form a strategic plan to overcome the threats of development and further scale up the business. The complex of these tasks can be solved

**ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ**

within the system of strategic management accounting, the formation of which should be in managers' focus at a startup enterprise. That is why it is relevant to determine the directions of development of strategic management accounting system for startups. For today startups operate in the context of global digitization, that leads to the automation of accounting and management processes, which should be taken into account during formation of strategic management accounting system.

**Actual scientific researches and issues analysis.** The essence of strategic management accounting and its role in entity's activity was investigated by such foreign scientist, as Ward K., Bromwich M., Cooper R., Kaplan R., Innes J., Lord B., Simmonds K. and many others. The issue of strategic management accounting was reviewed in the scientific works of national economists, among them: Y. Kuzminskyi, M. Voronova, Z. Hutsailiuk, A. Shaikan, P. Atamas. Problems of organization and development of innovative enterprises and startups were investigated by such scientists as: A. Kovaleva, N. Ivashova, O. Pomorova, V. Pikul, D. Zbanatsky, O. Matsevich, M. Barabash, O. Marchenko, J. Govorukha, L. Smolyar, L. Gladka, E. Kolesnik and many others. The problem of accounting for startups at different stages of their implementation was described in the article of such scientists, as S. Bezruchuk and O. Ostapchuk.

**Uninvestigated parts of general matters defining.** Despite the numerous research papers concerning strategic management and startups development, the problem of formation the strategic management accounting system for a startup enterprise is uninvestigated. It determines the relevance and timeliness of this investigation.

**The purpose of the article** is to define the essence of the strategic management accounting system and to give practical recommendations on its formation at a startup enterprise.

In order to achieve the purpose, the following **tasks** were set and solved during the investigation:

- to investigate approaches to the interpretation of strategic management accounting system, to determine its essence and main characteristics;
- to identify the peculiarities of forming a strategic accounting system for a startup company depending on the stage of the startup life cycle and the tools, that should be applied at each stage of development;
- to define the benefits of strategic management accounting's automation and to propose approaches to automating strategic management accounting at a startup enterprise;
- to elaborate forms of reporting in order to control the costs of innovation activity of a startup;
- to develop a questionnaire to monitor the strategic management accounting system for a startup enterprise.

**Research methods.** The following research methods were used during investigation: monograph method – to study the scientific works devoted to the organization of strategic management accounting at the enterprise; methods of generalization and classification – to review the approaches of national and foreign scientists to the interpretation of the concept of "strategic management accounting"; methods of induction and deduction, analysis and synthesis - to investigate the peculiarities of strategic management accounting at a startup enterprise; systematic methods and analytical method - to give recommendations for improving the strategic management accounting system for startups; tabular method - to present the results of the research.

**The statement of basic materials.** To study the peculiarities of forming a strategic management accounting system for startups, it is necessary to determine the essence of the concept of "strategic management accounting" and to define its specific features and advantages. The review of the approaches to defining the category "strategic management accounting" by foreign and national scientists is presented in Table 1.

Table 1

*Definition of the category “strategic management accounting”  
by foreign and national scientists*

Definition/Source	Author(s)/ Year of publication
“The provision and analysis of information about a business and its competitors for use in developing and monitoring the business strategy” [1]	K. Simmonds, 1981
“Provision and analysis of financial information on the firm’s product markets and competitors’ costs and cost structures and the monitoring of the enterprise’s strategies and those of its competitors in these markets over a number of periods” [2]	M. Bromwich, 1990
“The provision of information to support the strategic decisions in the organisations” [3]	J. Innes, 1998
“The body of management accounting concerned with strategically orientated information for decision making and control” [4]	Ma Y. and Tayles M., 2009
Strategic management accounting is a system that provides information about the external environment for strategic management and is formed in the controlling system** [5]	M. Pushkar, 1999
Strategic management accounting should focus on external factors (such as profitability of competitors, market share, etc.), while traditional accounting is characterized by a focus on internal processes and phenomena ** [6]	P. Atamas, 2006
Strategic management accounting provides information support for managerial decision making in all five interconnected strategic management processes. It not only selects and implements the strategy, but also comprehensively monitors performance indicators to track changes in external and internal environments that may need to be corrected by an existing strategic enterprise development plan ** [7]	V. Shevchuk, 2014

\*\* it is translated by the authors.

Source: [1-7].

There is a common point of view among the authors, that strategic management accounting provides management personnel with information to make strategic management decisions and to form a business strategy. This information relates to the external environment: the market, competitors, strategies of other companies.

The characteristic feature of strategic management accounting is that it takes into account not only the internal factors of the microenvironment, but also the external factors of the macroenvironment, that affect the enterprise and provides management personnel with the information necessary to plan the future strategy of functioning of the enterprise in general and of certain responsibility centers [8].

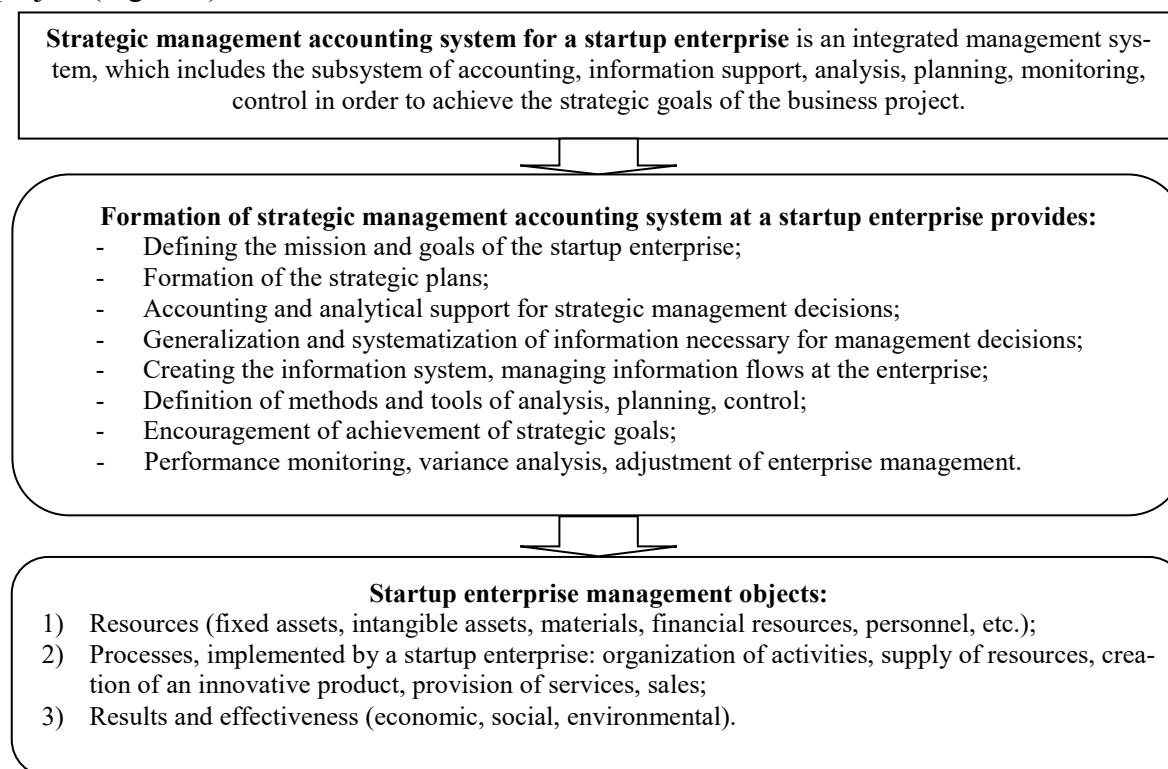
In our opinion, strategic management accounting performs not only the function of providing the information to management personnel for strategy formation. Within the system of strategic management accounting the activity of the enterprise and its departments is planning, the key factors of success are determining, the results are evaluating according to the certain system of criteria. Strategic management accounting forms a unified information system for strategic analysis and strategic management of the enterprise.

The main task of strategic management accounting is to orient the enterprise management system to the achievement of strategic goals, taking into account the impact of changes in the environment. Strategic management decisions are aimed at increasing the economic potential of the enterprise and its competitiveness, ensuring the sustainable development of the business entity [8].

The organization of strategic management accounting at a startup enterprise has a range of peculiarities. Management objects at a startup enterprise are: resources (fixed assets, intangible assets, materials, financial resources, personnel, etc.); processes implemented by a startup enterprise: organization of activities, supply of resources, creation of an innovative products, sales of products and/or provision of services, marketing; results of activity. The strategic management accounting system should provide complete, accurate, relevant, timely information about these objects to users for decision-making. Therefore, the formation of strategic management accounting system should be approached comprehensively.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

The strategic management accounting system at a startup enterprise should be an integrated startup management system, that includes an accounting subsystem, information support, analysis, planning, monitoring, control in order to achieve the strategic goals of the business project (Figure 1).



*Fig. 1. The essence, components and objects of the strategic management accounting system at a startup enterprise*

Source: it is formed by the authors.

Within the framework of the functioning of this system, accounting and analytical supports for strategic management decisions are ensured, the unified information subsystem of management is formed and the achievement of certain strategic goals of the company is controlled. Therefore, the strategic management accounting system should be formed as a multi-component system and include not only the subsystem of accounting and information support, but also the subsystem of analysis, planning, monitoring, control, which will ensure its fulfillment of all management functions.

Management accounting, the use of its appropriate methods and tools at a startup venture should be adapted to the stages of the startup life cycle. We can generalize all phases and distinguish the following basic stages of the life cycle of a startup enterprise: 1) Starting a business and the initial stage; 2) Growth; 3) Extension. According to these stages of development the management accounting system is changing.

In the early stages of development, a startup is a micro or small enterprise, where it is advisable to appoint a person responsible for management accounting. At this stage, it is important to implement revenue and expenditure planning, draw up budgets, and analyze deviations from planned expenditures, which will help to control the use of own and borrowed funds. Therefore, at the stage of business creation and the beginning of the activity it is necessary to use such method of management accounting as budgeting.

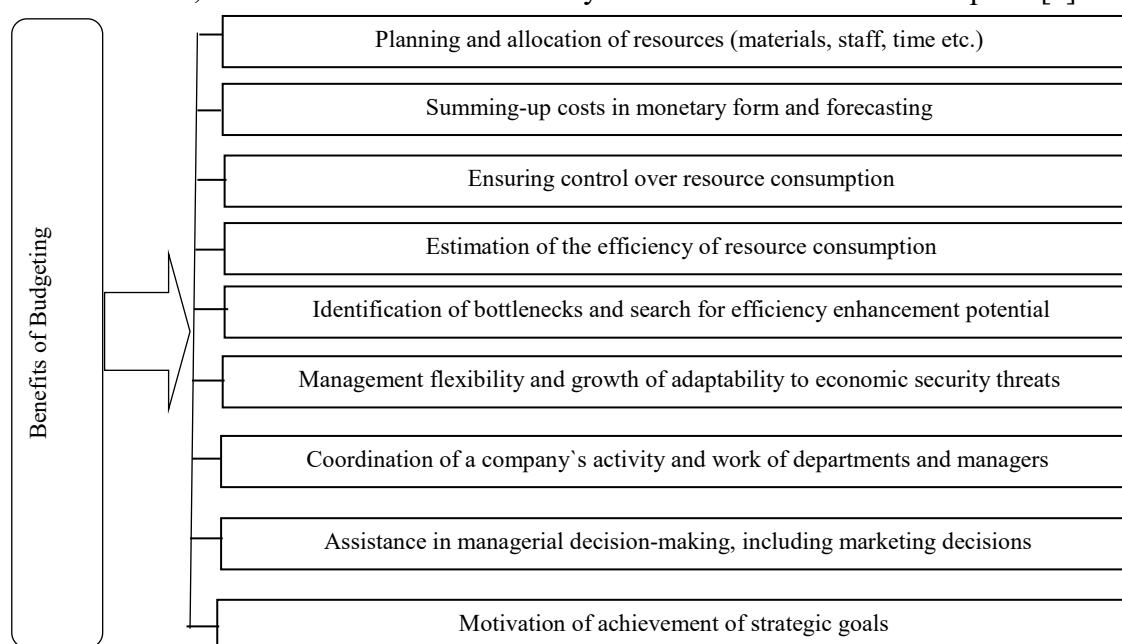
Budgeting plays an important role in ensuring the rational use of resources and controlling the costs of running a startup. To achieve the goals of a company and to function effectively it is necessary to allocate and use resources rationally. In a resource shortage it is especially im-



portant to minimize the costs of an enterprise. It causes the reasonability of planning. In the conditions of limited resources, it is necessary to choose among alternatives and consume resources on priority projects. Thus, managers should pay attention to budgeting, which is an essential component of the system of strategic management accounting [9].

Budgeting defers to the process of budget creation and is also one of the strategic management techniques. Budgeting is a managerial decision-making process regarding resource allocation, which results in budget formation. Budget is a financial plan, which reflects the amount of resources (cash and non-cash), required to implement strategic plans of a company over a certain period [9].

Budgeting has a range of advantages and brings benefits for a company (Figure 2). This instrument allows to plan and to forecast the expenses, to display a strategic plan in specific summarized costs in cash, to choose the most rational way of the of the resource consumption [9].



*Fig. 2. The key benefits of budgeting for startup enterprise [9]*

Budgeting plays an important role in achievement of the company's strategic goals. The company's budget should be formed in view of the priority directions of its functioning, defined in the strategy. At the same time, the implementation of strategic measures should be preceded by the preparation of a financial plan (budget). It is important to control the availability of the necessary resources at each stage of the strategy's implementation, to compare actual costs with planned and to analyze budget variance. Therefore, the process of budget generation should be integrated into the process of strategy formation [9].

With the increase in volume of orders, the expansion of markets, the increase in the number of employees, the startup company is entering a stage of growth. At this stage, it is reasonable to form a "Regulation on Strategic Management Accounting at a Startup Enterprise" and to expand the number of persons responsible for strategic management accounting. Accounting is becoming more strategic, as it is important to identify key performance indicators, to carry out the competitive analysis, and to determine the strategic directions for the future, taking into account the current position. For analytical cost and revenue accounting, it is advisable to elaborate and to implement internal reporting forms (for example, such as "Income statement by service type", "Cost report by economic elements"), as well as to form management reports for presentation to external users (in particular, "Startups' development funds report", Table 2).

Table 2

*“Startups’ development funds report” (Management report)*

Sources of funds	Received for development	Consumed for development	Unused funds	Directions of consumption
<i>Received funds</i>				
State institutions funds				
Grant funds				
Business angels’ funds				
Venture funds				
Crowdfunding				
Charity assistance				
Other funds				
...				
<i>Own funds</i>				
Ownership capital				
...				
<b>Total funds</b>				x

Source: it is formed by the authors.

Considering that innovation is the base of the startups’ activity, it is recommended to form an internal report “Costs and results of innovative activity of a startup enterprise”. This report allows to control the costs for innovative products, created by the enterprise. The elaborated report form is presented in Table 3.

Table 3

*“Costs and results of innovative activity of a startup enterprise” (Internal report)*

Indexes	Plan	Fact	Deviation from the plan
<i>Costs for innovation creation</i>			
Costs for innovative production			
Costs for innovative design			
Other costs for innovation creation			
<i>Revenues from the sale of innovative products</i>			
Volume of innovative products sold: - by types:			
Total revenue from innovative products			
<i>Innovative activity of a startup enterprise</i>			
Quantity of developed innovative technologies/ equipment			
Quantity of purchased innovative technologies/ equipment			
Number of implemented innovative technologies			
...			

Source: it is formed by the authors

In the case of effective management of the startup and its successful operation, the startup enterprise expands its activities and scales its business. At the stage of expansion, it is possible to create a department of strategic management accounting at the enterprise. There is a reorientation of the management accounting system to solve strategic development problems (making strategic management decisions, evaluating development alternatives, choosing an alternative and developing the strategy).

At this stage, it is advisable to use a strategic management accounting tool, such as the Balance Scorecard, which will allow to evaluate the performance of a startup business based on financial and non-financial indicators. In addition, it is recommended to prepare the management reports, in particular - "Management Commentary", which will provide a wide range of users with transparent and complete information on the results, prospects of the startup enterprise and risk management system. In order to eliminate the complexity of management

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

accounting, it is possible to ensure the automation of management accounting at this stage. Directions of the formation of a strategic management accounting system for a startup enterprise at various stages of its development are summarized in Table 4.

Table 4

*Directions of the formation of a strategic management accounting system for a startup enterprise at various stages of its development*

Core stages of startups' life cycle	The complex of measures
<i>Start of a business</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determination of the person responsible for management accounting at the enterprise and entering these responsibilities in the job description (usually chief accountant, accountant or economist);</li> <li>- Planning of income and expenses at a startup enterprise, introduction of cost standards, budget formation, carrying out the variance analysis;</li> <li>- Identification of the responsibility centers on the basis of organizational and management structure, responsibility accounting;</li> <li>- Definition of the algorithm of decision-making.</li> </ul>
<i>Growth</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation of "Regulations on Strategic Management Accounting at a Startup Enterprise";</li> <li>- Expanding the number of persons responsible for management accounting;</li> <li>- Defining the criteria for evaluating the effectiveness of management decisions;</li> <li>- Formation of a system of key performance indicators (KPI) and analysis of factors that affect performance;</li> <li>- Carrying out competitive analysis and identifying prospects for expanding startup activities;</li> <li>- Formation of internal reports such as "Income statement by service type", "Cost report by economic elements", "Costs and results of innovative activity of a startup enterprise" for the purpose of accounting and control of income and expenses by their types;</li> <li>- Formation of reports for external and internal users, in particular - the "Startups' development funds report" in order to provide the information concerning the directions of consumption of the received funds to all stakeholders.</li> </ul>
<i>Expansion</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation of the department of management accounting at the enterprise;</li> <li>- Reorientation of the management accounting system to solve strategic development problems (making strategic management decisions, evaluating development alternatives, selecting alternatives and developing strategies);</li> <li>- Applying of Balance Scorecard method to evaluate the performance of a startup business (the system will include financial and non-financial indicators to evaluate the performance of a startup);</li> <li>- Automation of management accounting (for example, the application of the management accounting and reporting module ERP SAP R/3);</li> <li>- Formation of "Management Commentary" with the purpose to ensure a wide range of users with transparent and complete information on the results and prospects of a startup.</li> </ul>

Source: it is formed by the authors.

For today enterprises are operating under conditions of global digitization. In practice, it appears through automation of accounting, control and management in general. At the stage of expansion of a startup, an increasing amount of information is a subject to systematization, processing, analysis, and storage. Therefore, it may be decided to automate the strategic management accounting at a startup enterprise at this stage.

Among software products, which are more available for small business entities are: Project Management Systems/Software; Customer Relations Management; systems of collective work on information (wiki projects, discussion platforms, forums); Enterprise Resource Planning System, Enterprise Content Management, Business Processes Management; special ordering systems [10].

One of the possible solutions for automating the accounting is to implement ERP SAP R/3 (Enterprise Resource Planning System). ERP integrates these processes into the unified system: finance, HR, manufacturing, supply chain, services, procurement, and others. New ERP systems use the latest technologies – such as machine learning and AI – to provide intelligence, visibility, and efficiency across every aspect of a business [11].

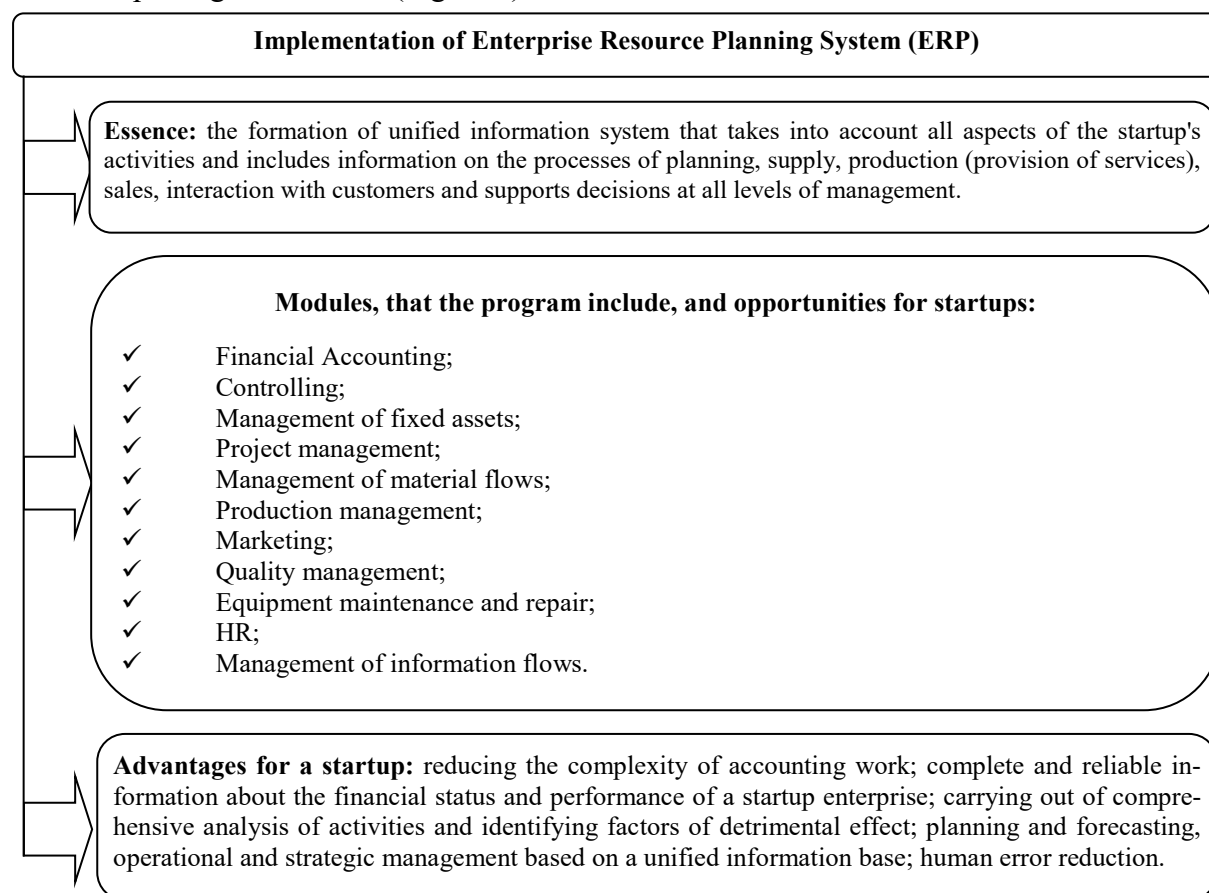
## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

This system allows to automate financial and management accounting, control processes, management of information flows and projects. Implementation of the ERP will create the unified informational system, that takes into account all aspects of the startup's activities and includes information on the planning, supply, production (service), sales, customer interaction and decisions at all levels of management.

Accounting automation has a range of advantages for a startup:

- reducing the complexity of accounting work;
- providing complete and reliable information about the financial status and performance of a startup enterprise;
- carrying out comprehensive analysis and identifying factors of detrimental effect;
- planning and forecasting, operational and strategic management based on a unified information base, etc.

In addition, accounting automation will reduce the risk of error by accounting staff and management accounting professionals, as well as will improve the control over the correctness of reporting information (Figure 3).



*Fig. 3. Directions for accounting and control automation at a startup enterprise*

Source: it is formed by the authors.

It is to be noted, that during the implementation of information and computer technologies into the management system, it is necessary to take into account the potentialities of an entity, its specific and particular features (amount of business, financial resources, personnel, current state, prospects, risks etc.). Definitely, “the digitalization path of each enterprise will be individual in both approach and time” [12, p. 2294], but managers should be ready for changes and be conscious of “the feasibility and relevance of active measures introduction of new technologies” [12, p. 2294].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

It is important to provide the monitoring in order to evaluate the current state of the strategic management accounting system at a startup enterprise and to determine the directions of its improvement. For this purpose, it is advisable to use methods of observation, documentary verification, interviewing of specialists in management accounting, data analysis. Key questions about management accounting at an enterprise, including strategic ones, are presented in the elaborated questionnaire, which can be used to monitor the strategic management accounting system at a startup enterprise (Table 5).

Table 5

*Questionnaire for monitoring the strategic management accounting system at a startup enterprise*

Key questions ( <i>the list of key questions can be refined depending on the stage of startups' life cycle and management needs</i> )	Yes	No	Notes
Has the company established a management accounting department or other structural unit that is responsible for managing accounting?			
Are management accounting responsibilities for specific professionals defined?			
Is the "Regulation on management accounting" approved at the enterprise?			
Does the accounting policy include a chapter dedicated to management accounting?			
Have all job descriptions for management professionals been developed and approved?			
Does the company use any special software for accounting automation?			
Has the company developed internal reporting forms?			
What management reports does the company prepare?			
Are the responsibility centers defined at the enterprise?			
Does the company have internal control procedures?			
Is the cost planning carried out? Are the costing standards applied in planning?			
Is the break-even analysis carried out?			
Is non-financial reporting being prepared at the enterprise?			
Has the enterprise established a system of accounting and analytical support for risk management?			
Are Key Performance Indicators monitored?			
Are Key Success Factors monitored for the achievement of the goal of a startup business?			
Are the results of activities in the context of responsibility centers monitored?			
Are strategic management decisions made at the enterprise?			
Is an enterprise strategy developed?			

Source: it is formed by the authors.

The questionnaire includes a list of key questions concerning strategic management accounting, that help startups' representatives to evaluate the state of this system. This, in turn, reveals the shortcomings and gaps in the organization of management accounting system as a whole and allows to determine the directions of its improvement.

**Conclusions and recommendations.** The conducted research of peculiarities of formation of strategic management accounting system for startups allows to form the following conclusions:

1. Strategic management accounting is a system, in which the information on the internal and external environments of the enterprise is accumulated, analyzed, and stored in order to support management decisions and business strategy formation. It provides accounting and analytical support for strategic management of the enterprise. The main advantage of the strategic management accounting is the formation of a unified information base for strategic management decisions, which includes data about not only the internal, but also the external environment of the enterprise (market development trends, the state of competitors, needs and interests of consumers, etc.). It allows to manage the results comprehensively, to formulate a business strategy based on this information, to monitor and evaluate the level of achievement of strategic goals, to adjust the strategy and to develop strategic plans for departments of the organization. Implementation of a strategic accounting system at an enterprise helps to ensure its resilience to external threats, flexibility, and adaptability to new challenges.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

2. The formation of a strategic accounting system will contribute to the implementation of timely and rational management decisions regarding the current and strategic directions of the startup enterprise in order to achieve the goals of the startup. This process should be inter-related with the startups' life cycle and managers should take into account the stage of startups' development during system formation. The strategic management accounting system will be constantly improved from the stage of creation of the startup to its growth. The integrated approach to the formation of the strategic management accounting system, proposed in the paper, ensure its creation as a multicomponent system, which includes the subsystem of accounting, information support, analysis, planning, monitoring, control in order to ensure the achievement of the strategic goals of the startup enterprise.

3. Management accounting automation is appropriate at the startups' expansion stage and can be realized by implementing such system, as ERP SAP R/3, the benefits of which are to reduce the complexity of accounting procedures and the risk of accounting errors, to create a unified information base for decision-making, to provide timely and accurate information about the startups' results.

4. Budgeting, cost control, formation of an internal reporting system for cost management play an important role in ensuring the resource management of startups. Since innovation is at the heart of startups and a large proportion of costs are the costs for creating innovative products, it is necessary to control costs for innovations. For the analytical accounting of such costs, it is recommended to prepare an internal report "Costs and results of innovative activity of a startup enterprise", the form of which is prepared. In addition, in order to cover information about the amount and direction of funds used by the startup (business angel funds, venture funds, grant funds, etc.), it is reasonable to form a "Startups' development funds report", which will ensure stakeholders with transparent information concerning startups' activity and resource consumption.

5. In order to estimate the current state of the strategic management accounting system and to identify its strengths and weaknesses, it is advisable to monitor this system, using a developed questionnaire, that will help to define opportunities for continuous improvement of the strategic management accounting system at a startup enterprise. The strategic management accounting system is a dynamic system, that are to be improved according to the new stages of the startups' life cycle and the level of automation of the accounting and internal control system.

### References

1. Simmonds, K. (1981). Strategic management accounting. *Management Accounting (UK)*, 59 (4), 26-29 [in English].
2. Bromwich, M. (1990). The case for strategic management accounting: the role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organizations and Society*, 15, 27-46 [in English].
3. Innes, J. (1998). Strategic management accounting. *Handbook of Management Accounting*, 2 [in English].
4. Ma, Y. & Tayles, M. (2009). On the emergence of strategic management accounting: an institutional perspective. *Accounting and Business Research*, 39 (5), 473-495 [in English].
5. Pushkar, M.S. (1999). *Tendentsii ta zakonornosti rozvytku bukhhalterskoho obliku v Ukraini (teoretyko-metodolohichni aspekty) [Trends and patterns of accounting development in Ukraine (theoretical and methodological aspects)]*. Ternopil [in Ukrainian].
6. Atamas, P.Y. (2006). *Upravlinskyi oblik [Management accounting]*. K.: Center for Educational Literature [in Ukrainian].
7. Shevchuk, V.R. (2014). Stratehichnyi upravlinskyi oblik yak informatsiine pidgruntia stratehichnogo menedzhmentu pidpriemstva [Strategic management accounting information as a basis of strategic management enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku – Bulletin*

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

of the National University «Lviv Polytechnic». *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems*, 797, 417-422. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2014\\_797\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_58).

8. Tomilets, K.I. (2017) *Stratehichnyi upravlinskyi oblik yak skladova systemy oblikovo-analitychnoho zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstva* [Strategic management accounting as part of the system of accounting and analytical support for sustainable development of the enterprise]. *Yunist nauky – 2017: sotsialno-ekonomichni ta humanitarni aspekty rozvytku suspilstva: zbirnyk tez Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii studentiv, aspirantiv i molodykh vchenykh – Youth Science - 2017: Socio-Economic and Humanitarian Aspects of Society Development: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference of Students, Graduate Students and Young Scientists* (Chernihiv, April 26-27, 2017). Chernihiv: CNTU, 195-196 [in Ukrainian].

9. Hnedina, K.V. & Vertiiko, A.A. (2018). Budgeting in strategic management accounting: essence and benefits. *Bukhhalterskyi oblik, opodatkuvannia, analiz i audyt: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku : tezy dopovidei IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii [Accounting, taxation, analysis and audit: current state, problems and prospects of development: abstracts of the IV International scientific-practical conference]* (Chernihiv, November 27, 2018). Chernihiv: CNTU, 60–61 [in English].

10. Volot, O. & Kolotok, V. (2019). Analysis of international practices of using information and communication technology in small business on the case of Israel. *Problems and Prospects of Economy and Management*, 3 (19), 220–229 [in English].

11. What is ERP? Retrieved from <https://www.sap.com/products/what-is-erp.html>.

12. Akymenko O., Petrovska A., Zholobetska M. & Skrytskyi D. (2020). Digital development of the economy and its role in improving the international competitiveness of Ukraine. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29 (8s), 2290–2296. Retrieved from <http://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14668>.

### References (in language original)

1. Simmonds K. Strategic management accounting. *Management Accounting (UK)*. 1981. № 59 (4). P. 26–29.

2. Bromwich M. The case for strategic management accounting: The role of accounting information for strategy in competitive markets. *Accounting, Organisations and Society*. 1990. № 15. P. 27–46.

3. Innes J. Strategic management accounting. *Handbook of management accounting*. London: Gee, 1998.

4. Ma Y., Tayles M. On the emergence of strategic management accounting: an institutional perspective. *Accounting and Business Research*. 2009. № 39 (5). P. 473–495.

5. Пушкар М.С. Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні (теоретико-методологічні аспекти) : монографія. Тернопіль, 1999. 424 с.

6. Атамас П. Й. Управлінський облік. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 440 с.

7. Шевчук В. Р. Стратегічний управлінський облік як інформаційне підґрунтя стратегічного менеджменту підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. № 797. С. 417–422. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2014\\_797\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_58).

8. Томилець К. І. Стратегічний управлінський облік як складова системи обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку підприємства. *Юність науки – 2017: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 26-27 квітня 2017 р.)*. Чернігів : ЧНТУ, 2017. С. 195–196.

9. Hnedina K. V., Vertiiko A. A. Budgeting in strategic management accounting: essence and benefits. *Бухгалтерський облік, оподаткування, аналіз і аудит: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку : тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернігів, 27 листопада 2018 р.)*. Чернігів: ЧНТУ, 2018. С. 60-61.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

10. Volot O., Kolotok V. Analysis of international practices of using information and communication technology in small business on the case of Israel. *Problems and prospects of economics and management*. 2019. № 3 (19). С. 220-229.

11. What is ERP? URL: <https://www.sap.com/products/what-is-erp.html>

12. Akymenko O., Petrovska A., Zholobetska M., Skrytskyi D. Digital development of the economy and its role in improving the international competitiveness of Ukraine. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. № 29 (8s). P. 2290–2296. URL: <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14668>.

**Hnedina Kateryna** – PhD in Economics, Assistant Professor, Assistant Professor of the Department of Accounting, Taxation and Audit, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Гнедіна Катерина Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Гнедіна Катерина Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, налогообложения и аудита, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** [gkv2015oa@gmail.com](mailto:gkv2015oa@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9471-0932>

**ResearcherID:** F-1707-2014

**Vertiiko Artem** – Master's Degree Student, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Вертійко Артем Андрійович** – магістрант, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Вертейко Артём Андреевич** – магистрант, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** [vertiykoartem1998@gmail.com](mailto:vertiykoartem1998@gmail.com)



UDC 331.1

DOI: 10.25140/2411-5215-2020-1(21)-321-331

*Igor Oliychenko, Maryna Ditkovska***FEATURES AND WAYS OF IMPROVING THE PERSONNEL MANAGEMENT OF THE TRADE ENTERPRISE***Игор Олійченко, Марина Дітковська***ОСОБЛИВОСТІ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА***Игорь Олейченко, Марина Дитковская***ОСОБЕННОСТИ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*In the conditions of development of the national economy, which requires technological and structural transformations, informatization of the main processes, there is a significant increase in the role of personnel in the success of trade enterprises. Personnel is the main productive force in solving issues of economic growth and efficient operation of enterprises, ensuring their competitiveness. The article examines the process of improving the personnel management system of a trading enterprise, analyzes the methods of personnel management, features of personnel policy. The authors analyzed the activities of the enterprise, assessed its composition, personnel structure, tasks and factors of personnel management and formed proposals and measures to improve personnel management at the enterprise. To improve the enterprise needs to implement a competency-based approach to personnel management and improve the training system, retraining of employees and training of administrative and managerial staff.*

**Keywords:** *personnel; personnel management; personnel structure; assessment; efficiency; forecast; competency approach; retraining; advanced training.*

*Fig.: 1. Table: 4. References: 17.*

*В умовах розвитку національної економіки, яка потребує технологічних і структурних перетворень, інформатизації основних процесів, спостерігається значне зростання ролі персоналу в успішності функціонування торговельних підприємств. Персонал є основною продуктивною силою у вирішенні питань економічного зростання і ефективної роботи підприємств, забезпечення їх конкурентоздатності. У статті досліджується процес удосконалення системи управління персоналом торговельного підприємства, аналізується методи управління персоналом, особливості кадрової політики. Автори провели аналіз діяльності підприємства, оцінку його складу, структури персоналу, завдання та чинники управління персоналом та сформулювали пропозиції та заходи щодо удосконалення управління персоналом на підприємстві. Для удосконалення підприємство потребує впровадження компетентнісного підходу до управління персоналом та удосконалення системи навчання, перепідготовки працівників та підвищення кваліфікації адміністративно-управлінського персоналу.*

**Ключові слова:** *персонал; управління персоналом; структура персоналу; оцінка; ефективність; прогноз; компетентнісний підхід; перепідготовка, підвищення кваліфікації.*

*Рис.: 1. Табл.: 4. Бібл.: 17.*

*В условиях развития национальной экономики, которая требует технологических и структурных преобразований, информатизации основных процессов, наблюдается значительный рост роли персонала в успешности функционирования торговых предприятий. Персонал является основной производительной силой в решении вопросов экономического роста и эффективной работы предприятий, обеспечения их конкурентоспособности. В статье исследуется процесс совершенствования системы управления персоналом торгового предприятия, анализируются методы управления персоналом, особенности кадровой политики. Авторы провели анализ деятельности предприятия, оценку его состава, структуры персонала, задачи и факторы управления персоналом и сформировали предложения и мероприятия по совершенствованию управления персоналом на предприятии. Для усовершенствования предприятия требуется внедрения компетентностного подхода к управлению персоналом и усовершенствование системы обучения, переподготовки работников и повышение квалификации административно-управленческого персонала.*

**Ключевые слова:** *персонал; управление персоналом; структура персонала; оценка; эффективность; прогноз; компетентностный подход; переподготовка; повышение квалификации.*

*Рис.: 1. Табл.: 4. Библ.: 17*

**JEL Classification:** M12

**Problem statement.** Improving the efficiency of personnel management in modern conditions is of particular importance because the main and most influential factor in ensuring the efficiency of the economy of Ukraine is the system of human resource management. In modern conditions, personnel management at enterprises of all forms of ownership does not meet the existing needs of the market. This situation is due to the influence of echoes of the command-administrative system and the rapid change in the conditions of operation of enterpris-

es. The human factor is playing an increasing role in ensuring the competitiveness and efficiency of enterprises in a market economy. Properly created personnel potential creates the preconditions for the long-term and successful operation of the enterprise in the market of goods or services. Classical methods and techniques of personnel management today do not meet the requirements of modern business; they are not able to provide effective relationships in an unstable area. In modern conditions, the competitiveness of enterprises and organizations depends on the level of formation of effective personnel policy at the enterprise, which would meet the requirements of the strategic goals of the company and its mission. Well-formed personnel policy is especially important at private enterprises, where the most modern and effective technologies that have positively proven themselves should be used.

**Analysis of recent research and publications.** The following domestic scientists studied the personnel management system at enterprises: V. Adamchuk, V. Gerasimchuk, G. Zavinovska, V. Prasol, I. Lukinov, J. Petrovich, A. Kolot, M. Grinyova, A. Afonina, G. Shchokin, E. Libanova, D. Goddess, G. Kopets.

Problems of personnel management of a commercial enterprise are the subject of research by a number of domestic and foreign scientists, such as M. Aksenova, O. Gavrish, E. Gorshkova, L. Dovgan, I. Kreidych, O. Kukharkova, O. Krushelnytska, D. Melnychuk, N. Sytnyk etc.

**Allocation of the unsolved earlier parts of the overall problem.** Ukrainian trade enterprises still need to improve the personnel management system and despite the wide range of research, the problems of development and personnel management in the enterprise remain debatable and need further study in the light of changes in market competition and globalization.

**The aim of the paper** is to study and analyze the personnel management system of a commercial enterprise, identify problems of its development and develop recommendations for its improvement through the introduction of innovative technologies and modernization of personnel development.

**The main results of the study.** The personnel management system, the core of which is a functional subsystem, includes four more subsystems: information, socio-psychological, financial and legal. The main task that is solved with this system is the effective management of human resources of the organization. The functional core of the management system is to solve the following tasks: search, selection, training and staffing; optimal placement of staff within the organization; efficient use of personnel; management of socio-psychological factors. A secondary function, as in the implementation of personnel management systems, is to create favorable conditions for work. The personnel management system of the organization, which takes into account the specifics of its activities, is a set of methods and technologies and work with personnel based on certain principles [6].

Any management system consists of three technological blocks: search technology, selection and formation of personnel; technologies for staff development and training; technologies for the optimal use of the ability and resources of the current staff. The successful economic activity of the enterprise largely depends on how effectively the personnel management system works. And the condition for the coordinated work of this system is the use of systems analysis, as well as other methods that allow to adapt it to the needs and requirements of the enterprise. Thus, the method of comparison is used in order to analyze and compare the management systems operating in the enterprise with the management system of another, more successful enterprise engaged in the same production activities. To create an optimal model and frame management system, we also use the method of sequential substitution, in which the value of each factor that affects the functionality of this system changes sequentially [10]. Management systems use a variety of methods, approaches and techniques, as well as provide the opportunity: to organize, target (direct) and effectively organize the performance of functions inherent in personnel, procedures and operations necessary for the implementation of managerial influence. Collectively, the methods of management, which are used to determine and achieve its goal, act as methods of management.

Methods of personnel management are also called ways to influence the team or individual employees in order to coordinate their activities and in the process and work to achieve the whole and the organization. Depending on the content of managerial influence in management and distinguish between organizational and administrative, economic and socio-psychological methods of management. The choice of method in management in the subject of management depends on the value and tradition and social group, the level of development of productive forces, production relations in societies and the type of activity and object in the management [16]. In a constantly changing global world, trade enterprises must observe the development of an extremely competitive environment, characterized by economic and social turbulence, the impact of three main variables: technological, economic and competitive. The basis of any organization and its main wealth are people. In the new economy, the role and importance of man in economic structures not only did not fall but on the contrary – increased [13].

The personnel management system in a modern trading company, regardless of ownership, is the most powerful tool for competitiveness and development. Therefore, there is a need to increase the efficiency of the personnel management system taking into account the requirements of a market economy. The management of an enterprise operating in market conditions places high demands on the professionalism of management staff. The problem of personnel management in a commercial enterprise is a key point in the restructuring of the entire management system [11]. The personnel management service implements the personnel policy and coordinates the labor management activities of the enterprise; carries out the necessary expansion of functions for the creation of new systems of stimulation of labor activity, carries out management of the market of labor resources, creates personnel reserves for management staff. The personnel management system is extremely complex and provides continuous improvement of methods of work with personnel and use of achievements of domestic and foreign science, the best industrial experience [8].

In fact, the functioning of the system of implementation of the personnel management process is ensured by its subsystems, each of which is responsible for a separate function of the management process: the subsystem of planning work with personnel; subsystem of organization of personnel work; subsystem of the motivation of results of work and behavior; control subsystem. The structure of the personnel management system of any enterprise depends on the scale of the organization, its territorial location, the nature of activities and other factors. At large enterprises there is a personnel management service, which provides selection and hiring of personnel, personnel evaluation; organization of staff training and advanced training; analysis of qualitative composition and staff turnover; certification and staff rotation; payroll management; organization of accounting and reporting [9].

Unlike large enterprises, small ones, due to limited financial and other resources, usually do not have full-fledged personnel management services and do not pursue large-scale personnel policies. In particular, in medium-sized enterprises, issues related to the functions of personnel management are dealt with by individual specialists, whose responsibilities are determined by job descriptions. In small enterprises, these functions are entrusted to the head of the enterprise, who provides planning of work with staff, organization of staff work, the motivation of work results and behavior, as well as control of work performed [15]. The technology of personnel management of the organization involves the organization of recruitment, selection, hiring, business, career guidance and adaptation, training, management of business careers and career advancement, motivation and organization of work, conflict and stress management, sustainable development, staff release. These include issues of interaction between the leaders of the organization with trade unions and employment services [7].

There are concepts of "staff technology" and "personnel technology". Staff technologies are professional techniques for working with staff, which ensure the implementation of targeted personnel activities. Used constantly in the preparation and adoption of management decisions

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

regarding personnel. They are developed at the enterprise and have mostly traditional forms. Personnel technology is a set of methods of personnel management, which are focused on assessing and improving the "human resource" of the enterprise. They are used mainly in a specific situation and are implemented through a consultative process. They are developed outside the enterprise and are adapted to its culture and in accordance with the requirements of practical efficiency [1]. The main purpose of management personnel technology is to optimize and increase the effectiveness of the management process in working with staff, which is achieved through the search and application of more effective methods of personnel management, which contribute to streamlining the management process by excluding certain activities or operations, including those not necessary to achieve goals and management tasks. It is the personnel-technologies that minimize the costs of personnel management of the enterprise, which helps to increase the efficiency of its use [14]. The effectiveness of personnel management of the trade enterprise depends on: the formation of the company's reputation as a good employer; development of the system of adaptation to the external and internal labor market; use of payment systems based on the principles of taking into account the personal contribution and the level of professional competence of each employee; availability of a flexible system of work organization; employee participation in discussing problems and making management decisions; delegation of authority to subordinates; organization of an effective communication system, which is an integrating factor of the whole model of strategic personnel management [4].

Problems in personnel management of the enterprise are often found in the assessment of the internal and external environment [17]. For example, the results of the SWOT-analysis of the company Technopolis-1 LLC (Chernihiv branch) indicate a lack of attention to staff development, insufficient level of staffing (Fig. 1). Technopolis-1 LLC is a Ukrainian chain of electronics and home appliances supermarkets, founded in 1999 in Ukraine under the Eldorado brand.

	<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
	Entering new markets; Increasing the volume of e-commerce; Increasing the level of income and purchasing power of the population; The decrease in prices for goods	Changes in the needs and tastes of consumers; Declining living standards; Rising inflation; Change of customs tariffs; Increasing pressure from competitors
<b>Strengths</b>	<i>"Strength and opportunities"</i>	<i>"Strength and threats"</i>
Wide range of goods; High-quality control; Competitive price.	Entering new markets, which will attract new buyers; Identification of reserves to reduce the cost and price of goods; Increasing the range	Stimulation and implementation of the results of scientific and technological progress; High competition of domestic producers; Substantiated optimization of the product range
<b>Weaknesses</b>	<i>"Weaknesses and opportunities"</i>	<i>"Weaknesses and threats"</i>
Insufficient attention to staff development Limited financial resources Insufficient level of staff	Activation of the advertising policy will improve the image of the enterprise; Improving the technology of sales of goods	Rising prices for goods Loss of potential consumers

Fig. 1. Matrix of SWOT-analysis of Technopolis-1 LLC

The staff of Technopolis-1 LLC consists of all employees who participate in the economic activity of the enterprise on the basis of employment contracts. The need for staff by type of position and number of employees is determined in the staffing schedule of the enterprise, which is approved by the head of the enterprise annually. The staffing schedule also determines the number of monthly salaries of employees. Employees of the enterprise are divided into managers, experts, specialists and employees. The composition and structure of the staff of Technopolis-1 LLC for 2017-2019 is presented in table 1.

Table 1

*Assessment of the company's staffing in 2017-2019*

Indicators	2017	2018	2019	Absolute deviation from the previous period		Growth rate to the previous period, %	
				2018	2019	2018	2019
Number of employees, persons, including:	43	43	45	0	2	0	4,7
- managers, individuals	4	3	3	-1	0	-25	0,0
- specific weight %	9,3	7,0	6,7	-2,3	-0,3	-25	-4,4
- employees, persons	10	10	10	0	0	0	0,0
- specific weight, %	23,3	23,3	22,2	0	-1,0	0	-4,4
- specialists, persons	13	13	14	0	1	0	7,7
- specific weight, %	30,2	30,2	31,1	0	0,9	0	2,9
- sales workers, persons	16	17	18	1	1	6,3	5,9
- specific weight, %	37,2	39,5	40,0	2,3	0,5	6,3	1,2

From the table 1, we see that at the enterprise in 2019. There was an increase in staff both as a whole and by individual categories of employees. Thus, the actual number of all staff compared to previous years increased by 2 people due to an increase in the number of sales staff – by 2 people and specialists per 1 person. The number of managers is decreased by 1 person in 2018.

During the analyzed period, the staff structure of Technopolis-1 LLC (Eldorado store in Chernihiv) has not undergone significant changes, the largest share are trade workers, their share during 2017-2019 increased from 37.2 % to 40 %, on the second place of specialists, their share increased from 30.2 % to 31.1 %, at the same time there is a decrease in the share of employees from 23.3 % to 22.2 % and managers from 9.3 % to 6.7 %. Such changes can be explained by the optimization of the administrative staff and the increase in the number of employees.

Unplanned non-fulfillment of the plan by the number of employees of the main activity (including workers) in the period of formation of market relations is a positive factor provided that the planned volume of production with fewer employees is achieved.

The actual growth of employees of the main activity (including trade workers) occurred against the background of a decrease in the volume of marketable products and this is a negative factor and indicates a decrease in the efficiency of the enterprise.

The experience of the company's employees is important for the assessment of working capacity. Estimation of labor resources of Technopolis-1 LLC is characterized by the data given in Table 2. These tables show that for three years the company has slightly increased experienced employees with more than 3 years of experience - their number has increased from 22 to 24 people, and their share increased from 51.2 % to 53.3 %. Instead, the share of employees with up to 1 year of service increased from 11.6 % to 13.3 %.

The share of employees with 2 to 3 years of experience in the company increased during 2017-2019 from 27.9 % to 28.9 %, and the share of employees with 1 to 2 years of experience decreased from 9.3 % to 4.4 %. Thus, Technopolis-1 LLC has a fairly stable workforce.

Table 2

*Assessment of labor resources of Technopolis-1 LLC*

Indicators	2017	2018	2019	Absolute deviation from the previous period		Growth rate to the previous period, %	
				2018	2019	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Number of employees, persons, including with experience:	43	43	45	0,0	2,0	0,0	4,7
- up to 1 year, persons	5	4	6	-1,0	2,0	-20,0	50,0
- specific weight, %	11,6	9,3	13,3	-2,3	4,0	-20,0	43,3
- from 1 to 2 years, persons	4	4	2	0,0	-2,0	0,0	-50,0
- specific weight, %	9,3	9,3	4,4	0,0	-4,9	0,0	-52,2

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

End of table 2

1	2	3	4	5	6	7	8
- from 2 to 3 years, persons	12	13	13	1,0	0,0	8,3	0,0
- specific weight, %	27,9	30,2	28,9	2,3	-1,3	8,3	-4,4
- over 3 years, persons	22	22	24	0,0	2,0	0,0	9,1
- specific weight, %	51,2	51,2	53,3	0,0	2,2	0,0	4,2

The movement of labor at Technopolis-1 LLC is presented in table 3. Indicators in table 3 show that the company's turnover ratio on acceptance increased in the reporting period by 50%, staff turnover rate - by 33.78%. The increase in staff turnover is due to a 40% increase in voluntary redundancies compared to the previous period.

Table 3

*Labor movement at Technopolis-1 LLC for 2017-2019*

Indicators	2017	2018	2019	Absolute deviation from the previous period		Growth rate to the previous period, %	
				2018	2019	2018	2019
1. The average number of employees, persons	43	43	45	0,0	2,0	0,0	4,7
2. Hired new employees during the year, persons	3	6	9	3,0	3,0	100,0	50,0
3. Employees who left, people, including:	4	6	7	2,0	1,0	50,0	16,7
- voluntarily	3	5	7	2,0	2,0	66,7	40,0
- for violation of labor discipline	-	-	-				
6. Number of employees who worked for a year	40	38	38	-2,0	0,0	-5,0	0,0
7. Turnover ratio for hiring	0,07	0,14	0,20	0,07	0,06	100,00	43,33
8. Turnover ratio for dismissal	0,09	0,14	0,16	0,05	0,02	50,00	11,48
9. Staff turnover ratio	0,07	0,12	0,16	0,05	0,04	66,67	33,78
10. The coefficient of constancy of the personnel of the enterprise	0,93	0,88	0,84	-0,05	-0,04	-5,00	-4,44

Particular attention should be paid to staff turnover, as turnover, as has been said, reduces productivity in the enterprise. In order to develop measures aimed at securing workers, it is necessary to know the specific reasons for voluntary redundancies (difficult working conditions, low wages, unsatisfactory career prospects, dissatisfaction with the profession, unsatisfactory morale in the team, etc.) and violations of labor discipline. It is important to establish the dynamics of labor turnover indicators to determine in which direction these indicators are changing, what impact they have on the conditions of organization of labor and production in the enterprise as a whole and in its individual sections [2].

Tensions in the provision of the enterprise with labor resources can be removed through more efficient use of available labor, increased productivity, intensification of production, improving the organization and technology of production, the introduction of more productive equipment.

Thus, the analysis of the composition and structure of the staff of Technopolis-1 LLC showed that the composition of the staff is determined by the specifics of the enterprise. The quality of staff is improving, but the company needs to pay attention to staff turnover issues, as this may lead to negative consequences in the future.

The analysis of the personnel management system of Technopolis-1 LLC showed that the efficiency of the enterprise has negative changes, the volume of activity and number of personnel at the enterprise decreases, staff turnover increases and insufficient attention is paid to personnel development. It should be noted that inefficient use of staff significantly reduces the level of skills and efficiency of workers, productivity, increases the material and moral aging of fixed assets, increases material consumption, leads to a significant increase in production costs and reduced production efficiency.

As a result, the process of staff turnover at Technopolis-1 LLC is far from unambiguous. For bidders who are fired, the positive moments are the expected increase in income in a new place, the increase in the prospects of the company, the expansion of ties, the acquisition of more money. At the same time, during the period of employment, they lose their salaries, uninterrupted work experience in the organization and the associated benefits; they have to spend money looking for a new place to live.

For the remaining staff, new opportunities for promotion, additional work appear. But the workload increases, the usual functional parameters are lost and social and socio-psychological parameters change. For the organization, the staff movement provides an opportunity to attract people with new views, rejuvenate the staff, stimulate change, increase internal activity and flexibility. But it creates additional costs associated with recruitment and temporary replacement, training, communication disorders, large losses of working time, falling discipline, a decline in quality.

Increased staff turnover, regardless of the reasons, reduces staffing, the efficiency of training costs, distracts from the responsibilities of highly qualified professionals, the need to help newcomers, worsens the moral and psychological climate, reduces productivity in those who are going to leave, and as a result causes economic losses. The role of social information is growing in the formation of the personnel management system at Technopolis-1 LLC, and especially in the flow processes, the generalized results of which are a necessary basis for the development of social development plans for the team. Social information in personnel management at the enterprise is understood as a set of legal, sociological, socio-psychological and pedagogical awareness of personnel services employees, which contributes to the directed influence on the course of social processes in the team and education of workers. In other words, social information is the information necessary for the head to set, choose the means and implement the tasks of formation and stabilization of production teams and social management in general.

To implement the personnel development strategy at Technopolis-1 LLC, it is necessary to implement a process approach, according to which personnel development is a business process, a sequence of actions, starting with the introduction of the necessary resources and ending with a certain result (product). Elements of the business process of human resources development are its types, forms, methods, specific tools [12]. The main types of training that are relevant for Technopolis-1 LLC in developing a personnel management strategy are training by solving real problems at the workplace, participation in projects; performance of new duties; on-the-job training with a more experienced employee: mentoring, coaching; training in classrooms: lectures, seminars, trainings [3].

The effectiveness of these species is different. In the first case, it is 70%, in the second - 20%, in the third - only 10%. However, the costs of all these types have the opposite tendency: they are the highest for classroom classes, while on-the-job training costs the least [5].

Therefore, the organization of on-the-job training is especially promising for Technopolis-1 LLC, and the responsibility for its results should be transferred both to personnel managers and to the same extent to the employee and his manager. In order to overcome such common shortcomings in the organization of the personnel development process as improper training planning, untimely feedback on learning outcomes, the inconsistency of training with the organizational development strategy, Technopolis-1 LLC must introduce an application for training. It should indicate the business need for training right now, the practical value of training to perform immediate duties, the competencies that need to be acquired by the employee. Technopolis-1 LLC should also introduce a step-by-step form of training efficiency assessment. At the end of the training or seminar, the employee fills in a form-assessment of its effectiveness, and after 3 months the employee re-analyzes: what knowledge and skills he regularly uses in the work, only from time to time, how useful training was to improve his work.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

The problem of personnel management of Technopolis-1 LLC is also the social insecurity of the staff, the high probability of errors due to the lack of a separate staff member. Today, the duties of a staff member at Technopolis-1 LLC are performed by an accountant. As its functions are limited only to the design of personnel documentation, respectively, work to improve the personnel management system, its motivation, improving the socio-psychological climate is not performed. There are also no special methods of testing, certification of employees, which negatively affects the organization of work at the enterprise.

Technopolis-1 LLC is proposed to take into account all these shortcomings and enshrine them in internal documents. It is also advisable to improve job descriptions at the company, as the number of staff changed during 2017-2019, the responsibilities of dismissed employees were redistributed accordingly among the remaining employees, but all this took place orally, which does not ensure proper performance of transferred responsibilities.

On the basis of the conducted research it is possible to define the following directions of increase of efficiency of management of the personnel on Open Company "Technopolis-1":

1. the organization of continuous training and advanced training of the personnel of the enterprise on the basis of drawing up of annual plans of development of the personnel;

2. expansion of the system of intangible incentives, which will prevent the growth of staff turnover;

3. optimization of internal personnel documentation in accordance with the needs of today, revise job descriptions, rules of internal labor regulations and regulations on remuneration and bonuses;

4. implementation of measures to improve the socio-psychological climate in the team, which will create a relationship of trust in the team and increase efficiency;

5. improving the organization of workplaces in the direction of providing them with modern equipment and the necessary accessories and devices.

All the proposed measures are aimed at increasing the productivity of employees.

Evaluation of the effectiveness of improving the management of personnel of Technopolis-1 LLC using the method of expert evaluations is presented in table 4. The experts were employees of the enterprise. Experts were asked to assess the possible level of productivity growth of employees as a result of the implementation of measures to improve personnel management.

Table 4

*Expert assessment of the effectiveness of improving personnel management at Technopolis-1 LLC*

Direction of improvement	Expert evaluation, %			Mean
	1	2	3	
Introduction of innovative technologies of personnel management	4	6	5	5
Improving the personnel development system	3	3	4	3,3
Optimization of motivational management function	2	2	2	2
Improving the level of qualification of administrative and managerial staff	5	4	4	4,7
The general level of productivity growth				15

Thus, according to experts, the improvement of the personnel management strategy of Technopolis-1 LLC will contribute to the growth of labor productivity by 15 %.

**Conclusions** The analysis of the personnel management system of the enterprise and the definition of the main problems allowed to suggest the following ways of improvement: introduction of innovative technologies of personnel management; improvement of the personnel development system; optimization of the motivational management function; raising the level of qualification of administrative and managerial staff. As a result of improving the personnel management strategy at Technopolis-1 LLC, labor productivity, net income, net profit and staff profitability are projected to grow over the next three years.



In order to improve the strategy of personnel management of the enterprise, it is necessary to organize training and retraining of employees and training of administrative and managerial staff. Particularly promising is the organization of on-the-job training, with the transfer of responsibility for its results to both HR managers and, to the same extent, to employees and their managers. It is also proposed to introduce a competent approach to personnel management, regularly measure the effectiveness and qualification of staff (performance appraisal programs), and maintain staff loyalty with the help of corporate resources, corporate culture and corporate culture. These measures will increase the productivity of staff, and, accordingly, the efficiency of the enterprise.

### References

1. Bazhan, L. I., Yablokov, I. V. (2016). Kontseptualni zasady povedinkovykh nauk yak teorii liudskyykh resursiv [Conceptual principles of behavioral sciences as theories of human resources]. *Ekonomiko-matematychne modeliuвання sotsialno-ekonomichnykh system – Economic and mathematical modeling of socio-economic systems*, 21, 413–433 [in Ukrainian].
2. Barskyi, Yu. M., Sahan M. V. (2018). Konkurentospromozhnist ta pryrist trudovykh pokaznykiv – zaporuka efektyvnoi diialnosti pidpryemstva [Competitiveness and growth of labor indicators – a guarantee of effective activity of the enterprise]. *Ekonomichnyi forum: nauk. zhurnal – Economic Forum: Scientific Journal*, 3, 150–159 [in Ukrainian].
3. Bosak, O. V. (2016). Profesiine navchannia personalu yak faktor rozvytku liudskyykh resursiv orhanizatsii [Professional training of personnel as a factor in the development of human resources of the organization]. *Upravlinnia liudskym potentsialom – Management of human potential*, 3, 320–323 [in Ukrainian].
4. Voloshenko, O. O., Skriaha, N. V. (2016). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia personalom u torhivli [Peculiarities of strategic personnel management in trade]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 22, 35–38 [in Ukrainian].
5. Horpynchenko, O. V. (2016). Systema pidhotovky kadriv: svitovy dosvid ta tendentsii rozvytku v Ukraini [System of personnel training: world experience and development trends in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 8 (1), 45–48 [in Ukrainian].
6. Hurchenkov, O. P. (2016). Formuvannia systemy upravlinnia personalom ta otsinka yii efektyvnosti [Formation of the personnel management system and evaluation of its effectiveness]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: the realities of time*, 2, 60–72. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2016\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2016_2_11).
7. Doroshenko, K. A. (2015). Efektyvnist upravlinnia personalom v orhanizatsii [Effectiveness of the personnel management in the organization]. *Tekhnolohii ta dizain – Technology and Design*, 3. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2015\\_3\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17).
8. Kovtun, Ye. I. (2016). Analiz systemy upravlinnia personalom pidpryemstva ta rozrobka zakhodiv shchodo yii udoskonalennia [Analysis of the personnel management system of the enterprise and development of the measures for its improvement]. *Molodyi vcheny – Young Scientist*, 6, 46–50 [in Ukrainian].
9. Kravets, I. M., Rushanian, S. S. (2016). Upravlinnia personalom maloho pidpryemstva: osoblyvosti ta shliakhy vdoskonalennia [Personnel management of a small enterprise: features and ways to improve]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, 9, 88–92 [in Ukrainian].
10. Kudria, Ya. V. (2011). Novi pidkhody do kadrovoi polityky v upravlinni personalom [New approaches to personnel policy in personnel management]. *Problemy nauky – Problems of science*, 7, 21–26 [in Ukrainian].
11. Leli, Yu. H. (2013). Suchasni systemy upravlinnia personalom ta yikh vplyv na efektyvnist roboty pidpryemstva [Modern personnel management systems and their impact on the efficiency of the enterprise]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti – Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, 1(2), 95–98 [in Ukrainian].

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

12. Liubymova, K. O. (2017). Svitovyi dosvid profesiinoho navchannia personalu pidpriemstv [World experience of professional training of the personnel of the enterprises]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvom – Economics and the enterprise management*, 3, 58–61 [in Ukrainian].

13. Rechka, K. M. (2018). Zahalni rysy upravlinnia personalom u systemi menedzhmentu ahrarnoho pidpriemstva [General features of the personnel management in the management system of an agrarian enterprise]. *Ekonomika i derzhava – Economy and State*, 3, 67–70 [in Ukrainian].

14. Sivashenko, T. (2012). Udoskonalennia systemy upravlinnia personalom pidpriemstva [Improving the personnel management system of the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz – Economic analysis*, 11(3), 48–50 [in Ukrainian].

15. Tretiak O. P. (2014). Suchasni personal-tekhnologii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern personnel technologies in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*, 24.4, 389–397 [in Ukrainian].

16. Shymanovska-Dianyach, L. M. (2016). *Upravlinnia rozvytkom personalu orhanizatsii: teoriia i praktyka [Management of the personnel development of the enterprise: theory and practice]*. Poltava: PUET [in Ukrainian].

17. Shliakhtha, O. M. (2012). SWOT- analiz yak instrument stratehichnoho menedzhmentu pidpriemstva [SWOT-analysis as an instrument of strategic management of the enterprise]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, 68, 301–309 [in Ukrainian].

### References (in language original)

1. Бажан Л. І., Яблоков І. В. Концептуальні засади поведінкових наук як теорії людських ресурсів. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем* : зб. наук. пр. Київ : МННЦІТС НАН та МОН України, 2016. Вип. 21. С. 413–433.

2. Барський Ю. М., Саган М. В. Конкурентоспроможність та приріст трудових показників – запорука ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум* наук. журнал. 2018. Вип. 3. С. 150–159.

3. Босак О. В. Професійне навчання персоналу як фактор розвитку людських ресурсів організації. *Управління людським потенціалом*. 2016. № 3. С. 320–323.

4. Волощенко О. О., Скряга Н. В. Особливості стратегічного управління персоналом у торгівлі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 22. С. 35–38.

5. Горпинченко О. В. Система підготовки кадрів: світовий досвід та тенденції розвитку в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 8(1). С. 45–48.

6. Гурченков О. П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 2. С. 60–72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2016\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2016_2_11).

7. Дорошенко К. А. Ефективність управління персоналом в організації. *Технології та дизайн*. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2015\\_3\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17).

8. Ковтун Є. І. Аналіз системи управління персоналом підприємства та розробка заходів щодо її удосконалення. *Молодий вчений*. 2016. № 6. С. 46–50.

9. Кравець І. М., Рушанян С. С. Управління персоналом малого підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 9. С. 88–92.

10. Кудря Я. В. Нові підходи до кадрової політики в управлінні персоналом. *Проблеми науки*. 2011. № 7. С. 21–26.

11. Лелі Ю. Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(2). С. 95–98.

12. Любимова К. О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємств. *Економіка та управління підприємством*. 2017. № 3. С. 58–61.

13. Речка К. М. Загальні риси управління персоналом у системі менеджменту аграрного підприємства. *Економіка і держава*. 2018. № 3. С. 67–70.

14. Сіващенко Т. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. Т. 11(3). С. 48–50.

## ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

15. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24.4. С. 389–397.

16. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. 462 с.

17. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 301–309.

**Oliychenko Igor** – Doctor of Public Administration, Professor, Professor of the Department of Management and Public Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Олійченко Ігор Михайлович** – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Олейченко Игорь Михайлович** – доктор наук по государственному управлению, профессор, профессор кафедры менеджмента и государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** oimdigor@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8424-5432>

**ResearcherID:** I-4025-2016

**Ditkovska Maryna** – PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Public Service, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**Дітковська Марина Юрївна** – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту та державної служби, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дитковская Марина Юрьевна** – кандидат наук по государственному управлению, доцент, доцент кафедры менеджмента и государственной службы, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**E-mail:** oimd3@ukr.net

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9286-5121>

**ResearcherID:** I-4040-2016

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ НАУКОВИХ СТАТЕЙ ДО НАУКОВОГО ЖУРНАЛУ «ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ»

Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» внесено до переліку наукових фахових видань України, затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 р. № 612, відповідно до якого журналу надано категорію «Б».

Журнал розміщено у таких базах даних: НБУ ім. Вернадського, eLIBRARY.RU, українська науково-освітня мережа «УРАН», реферативна база даних «Україніка наукова», USJ (Ukrainian scientific journals), Index Copernicus; BASE (Bielefeld Academic Search Engine).

### Процедура подачі рукописів:

1. Для публікації статті в науковому виданні «Проблеми і перспективи економіки та управління» необхідно спочатку в обов'язковому порядку подати:

- електронний варіант статті, оформленої за зразком (Додаток А);
- довідку про авторів, заповнену за наведеним бланком (Додаток Б).

Звертаємо Вашу увагу, що ім'я та по батькові автора (ів) подаються повністю.

2. Розгляд статті складається з **таких етапів:**

- технічна перевірка статті на відповідність основним вимогам щодо її оформлення;

**Зверніть увагу: у кінці статті обов'язково подається інформація про ID автора (у системі наукової ідентифікації) у ORCID, ResearcherID або у SCOPUS.**

Наприклад: ORCID: <http://orcid.org/xxxx-xxxx-xxxx-xxxx>

ResearcherID:

Scopus Author ID:

- наукове рецензування статті;
- перевірка статті на відсутність плагіату.

У разі позитивного висновку стаття приймається до друку.

3. Після прийняття статті до друку автор повинен:

- надіслати згоду на обробку персональних даних (Додаток В)
- надіслати розширену структуровану анотацію (вимоги наведені нижче);
- підготувати проект рецензії на статтю (без підписів рецензентів у довільній формі);
- сплатити вартість публікації.

### Основні вимоги до оформлення рукописів:

1. **Вимоги до наукової статті.** Статтю можна подавати однією з трьох мов: українською, російською, англійською.

Обсяг статті повинен бути таким: мінімум – 7 сторінок, максимум – 15 сторінок (остання сторінка має бути заповнена не менш ніж на  $\frac{3}{4}$ ).

Стаття надсилається електронною поштою на адресу: **maksim-32@ukr.net**. Текст статті набирається з використанням комп'ютерних текстових редакторів Word for Windows 97/2000/XP.

За потреби редакція надає послуги **з перекладу анотацій, статей.**

2. **Вимоги до розширеної структурованої анотації**

Анотація повинна бути написана англійською (якщо мова статті українська) або українською (якщо мова статті англійська) мовами, обсягом не менше 1800 знаків (з пробілами), включаючи ключові слова, і подаватися окремим файлом.

Приклад оформлення розширеної структурованої анотації наведено в Додатку Г.

3. **Параметри сторінки повинні бути такими:**

Формат А4 (210×297 мм).

Поля: верхнє, нижнє та бокові – 25 мм.

Верхній і нижній колонтитули, а також номери сторінок не вводити. Текст повинен бути вирівняний по ширині аркуша.

**КАТЕГОРИЧНО ЗАБОРОНЯЄТЬСЯ У СТАТТІ ВИКОРИСТАННЯ АВТОМАТИЧНОЇ РОЗСТАНОВКИ ПЕРЕНОСІВ ТА АВТОМАТИЧНИХ СПИСКІВ. УСІ СПИСКИ ПРОСТАВЛЯЮТЬСЯ В РУЧНОМУ РЕЖИМІ!**

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

**4. Структура статті. Вимоги до оформлення структурних елементів статті.**

**4.1. УДК** – шрифт Times New Roman (кегель 12), курсив, вирівнювання по лівому краю без абзацу.

**4.2. Ім'я та прізвище автора (ів)** – шрифт Times New Roman (кегель 12), розміщення по центру, без абзацного відступу, курсив (якщо авторів декілька, то імена та прізвища записуються в один рядок). **Дані про авторів подаються трьома мовами.**

**4.3. Назва статті** – шрифт Times New Roman (кегель 12). Подається прописними напівжирними літерами, вирівнювання по центру без абзацу, трьома мовами.

**4.4. Анотація** – шрифт Times New Roman (кегель 9), курсив, вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,63 см, одинарний інтервал. В анотації має бути чітко сформульована головна ідея статті та коротко обґрунтована її актуальність (**обсяг 600–1000 знаків з пробілами**). У статті подаються анотації трьома мовами: українською, російською, англійською (Додаток А).

**4.5. Ключові слова** – шрифт Times New Roman (кегель 9), вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,63 см, одинарний інтервал. Ключові слова подаються трьома мовами. Кількість ключових слів – 5–7, які пишуться через крапку з комою. Після ключових слів (кожною з мов) необхідно вказати загальну кількість таблиць, рисунків та використаних джерел (Додаток А).

**4.6. JEL Classification** – шрифт Times New Roman (кегель 9), напівжирний, вирівнювання по ширині, абзацний відступ 0,63 см, одинарний інтервал. JEL Classification подається після ключових слів англійською мовою. За необхідності редакція може самостійно визначати JEL Classification.

**4.7. Основний текст** – шрифт Times New Roman (кегель 12), абзац 0,63 см, вирівнювання по ширині, одинарний інтервал.

**Основний текст статті обов'язково повинен містити такі необхідні елементи – розділи** (Times New Roman, кегель 12, напівжирний):

- Постановка проблеми.
- Аналіз останніх досліджень і публікацій.
- Виділення недосліджених частин загальної проблеми (**обов'язково!!!**).
- Мета статті.
- Виклад основного матеріалу.
- Висновки і пропозиції.
- Список використаних джерел.

Після назви розділів ставиться крапка і продовжується текст самої статті.

**Цитати, таблиці, статистичні дані, цифрові показники**, що підвищують рівень аналітичних матеріалів, подаються з посиланням на джерела. Відповідальність за наведені показники несе автор.

Рисунки і таблиці необхідно подавати у статті безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці.

**Ілюстрації (рисунки та чорно-білі фотографії)**

Під час виконання рисунків рекомендується використання Microsoft Visio 2007 (2003). За умови використання закладеної графіки Microsoft Word рисунки повинні бути згрупованими.

**Рисунки не повинні виходити за межі текстового блока.**

Рисунки позначають словом «Рис.» і нумерують послідовно в межах статті, якщо у статті є лише один рисунок, він не нумерується. Пояснювальні підписи, номер рисунка, його назву розміщують послідовно під ілюстрацією.

Назва рисунку – шрифт Times New Roman, кегель 12, курсив, вирівнювання по центру без абзацу. Пояснювальні підписи (експлікація) – шрифт Times New Roman, кегель 10, курсив, вирівнювання по центру без абзацу.

Наприклад:

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

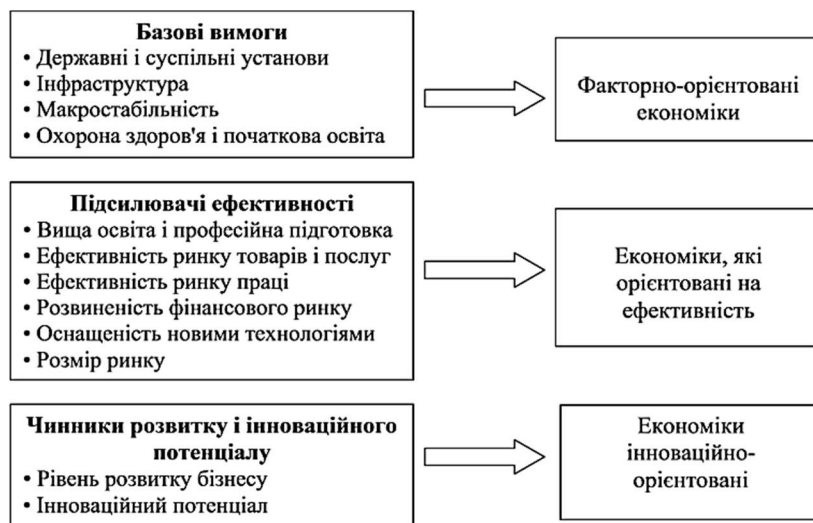


Рис. 1. Складові конкурентоспроможності на відповідній стадії розвитку економіки

**Таблиці**

Цифровий матеріал, що наводиться у статті, повинен оформлятися у вигляді таблиць.

Розмір тексту таблиць – кегель 10. Усі таблиці мають бути пронумеровані й мати заголовок. Нумераційний заголовок таблиць (кегель 12) вирівнюють по правому краю таблиці, тематичний заголовок таблиці – по центру (кегель 12, курсив). **Усі графи таблиць повинні мати назву.**

Наприклад:

Таблиця 1

*Аналіз показників діяльності підприємства*

Показники	Формула розрахунку	Фактори, що впливають на показник	Напрями поліпшення показників
1.			
...			

Якщо таблиця не вміщується на одній сторінці, всі її колонки нумерують, а над перенесеною частиною таблиці справа надписують: «Закінчення табл. 1».

**Формули**

Використовуючи формули, необхідно дотримуватися певних правил.

Великі, довгі та громіздкі формули, які мають у складі знаки суми, добутку, диференціювання, інтегрування, розміщують на окремих рядках. Це стосується також і всіх пронумерованих формул. Для економії місця кілька коротких однотипних формул, відокремлених від тексту, можна подати в одному рядку, а не одну під одною. Невеликі й нескладні формули, що не мають самостійного значення, вписують усередині рядків тексту.

Формули, на які є посилання, нумерують арабськими цифрами в круглих дужках праворуч, не виходячи за поле. Формули необхідно вирівнювати по лівому краю сторінки. Між ними та текстом витримують інтервал в один рядок. Обов'язково подають розшифрування літерних позначень величин у формулах. Для набору позначень фізичних величин використовують редактор формул Microsoft Equation для WINDOWS.

Наприклад:

Ефективна ставка процента для позичальника визначається за формулою (1)

$$Rt = \frac{SK}{z - h} \cdot 360, \quad (1)$$

де  $SK$  – величина знижки (%);

$h$  – період дії знижки (днів);

$z$  – тривалість відстрочки платежу (днів).

**ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ**

**4.8. Список використаних джерел** необхідно складати за вимогами **ДСТУ 8302:2015**, розміщувати бібліографічні записи за алфавітом чи у послідовності їхніх перших згадувань в основному тексті статті. Список літератури повинен містити не менше 7 джерел.

Посилання на матеріали з інтернет-енциклопедії Вікіпедія не прийнятне для наукових статей, оскільки це джерело неперевірене і не має наукового підґрунтя.

**Зверніть увагу! Посилання на власні статті дозволяється в кількості не більше 15–20 % від загальної сукупності найменувань літературних джерел (1-2 з 10 джерел)!!!**

**4.9.** Після списку використаних джерел подається його транслітерація латиницею (з підзаголовком **References**) відповідно до вимог Постанови Кабінету Міністрів України № 55 «Про впорядкування транслітерації українського алфавіту латиницею» від 27.01.2010 р. (зі змінами від 23.12.2015 р.).

References повинен бути оформлений за міжнародним бібліографічним стандартом APA (<http://www.bibme.org/citation-guide/APA/book>).

*Примітка.* Після транслітерованої назви праці латинськими літерами зазначається переклад англійською мовою в квадратних дужках. Назви журналу, газети тощо повинні бути надані (крім транслітерації) також у перекладі англ. мовою.

Для транслітерування літератури (References) пропонуємо скористатися online-конвекторами:

- для української мови: <http://ukrlit.org/transliterations> та ін.;

- для російської мови: <http://translit-online.ru/pasport.html>

<http://translit.net/ru/>

<http://www.transliterations.ru/transliteraciya-imeni-i-familii-dlya-zagranpasporta>.

Приклади оформлення транслітерованого списку використаних джерел наведено у Додатку Д.

У разі необхідності редакція **надає послуги з підготовки References**.

**5. Обов'язково** у кінці статті подаються дані про автора (ів) (трьома мовами):

– прізвище, ім'я та по батькові (повністю) – кегель 9, напівжирний;

– науковий ступінь, вчене звання, посада автора (ів) – кегель 9;

– місце роботи автора (ів) та **адреса організації** – кегель 9;

– електронна адреса автора (ів) – кегель 9 (Додаток А).

– ID (у системі наукової ідентифікації) у **ORCID**, **ResearcherID** або у **SCOPUS**.

**Наприклад:** ORCID: <http://orcid.org/xxxx-xxxx-xxxx-xxxx>

ResearcherID:

Scopus Author ID:

**6. Оплата публікації.** Опублікування наукових статей у науковому журналі «Проблеми і перспективи економіки та управління» є платним. Вартість публікації однієї сторінки наукової статті становить **55 грн** (прохання обов'язково уточнювати вартість публікації). Оплата підтверджується квитанцією.

Реквізити для оплати можна знайти за посиланням:

<https://www.stu.cn.ua/staticpages/fahovividannya>

**Реквізити для оплати:**

14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Чернігівський національний технологічний університет.

банк ДКСУ у м. Київ, МФО 820172.

Код ЗКПО: 05460798.

Номер рахунку: UA428201720313201001201006996

Призначення платежу: за публікацію статті у журналі \_\_\_\_\_ автор \_\_\_\_\_ ПІБ

До переліку документів додати квитанцію

**7. Контактна інформація.**

Матеріали необхідно надсилати на електронну адресу: **maksim-32@ukr.net**

Контактна особа: *Дубина Максим Вікторович.*

Моб. тел.: +38 (099) 376-32-87

Viber: +38 (099) 376-32-87

---

**ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ**

---

*Науковий журнал «Проблеми і перспективи економіки та управління» розміщено на сайті Чернігівського національного технологічного університету, де можна переглянути останні номери видання:*

**<http://ppeu.stu.cn.ua>**

**Відповідальність за матеріали, наведені у статті, несе автор.**  
**Неправильно оформлені автором стаття та супровідні документи, що не відповідають зазначеним вимогам, розглядатися не будуть.**

*Редакція розглядає надходження публікації та супровідних документів (рецензії, довідки про авторів тощо) як згоду дописувача (ів) щодо передачі авторського права на використання твору (тиражування, розповсюдження т. ін.).  
Редакція журналу залишає за собою право на розповсюдження в електронній або паперовій формах журналу «Проблеми і перспективи економіки та управління» цілком або лише окремих статей, що вже опубліковані у ньому, без повідомлення про ці дії авторів статей із збереженням їх авторських прав згідно із Законами України «Про інформацію» № 2657-XI та «Про науково-технічну інформацію» № 3322-XII.*

**Примітка.** Редакція може не поділяти світоглядних переконань і концептуальних позицій авторів. Відповідальність за зміст статті покладається на автора.

Редакція залишає за собою право:

- вносити редакційні правки, які не впливають на зміст статті (узгоджуються з автором);
- повертати матеріали авторам на доопрацювання.



Додаток А

Приклад оформлення статті

УДК 332.12

Максим Дубина

СУТНІСТЬ ТА КОМПОНЕНТНИЙ СКЛАД  
ТРАНСКОРДОННОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Максим Дубина

СУЩНОСТЬ И КОМПОНЕНТНЫЙ СОСТАВ  
ТРАНСГРАНИЧНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Maksym Dubyna

ESSENCE AND COMPONENT COMPOSITION  
OF CROSS-BORDER ECONOMIC SECURITY

У статті через синтез таких понять, як «транскордонний», «економічна безпека» визначено сутність транскордонної економічної безпеки, яку запропоновано розглядати як свободу від негативного зовнішнього та внутрішнього впливів на будь-які спільні дії, спрямовані на посилення та поглиблення співпраці між територіальними громадами або владою, які знаходяться під юрисдикцією двох або декількох договірних сторін, у сфері економічних відносин, а саме: виробництва товарів та послуг, розподілу матеріальних благ, обміну, що супроводжується за опосередкованої ролі грошей, та споживання фізичними та юридичними особами виробленої продукції. З'ясовано компонентний склад транскордонної економічної безпеки, серед основних елементів якої виділено такі: транскордонна зовнішоекономічна безпека, транскордонна виробнича безпека, транскордонна продовольча безпека, транскордонна енергетична безпека, транскордонна інвестиційна безпека.

600-1000  
знаків із  
пробілами!!!

**Ключові слова:** транскордонне співробітництво; безпека; транскордонний регіон; економічна безпека; економічна безпека регіону; транскордонна економічна безпека.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 8.

В статті через синтез таких понять, як «трансграничный», «экономическая безопасность» определена сущность трансграничной экономической безопасности, которую предложено рассматривать как свободу от негативного внешнего и внутреннего воздействий на любые совместные действия, направленные на усиление и углубление сотрудничества между территориальными общинами или властями, находящимися под юрисдикцией двух или нескольких договаривающихся сторон в сфере экономических отношений. Выяснен компонентный состав трансграничной экономической безопасности, среди основных элементов которой выделено следующие: трансграничная внешнеэкономической безопасности, трансграничная производственная безопасность, трансграничная продовольственная безопасность, трансграничная энергетическая безопасность, трансграничная инвестиционная безопасность.

**Ключевые слова:** трансграничное сотрудничество; безопасность; трансграничный регион; экономическая безопасность; экономическая безопасность региона; трансграничная экономическая безопасность.

Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 8.

The essence of cross-border economic security was defined by means of synthesis such terms as „cross-border”, „economic security”. Cross-border economic security is independent from negative external and internal influence on any cooperative aimed on strengthening and deepening of cooperation between territorial communities or authorities within the jurisdiction of two or more contracting parties in economic relations, namely: production of goods and services, distribution of material goods, exchange of them, which is followed by indirect role of money and use by physical and legal bodies – products which are produced. The component composition of cross-border economic security was defined. Among them were the following: cross-border economic foreign affairs security, cross-border production, cross-border food security, cross-border energetic security, cross-border investment security.

**Keywords:** cross-border cooperation; security; cross-border region; economic security; economic security of the region; cross-border economic security.

Fig.: 2. Table: 1. References: 8.

JEL Classification: G00

**Постановка проблеми. ...****Аналіз останніх досліджень і публікацій. ...****Виділення недосліджених частин загальної проблеми. ... (обов'язково!!!)****Мета статті. Головною метою цієї роботи є ...****Виклад основного матеріалу. ...****Висновки і пропозиції. ...****Список використаних джерел**

1. Дерій Ж. В. Роль домашніх господарств у циркулярній економіці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*: науковий журнал. 2017. № 3. С. 39–45.

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

2. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі формування інституту довіри: теорія, методологія, практика : монографія. Чернігів : ЧНТУ, 2018. 668 с.
3. Маляренко Т. А. Економічна безпека : навчально-методичний посібник. Донецьк : ДонДУУ, 2009. 129 с.
4. Реутов В. Є. Транскордонне співробітництво регіонів України: теоретико-практичні аспекти розвитку. *Ефективна економіка*. 2011. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>.
5. Про транскордонне співробітництво: Закон України від 24 червня 2004 року № 1861-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>.
6. Пухтаєвич Г. О. Аналіз національної економіки. Київ: КНЕУ, 2005. 254 с.
7. Старостенко Г. Г., Онишко С. В., Поснова Т. В. Національна економіка: навч. посіб. Київ : Лира-К, 2011. 432 с.
8. Науменко С. В. Розвиток транскордонного співробітництва в системі забезпечення економічної безпеки України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 21.04.01 «Економічна безпека держави» / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2007. 21 с.
9. Шкарлет С. М. Діагностика та оцінка конкурентоспроможності підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2009. № 6. С. 158-164.

## References

1. Derii, Zh. V. (2017). Rol domashnikh gospodarstv u tsyrkuliarnii ekonomitsi [Households role in the circular economy]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economic and management*, 3, 39–45 [in Ukrainian].
2. Dubyna, M. V. (2018). Mekhanizm rozvytku rynku finansovykh posluh na osnovi formuvannia instytutu doviry: teoriia, metodolohiia, praktyka [The mechanism of development of the financial services market based on the formation of the institute of trust: theory, methodology, practice]. Chernihiv: ChNTU [in Ukrainian].
3. Maliarenko, T. A. (2009). *Ekonomichna bezpeka [Economic security]*. Donetsk: DonDUU [in Ukrainian].
4. Reutov, V. Ye. (2011). Transkordonne spivrobitnytstvo rehioniv Ukrainy: teoretyko-praktychni aspekty rozvytku [Cross-border cooperation of the regions of Ukraine: theoretical and practical aspects of the development]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, 4, 55–66. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=912>.
5. Pro transkordonne spivrobitnytstvo [On Cross-Border Cooperation]. № 1861-IV (June 24, 2004). Retrieved from <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>.
6. Pukhtaievych, H. O. (2005). *Analiz natsionalnoi ekonomiky [Analysis of the national economy]*. Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv [in Ukrainian].
7. Starostenko, H. H., Onyshko, S. V. & Posnova, T. V. (2011). *Natsionalna ekonomika [National economy]*. Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].
8. Naumenko, S. V. (2007). *Rozvytok transkordonnoho spivrobitnytstva v systemi zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Development of cross-border cooperation in the system of providing the economic security of Ukraine]*. (Candidate's thesis). National Institute for Strategic Studies, Kyiv [in Ukrainian].
9. Shkarlet, S. M. (2009). Diahnostyka ta otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Diagnosis and assessment of competitiveness of enterprises]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, 6, 158–164 [in Ukrainian].

**Дубина Максим Вікторович** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дубина Максим Вікторович** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансов, банківського дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Dubyna Maksym** – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** maksim-32@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5305-7815>

**ResearcherID:** F-3291-2014

**Додаток Б**  
Бланк для оформлення  
довідки про автора

### ДОВІДКА ПРО АВТОРІВ

Дані про авторів	Українською мовою	Російською мовою	Англійською мовою
Прізвище			
Ім'я			
По батькові			
Науковий ступінь			
Вчене звання			
Почесне звання			
Місце роботи			
Посада			
Назва статті			
Мова, якою буде друкуватися стаття			
Обсяг статті			
Поштова адреса, на яку необхідно надсилати примірник збірника			
Наукові профілі	ORCID		
	ResearcherID		
	Scopus Author ID		
Контактна інформація	роб. тел.		
	дом. тел.		
	моб. тел.		
	e-mail		

Додаток В

**ЗГОДА**  
**на обробку персональних даних**

Ми (Я), \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я та по батькові)

Автор (и) наукової статті « \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_».  
(назва статті)

у журналі:  
«Проблеми і перспективи економіки та управління» № \_\_\_\_\_ за 20 \_\_\_\_\_ р.

ознайомлені з:

- організацією збору, обліку, обробки та захисту персональних даних відповідно до Закону України «Про захист персональних даних»;
- законодавчим актом України щодо відповідальності за порушення законодавства про захист персональних даних відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення відповідальності за порушення законодавства про захист персональних даних».

З умовами та вартістю оплати за публікацію ознайомлений (на)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Додаток Г

Приклад оформлення розширеної  
структурованої анотації*Максим Дубина***НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО СИСТЕМАТИЗАЦІЇ  
ТА КЛАСИФІКАЦІЇ КРЕДИТІВ***Максим Дубина***НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К СИСТЕМАТИЗАЦИИ  
И КЛАССИФИКАЦИИ КРЕДИТОВ***Maksym Dubyna***SCIENTIFIC APPROACHES TO CREDITS SYSTEMATIZATION  
AND CLASSIFICATION**

Credit by its nature is a classic economic category which has been already researched in considerable number of scientific works. However, multi aspects character of credit and credit relations in general, its constant transformation in society lead to increased interest concerning cognition of this definition by scientists, Credit relations , as well as money relations, as of today penetrate the whole society and its economic sphere. Actually, credit is one of the movable forces of the country's economic development. Importance of money-credit relations within economic system of the state and its further functioning stipulates increase of scientific interest of peculiarities arise study and credit development as an economic category. Objective of the article is defining types of credits, their systematization and classification by definite peculiarities. Within the article, main types of credits were analyzed, which can be defined as of today by analyzing of the peculiarities of credit relation functioning and development. Classification of all types of credits was implemented on account of the main peculiarities identification, to the number of which the following were related: under the order of provision, under creditor character, or by the character of the borrowers and by the terms depending on the crediting object, under percentage rate, by means of funds issue and by branch direction of credit, under risk level, by means of credit remuneration and credit payment, at presence of collateral. Combined, all defined peculiarities and relevant types of credit, shall create integrated system of credits classification, which at the present moment comprises the most known and distributed their types. As any other object, system of credits types is constantly in the process of its dynamic development. Transformation of the state's economic state, change of political configuration of the society development and other exogenous factors stipulate as well continuous change of credit system itself, search and creation of new mechanisms of credits submission by different types of credit institutions, etc. As it is presented by experience of credit market development of Ukraine, it is in continuous state of its dynamic development, and difficulties arise in development of some financial institutions is being changed by activation and rapid development of other credit institutions. Thus, system of credits types classification is constantly being added by new types of credits and relevant peculiarities, under which they can be studied and separated as a single group.

1800 знаків із  
пробілами!!!

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

**Keywords:** credit; classification; bank; credit institution; credit company; financial intermediary; financial institution; borrower; creditor.

**References**

1. Moroz, A. M. (Ed.). (2008). *Bankivski operatsii [Bank operations]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Versal, N. I., Doroshenko, T. V. (2007). *Teoriia kredytu [Theory of credit]*. Kyiv: Kyievo-Mohylianska akademiia [in Ukrainian].
3. Savluk, M. I., Moroz, A. M., Pukhovkina, M. F. (2001). *Hroshi ta kredyt [Money and credit]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
4. Demkivskyi, A. B. (2005). *Hroshi ta kredyt [Money and credit]*. Kyiv: Dakor [in Ukrainian].
5. Kolodiziev, O. M., Kolesnichenko, V. F. (2010). *Hroshi ta kredyt [Money and credit]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
6. Dubyna, M. V. (2014). Polivariantnist traktuvan zmistu definitsii «bankivska operatsiia», «bankivska posluha», «bankivskyi produkt» [Poly variance of the of the terms determination «banking», «banking service», «banking product»]. In O. V. Tsarenko, S. V. Koliadenko, V. P. Ilchuk (Eds.), *Naukovi osnovy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy ta svitu – Scientific fundamentals of economic development of Ukraine and the world* (pp. 235–267). Donetsk: NHU [in Ukrainian].
7. Dubyna, M. V., Zharii, Ya. V., Liakh, Yu. V. (2012). Stan ta perspektyvy rozvytku kolektorskykh kompanii v Ukraini [Status and prospects of the collection companies in Ukraine]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Serii «Economichni nauky» – Visnyk of Chernihiv State Technological University. Series «Economics»*, 3 (60), 267–278 [in Ukrainian].
8. Myshkin, F. (1998). *Ekonomika hroshei, bankivskoi spravy i finansovykh rynkiv [Economics of money, banking and financial markets]*. Kyiv: Osnovy [in Ukrainian].
9. Shchetynin, A. I. (2006). *Hroshi ta kredyt [Money and credit]*. Kyiv: TsNL [in Ukrainian].
10. Polozhennia pro poriadok formuvannia i vykorystannia rezervu dlia vidshkoduvannia mozhlyvykh vtrat za pozykamy komertsiinykh bankiv [Regulation on the procedure for the formation and use of a reserve to compensate for possible losses on loans from commercial banks]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0538500-98>.
11. Polozhenni pro poriadok formuvannia ta vykorystannia bankamy Ukrainy rezerviv dlia vidshkoduvannia mozhlyvykh vtrat za aktyvnymy bankivskymy operatsiiamy [Provisions on the procedure for the formation and use by banks of Ukraine of the reserves for reimbursement of possible losses through actual banking operations]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0231-12>.
12. Polozhennia pro vyznachennia bankamy Ukrainy rozmiru kredytnoho ryzyku za aktyvnymy bankivskymy operatsiiamy [Regulation on the determination by banks of Ukraine of the amount of credit risk under active banking operations]. Retrieved from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>.
13. Shyshkina, O. V., Dubyna, M. V. (2016). *Hroshi ta kredyt [Money and credit]*. Chernihiv: Vydavets Brahynets O. V. [in Ukrainian].

**Дубина Максим Вікторович** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дубина Максим Вікторович** – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Dubyna Maksym** – Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** maksim-32@ukr.net

**ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5305-7815>

**ResearcherID:** F-3291-2014

## Додаток Д

Приклади оформлення транслітерованого  
списку використаних джерел

## СТИЛЬ АМЕРИКАНСЬКОЇ ПСИХОЛОГІЧНОЇ АСОЦІАЦІЇ (APA STYLE)

Сфера застосування – суспільні науки (соціологія, право, психологія, історія тощо) Правила бібліографічного опису для списку використаних джерел<sup>1</sup>

	Схема	Приклади
Книга: 1-7 авторів	Прізвище1, Ініціали1, Прізвище2, Ініціали2, Прізвище3, Ініціали3, Прізвище4, Ініціали4, Прізвище5, Ініціали5, Прізвище6, Ініціали6, & Прізвище7, Ініціали7. (Рік). Назва книги: Підназва (номер видання). Місце видання: Видавництво	<u>Україномовне джерело:</u> Тymoshuk, M. V. (2004). <i>Vydavnycha sprava ta redahuvannia [Publishing and editing]</i> . Kyiv: In Yure [in Ukrainian].  <u>Англomовне джерело:</u> Hubbard, R. G., Koehn, M. F., Omstein, S. I., Audenrode, M. V., & Royer, J. (2010). <i>The mutual fund industry: Competition and investor welfare</i> . New York, NY: Columbia University Press.
Книга: 8 і більше авторів	Прізвище1, Ініціали1, Прізвище2, Ініціали2, Прізвище3, Ініціали3, Прізвище4, Ініціали4, Прізвище5, Ініціали5, Прізвище6, Ініціали6 ... Прізвище останнього автора, Ініціали. (Рік). Назва книги: Підназва (номер видання). Місце видання: Видавництво	<u>Україномовне джерело:</u> Moskalenko, V. F., Hulchii, O. P., Hruzieva, T. S., Lekhan, V. M., Pershahen, Y., Khernandes, R. ... Chuiko A. P. (2013). <i>Hromadske zdorovia [Public health]</i> (3rd ed.). Vinnytsia: Nova knyha [in Ukrainian].  <u>Англomовне джерело:</u> Zinn, H., Konoracki, M., Buhle, P., Watkins, J. E., Mills, S., Mullins, J. W. ... Komisar, R. (2008). <i>A people's history of American empire: A graphic adaptation</i> . New York, NY: Metropolitan Books.
Книга за редакцією	Прізвище редактора, Ініціали. (Ред.). (Рік). Назва книги: Підназва (номер видання). Місце видання: Видавництво.	<u>Україномовне джерело:</u> Pchuk, V. P. (Ed.). (2017). <i>Finansove zabezpechennia rozvytku subiektiv pidpriemnytstva realnoho sektoru ekonomiky [Financial support for the development of entrepreneurship in the real sector of the economy]</i> . Chernihiv: ChNTU [in Ukrainian].  <u>Англomовне джерело:</u> Ophir, A., Givoni, M., & Hanafi, S. (Eds.). (2009). <i>The power of inclusive exclusion</i> . New York, NY: Zone.
Книга: автор-організація	Назва організації. (Рік). Назва книги: Підназва (номер видання). (Но- мер звіту*). Місце ви- дання: Видавництво.  *якщо це доречно	<u>Україномовне джерело:</u> Instytut svitovoi ekonomiky ta mizhnarodnykh vidnosyn [Institute of World Economy and International Relations]. (2012). <i>Derzhava v ekonomitsi Yaponii [The state in the economy of Japan]</i> . Kyiv: Nauka [in Ukrainian].  <u>Англomовне джерело:</u> Peace Corps. (2006). <i>A life inspired</i> . Washington, DC: Author.

<sup>1</sup> На основі джерела: Міжнародні правила цитування та посилання в наукових роботах: методичні рекомендації / автори-укладачі: О. Боженко, Ю. Корян, М. Федорець; редколегія В. С. Пашкова, О. В. Воскобійникова-Гузєва, Я. С. Сошинська, О. М. Бруй; Науково-технічна бібліотека ім. Г. І. Денисенка Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»; Українська бібліотечна асоціація. Електрон. текст. дані. Київ: УБА, 2016. 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). 117 с.

## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

Книга без автора	Назва книги: Підназва. (Рік). (номер видання). Місце видання: Видавництво.	<p><u>Україномовне джерело:</u>  <i>Ukrainskyi pravopys [Ukrainian spelling]</i>. (2015). Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].</p> <p><u>Англomовне джерело:</u>  <i>Twenty-four hours a day</i>. (2010). Miami, FL: BN Publishing.</p>
Частина книги	<p>Прізвище автора глави, Ініціали. (Рік). Назва глави: Підназва. В Ініціали Прізвище редактора або укладача (відповідальність*),  Назва книги: Підназва (номер видання). (сторінковий інтервал). Місце видання: Видавництво.</p> <p>*скорочено</p>	<p><u>Україномовне джерело:</u>  Butkevych, O. V. (2013). Teoriia istorii mizhnarodnoho prava [Theory of history of international law]. In O. V. Butkevych, <i>Istoriia mizhnarodnoho prava – History of international law</i> (pp. 10-55). Kyiv: Lira-K [in Ukrainian].</p> <p>Balashova, Ye. (2014). Stratehichni doslidzhennia [Strategic research]. In A. Sukhorukov (Red.), <i>Priorytety investytsiinoho zabezpechennia – Priorities of investment support</i> (2nd ed.). (pp. 5-9). Kyiv: Naukova dumka [in Ukrainian].</p> <p><u>Англomовне джерело:</u>  Grosman, D. (2009). Writing in the dark. In T. Morrison (Ed.), <i>Burn this book</i> (pp. 22-32). New York, NY: HarperCollins Publishers.  Farrell, S. E. (2009). Art. In D. Simmons (Ed.), <i>New critical essays on Kurt Vonnegut</i> (p. 91). New York, NY: Palgrave Macmillan.</p>
Багатомні видання	<p>Прізвище автора багатомної праці, Ініціали, &amp; Прізвище редактора, Ініціали (Ред.). (Рік). Назва багатомної праці: Підназва (номер видання). (Діапазон томів). Місце видання: Видавництво.</p>	<p><u>Україномовне джерело:</u>  Dubnitskii, V. I., &amp; Buleeva, I. P. (Eds.). (2011). <i>Ukraina i ee regiony na puti k innovatsionnomu obshchestvu [Ukraine and its regions on the way to an innovative society]</i> (Vols. 1-4). Donetsk: Yugo-Vostok [in Russian].</p> <p><u>Англomовне джерело:</u>  Milton, J. (1847). <i>The prose works of John Milton</i> (Vol. 1-2). Philadelphia, PA: John W. Moore.</p>
Багатомні видання (окремий том)	<p>Прізвище автора тому, Ініціали. (Рік). Назва тому: Підназва. В Ініціали Прізвище редактора (Ред.), Назва багатомної праці: Підназва (номер видання). (Номер тому, сторінковий інтервал). Місце видання: Видавництво.</p>	<p><u>Україномовне джерело:</u>  Mochernyi, S. V. (2000). K (Kontsentratsiia kapitalu) — P (Portfelnyi analiz) [K (Concentration of Capital) – P (Portfolio Analysis)]. In S. V. Mochernyi (Ed.), <i>Ekonomichna entsyklopediia – Economic Encyclopedia</i> (Vol. 2, pp. 100-120). Kyiv: Akademiia [in Ukrainian].</p> <p><u>Англomовне джерело:</u>  Niehuis, S. (2008). Dating. In J. T. Sears (Ed.), <i>The Greenwood encyclopedia of love</i> (Vol. 6, pp. 57-60). Westport, CT: Greenwood.</p>
Автореферат дисертації	<p>Прізвище, Ініціали. (Рік). Назва роботи: Підназва. (Тип роботи з вказівкою наукового ступеня автора). Університет, в якому захищено дисертацію, Місто.</p>	<p><u>Україномовне джерело:</u>  Pliashenko, S. M. (2000). <i>Upravlinnia innovatsiinym rozvytkom subiektiv hospodarskoi diialnosti u nestabilnomu rynkovomu seredovyshchi [Management of innovative development of economic activities in an unstable market environment]</i>. (Doctor's thesis). Sumy State University, Sumy [in Ukrainian].</p> <p><u>Англomовне джерело:</u>  Mylott, E. (2009). <i>To flatten her sphere to a circle, mount it and take to the road: The bicycle</i>. (Master's thesis). University at Albany, State University of New York, Albany.</p>



## ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ ТА ПОДАЧІ РУКОПИСІВ

Матеріали конференцій	Прізвище, Ініціали. (Рік). Назва виступу, Відомості про конференцію. Місце видання: Видавництво.	<u>Україномовне джерело:</u> Zahoruiko, I. O. (2016). <i>Makroekonomichni chynnyky bankivskoho marketynhu [Macroeconomic factors of banking marketing]</i> , I Vseukrainska naukovo-praktychna internet-konferentsiia z bankivskoi spravy [I All-Ukrainian Scientific and Practical Internet Conference on Banking] (Cherkasy, September 16-17, 2016). Cherkasy ChDTU [in Ukrainian].  <u>Англомовне джерело:</u> Josang, A., Maseng, T., & Knapskog, S. J. (Eds.). (2009). <i>Identity and privacy in the Internet age</i> , 14th Nordic conference on secure IT systems, NordSec 2009. Heidelberg, Germany: Springer Berlin.
Закони, статуту, накази	Назва закону або статуту, або наказу. Номер закону § Номер розділу номер статті. (Рік затвердження).	Serve America Act. 42 U.S.C. § 12501et seq. (2009).  Pro innovatsiinu diialnist [On innovative activity]. № 40–IV (July 4, 2002).
Стаття з журналу	Прізвище, Ініціали. (Рік). Назва статті: Підназва. Назва журналу, Номер журналу, Сторінковий інтервал.	<u>Україномовне джерело:</u> Illiashenko, S. M. (2012). Analiz rynkovykh mozhlyvostei i potencialu innovaciinoho rozvytku orhanizacii na bazi ekolohichnykh innovatsii [Analysis of market opportunities and organization potential of innovative development on basis of ecological innovation]. <i>Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and Management of Innovations</i> , 3, 229–241 [in Ukrainian].  <u>Англомовне джерело:</u> Benjamin, A. C. (1960). The ethics of scholarship: A discussion of problems that arise in its application. <i>Journal of Higher Education</i> , 31(9), 471-480.
Стаття з газети	Прізвище, Ініціали. (Дата випуску). Назва статті: Підназва. Назва газети, сторінковий інтервал.	<u>Україномовне джерело:</u> Ishchenko, H. (2016, February 11). Velyka pryvatyzatsiia ahrosektoru ne za horamy? [Great privatization of the agricultural sector is not far off?]. <i>Uriadovyi kurier – Government Courier</i> , p. 5 [in Ukrainian].  <u>Англомовне джерело:</u> Itzkoff, D. (2010, March 31). A touch for funny bones and earlobes. <i>New York Times</i> , p. C1.
Електронний ресурс	БО документа*. Взято з http: або doi:  * за прикладами. Наведеними вище (книги, журналу, газети і т. д., але без відомостей про місце видання і видавництво)	Illiashenko, S. M., & Shypulina, Yu. S. (2007). <i>Tovarna innovatsiina polityka [Product innovative policy]</i> . Sumy: Universytetska knyha. Retrieved from ftp://lib.sumdu.edu.ua/Books/1539.pdf. Ingwersen, P. (1992). <i>Information retrieval interaction</i> . Retrieved from http://www.db.dk/pi/iri. Itzkoff, D. (2010, March 31). A touch for funny bones and earlobes. <i>New York Times</i> , p. C1. Retrieved from www.nytimes.com. Hsueh, C. (2010). Weblog-based electronic portfolios. <i>Educational Technology Research</i> , 58(2), 11-27. doi:10.1007/s11423-008-9098-1.

**Примітки:**

1. Назви книг, журналів зазначаються без скорочень.
2. Назва міста англійською пишеться повністю.
3. Увага! Назви книги, статті, журналу, газети тощо повинні бути надані (крім транслітерації) у перекладі англійською мовою.

Звертаємо Вашу увагу! **Комп'ютерний переклад анотації та ключових слів англійською мовою категорично заборонено!!!**

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

***ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ  
ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ***

***НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ***

***№ 1 (21)***

Відповідальні за випуск

Редактор

Комп'ютерне складання та верстання

М. П. Бутко, В. П. Ільчук

О. С. Смелова

Т. М. Колот

Підписано до друку 25.02.2020. Формат 60×84/8. Ум. друк. арк. – 40,22.

Тираж 100 пр. Замовлення № 521/20.

---

Редакційно-видавничий відділ Чернігівського національного технологічного університету  
14035, Україна, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців,  
виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції

серія ДК № 4802 від 01.12.2014 р.