



**НАУКОВІ ЗАПИСКИ  
НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ  
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»  
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

Серію засновано 08.09.1999 р.

---

**№ 16(44)**

**Науковий журнал**  
(щоквартальник)

Острог  
Видавництво Національного університету «Острозька академія»  
2020

# Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка»»

Засновано 08.09.1999 року Національним університетом «Острозька академія»  
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 21245-11045Р від 12 березня 2015 р.

Журнал додано до переліку наукових фахових видань України з економіки  
на підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 515 від 16 травня 2016 р.

Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань  
(ISSN International Centre. Paris, France): ISSN 2311-5149 (друкований)

Журнал входить до «Переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт  
на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України № 975 від 11.07.2019 – категорія «Б»

**Журнал додано до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових видань:**

INDEX COPERNICUS (ICV 2017 = 74,48)  
EBSCO Publishing, Inc.  
ResearchBib  
Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory)  
DOI: 10.25264/2311-5149  
Російський індекс наукового цитування (РИНЦ)

Google Академія (h-індекс 9)  
Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського  
Бібліометрика української науки  
Україніка наукова  
Український реферативний журнал «Джерело»

Друкується за ухвалою вченої ради Національного університету «Острозька академія»  
Протокол № 10 від 26 березня 2020 року

**Засновник журналу:** Національний університет «Острозька академія»;  
**Видавець:** видавництво Національного університету «Острозька академія».

## Редакційна колегія:

**Шулик Ю. В.** (головний редактор, к. е. н., доц., Острого, Україна); [yuliia.shulyk@oa.edu.ua](mailto:yuliia.shulyk@oa.edu.ua);  
**Козак Л. В.** (д. е. н., доц., заступник головного редактора, Острого, Україна); [lyudmyla.kozak@oa.edu.ua](mailto:lyudmyla.kozak@oa.edu.ua);  
**Дем'янчук О. І.** (к. е. н., доц., відповідальний редактор, Острого, Україна); [olha.demianchuk@oa.edu.ua](mailto:olha.demianchuk@oa.edu.ua).  
**Аверкіна М. Ф.** (д. е. н., проф., Острого, Україна); [maryna.averkyina@oa.edu.ua](mailto:maryna.averkyina@oa.edu.ua);  
**Бранч Джон** (д. е. н., Анн Арбор, Мічиган, США); [jbranch@umich.edu](mailto:jbranch@umich.edu);  
**Власюк А. П.** (д. тех. н., проф., Острого, Україна); [anatoliy.vlasyuk@oa.edu.ua](mailto:anatoliy.vlasyuk@oa.edu.ua);  
**Вітлінський В. В.** (д. е. н., проф., Київ, Україна); [wite101@meta.ua](mailto:wite101@meta.ua);  
**Гарі Кук** (д. е. н., проф., Ліверпуль, Великобританія); [g.cook@hull.ac.uk](mailto:g.cook@hull.ac.uk);  
**Іванчук Н.В.** (к. е. н., доц., Острого, Україна); [natalia.ivanchuk@oa.edu.ua](mailto:natalia.ivanchuk@oa.edu.ua);  
**Кнейслер О. В.** (д. е. н., доц., Тернопіль, Україна); [olgakne@gmail.com](mailto:olgakne@gmail.com);  
**Кондратенко Н. О.** (д. е. н., проф., Харків, Україна); [2123kondratenko@gmail.com](mailto:2123kondratenko@gmail.com);  
**Кривницька О. Р.** (к. е. н., доц., Острого, Україна); [olha.kryvytska@oa.edu.ua](mailto:olha.kryvytska@oa.edu.ua);  
**Левницька С. О.** (д. е. н., проф., Рівне, Україна); [levitska.svitlana@yahoo.com](mailto:levitska.svitlana@yahoo.com);  
**Мамонтова Н. А.** (д. е. н., проф., Острого, Україна); [nataliya.mamontova@oa.edu.ua](mailto:nataliya.mamontova@oa.edu.ua);  
**Матвійчук А. В.** (д. е. н., проф., Київ, Україна); [editor@nfmte.com](mailto:editor@nfmte.com);  
**Новоселецький О. М.** (к. е. н., доц., Острого, Україна); [oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua](mailto:oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua);  
**Олак Антоні** (хабілітований доктор економіки, професор факультет управління Люблінської політехніки, Люблін, Польща); [antonio130@vp.pl](mailto:antonio130@vp.pl);  
**Онисько С. В.** (д. е. н., проф., Ірпін, Україна); [onyshko\\_sv@ukr.net](mailto:onyshko_sv@ukr.net);  
**Павел Джаканський** (доктор, Інститут Права, економіки і управління, Факультет Права, менеджменту та управління, Університет Яна Кочановського у Кельце, Польща); [pdzikan@interia.eu](mailto:pdzikan@interia.eu);  
**Пауло Реіс Мурао** (доктор економіки факультет економіки університету Мінью, Брага, Португалія); [paulom@eeg.uminho.pt](mailto:paulom@eeg.uminho.pt);  
**Пуківа Рішард** (доктор Державної вищої технічно-економічної школи в Ярославі, Польща); [rysard.pukala@interia.pl](mailto:rysard.pukala@interia.pl);  
**Стецюк Іван** (професор Факультету фінансів, Школи менеджменту, Квебецького університету, Канада); [stetsyuk.ivan@uqam.ca](mailto:stetsyuk.ivan@uqam.ca);  
**Талавера Олександр** (професор фінансової школи менеджменту, університету Свонсі, Великобританія); [oleksandr.talavera@gmail.com](mailto:oleksandr.talavera@gmail.com);  
**Ткаченко Н. В.** (д. е. н., проф., Київ, Україна); [tkachenko\\_nt@ukr.net](mailto:tkachenko_nt@ukr.net);  
**Топішко І. І.** (к. е. н., доц., Острого, Україна); [ivan.topishko@oa.edu.ua](mailto:ivan.topishko@oa.edu.ua);  
**Харчук Ю. Ю.** (к. е. н., доц., Острого, Україна); [julia.kharchuk@oa.edu.ua](mailto:julia.kharchuk@oa.edu.ua);  
**Шебеко К. К.** (д. е. н., проф., Пінськ, Білорусь); [box@polessu.by](mailto:box@polessu.by);  
**Яворська Т. В.** (д. е. н., проф., Львів, Україна); [tanya\\_yav@ukr.net](mailto:tanya_yav@ukr.net).

## Editorial board:

**Shulyk Y. V.** (PhD, docent, editor-in-chief); [yuliia.shulyk@oa.edu.ua](mailto:yuliia.shulyk@oa.edu.ua).  
**Kozak L. V.** (PhD, docent, deputy editor); [lyudmyla.kozak@oa.edu.ua](mailto:lyudmyla.kozak@oa.edu.ua);  
**Demianchuk O. I.** (PhD, docent, responsible editor); [olha.demianchuk@oa.edu.ua](mailto:olha.demianchuk@oa.edu.ua).  
**Averkyina M. F.** (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); [maryna.averkyina@oa.edu.ua](mailto:maryna.averkyina@oa.edu.ua);  
**John Branch** (PhD, Ann Arbor, Michigan, USA); [jbranch@umich.edu](mailto:jbranch@umich.edu);  
**Vlasyuk A. P.** (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); [anatoliy.vlasyuk@oa.edu.ua](mailto:anatoliy.vlasyuk@oa.edu.ua);  
**Vitlinskyi V. V.** (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); [wite101@meta.ua](mailto:wite101@meta.ua);  
**Gary Cook** (PhD, prof., Director Hull University Business School Faculty of Business, Law and Politics Hull University Business School, Liverpool, United Kingdom); [g.cook@hull.ac.uk](mailto:g.cook@hull.ac.uk);  
**Ivanchuk N.V.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); [natalia.ivanchuk@oa.edu.ua](mailto:natalia.ivanchuk@oa.edu.ua);  
**Kneisler O. V.** (PhD, docent, Ternopil, Ukraine); [olgakne@gmail.com](mailto:olgakne@gmail.com);  
**Kondratenko N.O.** (PhD, prof., Kharkiv, Ukraine); [2123kondratenko@gmail.com](mailto:2123kondratenko@gmail.com);  
**Kryvytska O. R.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); [olha.kryvytska@oa.edu.ua](mailto:olha.kryvytska@oa.edu.ua);  
**Levytska S. O.** (PhD, prof., Rivne, Ukraine); [levitska.svitlana@yahoo.com](mailto:levitska.svitlana@yahoo.com);  
**Mamontova N. A.** (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); [nataliya.mamontova@oa.edu.ua](mailto:nataliya.mamontova@oa.edu.ua);  
**Matviichuk A. V.** (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); [editor@nfmte.com](mailto:editor@nfmte.com);  
**Novoseletskyy O. M.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); [oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua](mailto:oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua);  
**Olak Anthony** (PhD, prof., Lublin, Poland); [antonio130@vp.pl](mailto:antonio130@vp.pl);  
**Onyshko S. V.** (PhD, prof., Irpin, Ukraine); [onyshko\\_sv@ukr.net](mailto:onyshko_sv@ukr.net);  
**Pawel Dziekański** (PhD, Faculty of Law, Management and Administration, Jan Kochanowski University in Kielce, Poland); [pdzikan@interia.eu](mailto:pdzikan@interia.eu);  
**Paulo Jorge Reis Mourao** (PhD, Braga, Portugal); [paulom@eeg.uminho.pt](mailto:paulom@eeg.uminho.pt);  
**Ryszard Pukala** (PhD, State Higher School of Technology and Economics in Jaroslaw, Poland); [rysard.pukala@interia.pl](mailto:rysard.pukala@interia.pl);  
**Ivan Stetsyuk** (PhD, Professor of Finance Department, Quebec University School of Management, Canada); [stetsyuk.ivan@uqam.ca](mailto:stetsyuk.ivan@uqam.ca);  
**Oleksandr Talavera** (Professor of Finance School of Management, Swansea University, UK); [oleksandr.talavera@gmail.com](mailto:oleksandr.talavera@gmail.com);  
**Tkachenko N. V.** (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); [tkachenko\\_nt@ukr.net](mailto:tkachenko_nt@ukr.net);  
**Topishko I. I.** (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); [ivan.topishko@oa.edu.ua](mailto:ivan.topishko@oa.edu.ua);  
**Kharchuk Yu. Yu.** (PhD, Ostroh, Ukraine); [julia.kharchuk@oa.edu.ua](mailto:julia.kharchuk@oa.edu.ua);  
**Shebeko K. K.** (PhD, prof., Pinsk, Belarus); [box@polessu.by](mailto:box@polessu.by);  
**Yavorska T. V.** (PhD, prof., Lviv, Ukraine); [tanya\\_yav@ukr.net](mailto:tanya_yav@ukr.net).

**Адреса редакції:** Національний університет «Острозька академія»,  
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острого, вул. Семінарська, 2.

Головний редактор **Ю. В. Шулик**  
Заступник головного редактора **Л. В. Козак**  
Відповідальний редактор **О. І. Дем'янчук**  
Комп'ютерна верстка **Н. О. Крушинської**  
Художнє оформлення обкладинки **К. О. Олексійчук**  
Коректор **А. О. Самсонок**  
Коректор англійських текстів **Р. Т. Шулик**



ISSN 2311-5149

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)

Ліцензія Creative Commons «Attribution-NonCommercial»  
(«Із зазначенням авторства – Некомерційна») 4.0 Всесвітня (CC-BY 4.0).  
Creative Commons License «Attribution-NonCommercial» 4.0 International (CC-BY 4.0).

© Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2020

**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

---



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: babenko.nauka@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-4-9

Бабенко К. С. Методологічний підхід до оцінювання збалансованого економічного розвитку територій. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 4–9.

УДК: 330.3:332.1

JEL-класифікація: C20, O18, R11

**Бабенко Крістіна Євгеніївна,**

кандидат фізико-математичних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту,  
Українська інженерно-педагогічна академія

## МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

У статті запропоновано методологічний підхід до оцінювання збалансованого економічного розвитку територій. Використання цього підходу здійснено у вигляді послідовної реалізації ключових етапів: підготовчого (визначення мети оцінювання; обґрунтування принципів й аналіз існуючих методів оцінювання економічного розвитку регіонів та відповідно вибір інформаційної бази для оцінювання); оцінювального (визначення тенденцій економічного розвитку регіонів, аналіз сучасного стану розвитку національної економіки та ідентифікація проблем економічного розвитку територій; визначення складових оцінювання рівня ЗЕРТ; формулювання сукупності часткових показників для оцінки ЗЕРТ); результуючого (оцінювання збалансованого економічного розвитку територій; моделювання сценаріїв збалансованого економічного розвитку; позиціонування показників на матриці визначення впливу; обґрунтування напрямів забезпечення збалансованого економічного розвитку).

**Ключові слова:** економічний розвиток, оцінювання економічного розвитку, збалансованість, регіон, етапи методологічного підходу.

**Бабенко Кристина Евгеньевна,**

кандидат физико-математических наук, доцент, заведующая кафедрой менеджмента,  
Украинская инженерно-педагогическая академия

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Предложен методологический подход к оценке сбалансированного экономического развития территорий. Использование данного подхода осуществлено в виде последовательной реализации ключевых этапов: подготовительного (определение цели оценки; обоснование принципов и анализ существующих методов оценки экономического развития регионов и соответственно выбор информационной базы для оценки); оценочного (определение тенденций экономического развития регионов, анализ современного состояния развития национальной экономики и идентификация проблем экономического развития территорий, определение составляющих оценки уровня СЭРТ; формирование совокупности частных показателей для оценки СЭРТ) результирующего (оценка сбалансированного экономического развития территорий; моделирование сценариев сбалансированного экономического развития; позиционирования показателей на матрице определения влияния; обоснование направлений обеспечения сбалансированного экономического развития территорий).

**Ключевые слова:** экономическое развитие, оценка экономического развития, сбалансированность, регион, этапы методологического подхода.

**Kristina Babenko,**

PhD, Associate Professor, Head of the Management Department,  
Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy

## METHODOLOGICAL APPROACH TO THE EVALUATION OF BALANCED ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIES

The article distinguishes between the concepts of «development» and «growth», the essence of economic development of the territory is defined. A methodological approach to evaluation of balanced economic development of territories is proposed.

This approach is implemented in the form of consistent implementation of the key stages: preparatory, evaluation and resultant. The preparatory stage includes: determining the purpose of evaluation the level of balanced economic development of territories; substantiation of the principles of evaluation and analysis of existing methods of evaluation the economic development of the regions and, accordingly, the choice of an information base for assessing the balanced economic development of the territories.





*The evaluation stage involves: identification of trends of economic development of regions, analysis of the current state of national economy development and identification of problems of economic development of territories through the construction of a cognitive map of problems; determining the components of the assessment of the level of economic development (level of economic development (by directions), dynamics of economic development (growth rate), the degree of structural shifts (determination of proportions, internal structure of the economic system of the region, interconnections).*

*The resultant stage takes into account: the evaluation of the balanced economic development of the territories; modeling of scenarios of balanced economic development; positioning of indicators on the matrix of influence determination; substantiation of directions for ensuring balanced economic development; institutional support for the proposed areas of balanced economic development of the territories.*

*The methods of implementation of the proposed stages are substantiated, among which are defined: analysis; scientific method abstraction; logical generalization; systematization; theoretical-logical analysis; expertly evaluation; correlative analysis; taxonomic analysis; statistical analysis; matrix modeling.*

**Keywords:** economic development, evaluation of economic development, balance, region, stages of methodological approach.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку національної економіки України без розв'язання комплексу існуючих проблем, насамперед економічних, неможливо комплексно займатись питаннями її розвитку та стратегічного планування. Одним із болючих і невирішених досі питань є проблема міжрегіональних диспропорцій економічного розвитку в Україні. Але варто визнати, що кожен регіон України відзначається своїм унікальним характером економічного розвитку та спеціалізацією, що впливає на нерівномірність цього розвитку, відмінності у структурі валового регіонального продукту; поглиблює диференціацію регіонів країни за розвитком людського капіталу та ринкової інфраструктури, за обсягами та якістю ринку праці. Економічна неоднорідність регіонів України проявляється не лише в результативних показниках господарської діяльності та економічного розвитку. Значно різняться показники, що формують економічну конкурентоспроможність регіонів. Отже, суттєва розбіжність у соціально-економічному становищі розвинутих та депресивних регіонів зумовлює доцільність залучення до існуючого процесу моніторингу спеціальних методів оцінки та особливої концептуальної методології.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню питань оцінювання економічного розвитку присвячені напрацювання таких відомих вчених-науковців: М. Буфон [6], В. Маркель [6], К. Плотников [7], В. Ростю [8] тощо. Актуальність і своєчасність вирішення відповідних завдань, пов'язаних із дослідженнями на регіональному рівні, зумовлені зростаючою увагою до регіонів і визначенням їх провідної ролі в забезпеченні збалансованого економічного розвитку територій. Незважаючи на те, що розвиток регіонального управління як наукового напрямку в Україні тільки набирає оберти, провідні вітчизняні вчені вже зробили вагомий внесок у його розвиток та оцінювання. Значне місце займають праці Т. Власенка [1], Н. Гавкалової [1], В. Кравцева [2], В. Лексина [3], Г. Шумської [5] та ін. Водночас питання оцінювання ефективності економічних процесів та подолання диспропорцій у розвитку на регіональному рівні лише починають висвітлюватися в працях науковців і відкривають простір для подальших досліджень. Наявні на сьогодні методики здійснення оцінки економічного розвитку регіону не враховують динаміку впливу досліджуваних показників. Тому завдання вирішення проблеми розробки та обґрунтування методологічного підходу оцінювання економічного розвитку територій є актуальним та своєчасним.

**Мета і завдання дослідження.** Наявне методичне забезпечення оцінювання економічного розвитку територій викликає сумніви щодо однозначності деяких підходів стосовно врахування умов збалансованості. Тому метою статті є розробка методологічного підходу до оцінювання збалансованого економічного розвитку територій. Для досягнення сформульованої мети необхідно вирішити такі завдання: розмежування понять «розвиток» та «зростання»; визначення сутності економічного розвитку території; визначення етапів методологічного підходу оцінювання збалансованого економічного розвитку території; обґрунтування методів реалізації запропонованих етапів.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні процес досягнення та оновлення ціннісних орієнтирів сталого розвитку національної економіки, які детально прописано в проєкті Стратегії сталого розвитку України до 2030 р. [4], спрямовується на розробку інноваційних підходів розв'язання цього складного завдання. Окрім того, акцентується увага на подоланні дисбалансів в економічній, соціальній та екологічній сферах та переходу до моделей збалансованого виробництва та споживання. Тому збалансований економічний розвиток доцільно розглядати з позицій формування умов для синхронної фінансової децентралізації для подолання міжбюджетних диспропорцій з вирівнюванням умов просування регіонів у напрямку досягнення цілей розвитку, структурної перебудови економіки за рахунок прискорення розвитку високотехнологічних і маловідходних галузей. Враховуючи зазначене, суттєво підвищується й відповідальність самих регіонів за ефективність територіальної організації суспільно-економічного життя, раціональне використання внутрішнього потенціалу і залучення незадіяних джерел розвитку.



Перш ніж перейти до сутнісного питання щодо оцінювання економічного розвитку, важливо визначити понятійно-категорійний апарат дослідження і розмежувати поняття «розвиток» і «зростання». Аналіз наукових підходів до визначення сутності поняття «розвиток» дозволив визначити його основні характеристики:

- 1) розвиток розглядається як закономірна зміна, яка пов'язана з рухом часу під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 2) розвиток розглядається як перехід від одного стану до іншого;
- 3) як процес змін розвиток характеризує саму трансформацію за її формами, характером та іншими характеристиками;
- 4) деякі вчені розглядають розвиток як процес руху від нижчого до вищого, а також як поліпшення та зростання. Згідно з такою точкою зору розвиток – це тільки позитивне явище, що дозволяє отримувати позитивний ефект.

Отже, категорія «розвиток» означає зміни, які є постійними. Зростання зосереджується на кількості, тоді як розвиток також розглядає якість. Наприклад, зростання має місце за умови збільшення доходу на душу населення, розвиток відбувається тоді, коли витрати зростання зведені до мінімуму і коли переваги зростання поширюються, впливають на покращення якості життя населення.

Варто зазначити, що економічний розвиток можна розглядати як процес зростання в економічній сфері та зміни, які спрямовані на підвищення рівня життя населення. Тобто передбачається зростання загального доходу та доходу на душу населення, що супроводжується фундаментальними змінами в структурі економіки. З іншого боку, виробничі відносини передбачають конкретні економічні закони, які регулюють виробництво та розподіл матеріальних цінностей та визначають динаміку виробництва. Але слід звернути увагу, що темпи зростання продуктивних сил залежать від історичних умов розвитку країни на різних етапах. Так, у роботі радянського вченого К. Плотнікова визначено, що швидкий розвиток продуктивних сил у країнах соціалістичної співдружності пояснюється пануванням соціалістичних відносини виробництва в цих країнах [7]. Своєю чергою професор В. Ростоу стверджував, що «зліт» економіки є наслідком істотної частини економічного розвитку [8].

Сучасний етап розвитку економіки країни та регіонів зумовлює необхідність мобілізації та ефективного використання усіх факторів, що забезпечують конкурентні переваги конкретних територіальних утворень і населених пунктів, з урахуванням специфіки їх географічного розташування та розміщення продуктивних сил. Розвиток українських регіонів вимагає подальшого проведення структурних перетворень за одночасного забезпечення глобальної конкурентоспроможності економіки країни. У цих умовах ефективність соціально-економічних, інституційних та інноваційно-інвестиційних стратегій розвитку регіонів і посилення ролі української держави на євразійському геополітичному просторі багато в чому залежать від виявлення та використання їх конкурентних переваг. З іншого боку, на сучасному етапі модернізації системи державного управління та місцевого самоврядування робиться чимало спроб, спрямованих на підвищення результативності та ефективності діяльності органів управління. Очевидно, що без аналізу діяльності владних структур і стану економічного середовища, на який здійснюється вплив, складно говорити про наявність працездатного механізму інформаційно-аналітичного забезпечення підготовки та прийняття рішень з широкого кола питань в галузі публічного управління. Саме тому розробка методичного інструментарію, спрямованого на аналіз економічного розвитку територій, є нагальним завданням практики сьогодення.

Варто зазначити, що в центрі напрацювань зарубіжних учених перебувають питання регіональної політики та транскордонного співробітництва, розробка нових моделей розвитку в Центральній Європі (М. Bufon, V. Markelj). Актуальними є дослідження особливостей формування та функціонування агентств регіонального розвитку (Н. Halkier). Так, американські вчені (D. Hugh та E. Wilson) акцентують на тому, що дослідження місцевого економічного розвитку не повинно відбуватися у вакуумі. У їх праці проведено цікаве дослідження впливових суб'єктів планування економічного розвитку. Французькі вчені (М. Molema, A. Zwet) у своїй роботі досліджують процеси соціально-економічного розвитку, що діють на територіях Франції, у досить великих масштабах, що дозволяє простежити часову глибину територіального розвитку.

В Україні є ряд авторів, роботи яких спрямовані на вдосконалення теоретико-методологічного підґрунтя розвитку системи управління процесами соціально-економічного розвитку регіону (Н. Гавкалова, З. Варналій, З. Герасимчук, В. Куйбіда, Е. Лібанова, С. Романюк), покращення державного регулювання соціально-економічного розвитку регіонів (Г. Шумська).

Економічний розвиток території має базуватися на постійному моніторингу відповідних процесів національного ринку. Застосування моніторингових процедур сприятиме забезпеченню об'єктивності, актуальності та надійності одержаних даних, що своєю чергою дозволить своєчасно та адекватно реагувати



на ті чи ті зміни досліджуваного об'єкту. На основі детального вивчення сутності та особливостей моніторингу економічного розвитку територій та регіонів визначено, що він являє собою процес безперервного виміру, фіксації, оцінки, контролю, аналізу й прогнозу ключових характеристик, заснованих на інформаційних технологіях і призначених для поточних і стратегічних цілей управління територією країни (регіоном). Структурно-об'єктний зміст будь-якої території – це, насамперед, сукупність розташованих на ній частин соціального, господарського, адміністративного, природно-ресурсного, національно-етнічного та іншого потенціалу країни [3, с. 25].

Отже, із метою аналізу всіх аспектів комплексної діагностики рівня економічного розвитку територій, заважаючи, з одного боку, на складність отримання необхідної інформації та переважну суб'єктивність, а з іншого – на важливість врахування умови збалансованості, було запропоновано методологічний підхід до оцінювання збалансованого економічного розвитку територій (рис. 1).

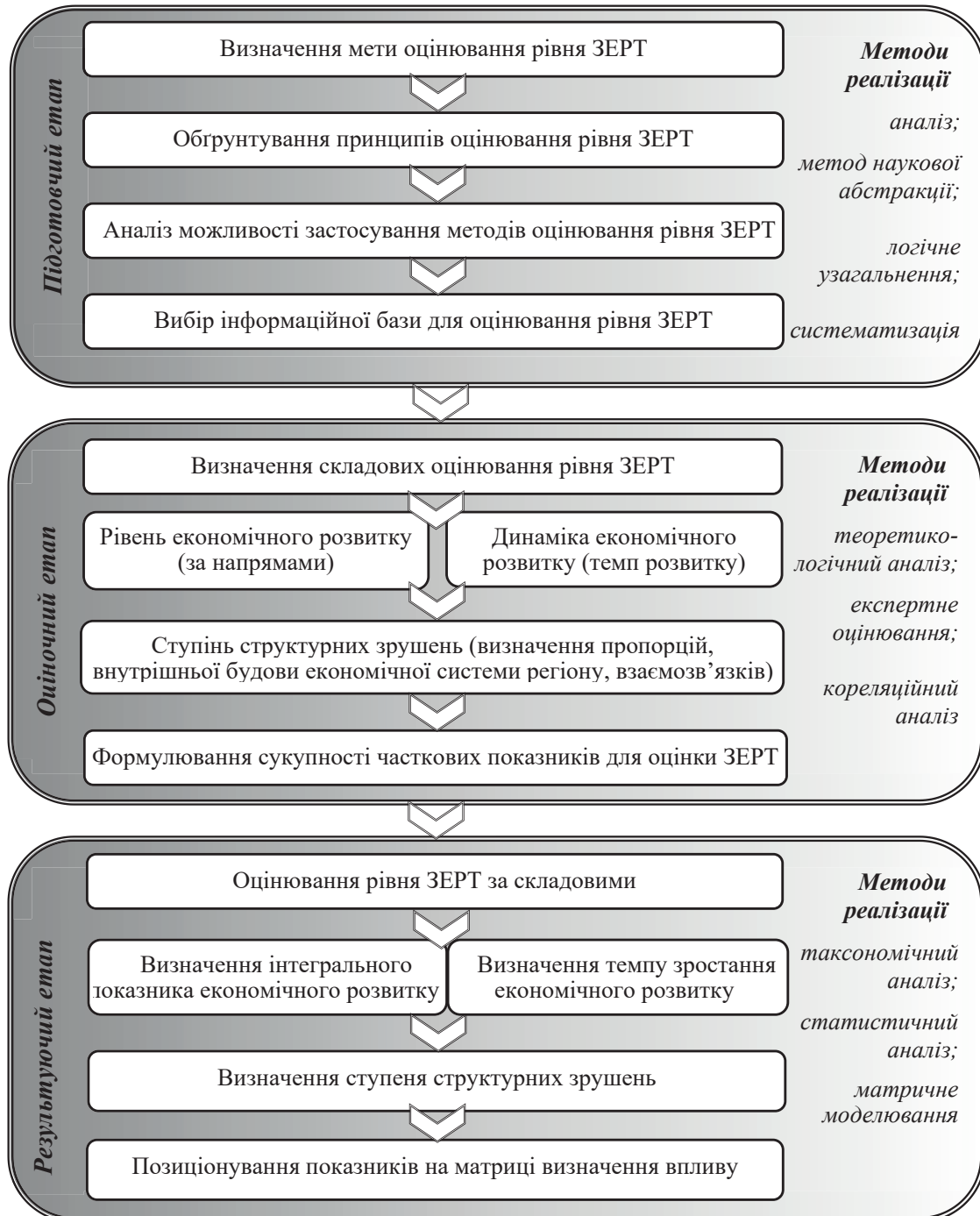


Рис. 1. Методологічний підхід до оцінювання збалансованого економічного розвитку територій (ЗЕРТ)



Запропонований методологічний підхід ґрунтується на послідовній реалізації таких етапів:

1) підготовчий, який передбачає визначення мети оцінювання рівня збалансованого економічного розвитку територій, обґрунтування принципів оцінювання й аналіз існуючих методів оцінювання економічного розвитку регіонів та відповідно вибір інформаційної бази для оцінювання збалансованого економічного розвитку територій;

2) оціночний, що охоплює визначення тенденцій економічного розвитку регіонів; аналіз сучасного стану розвитку національної економіки та ідентифікацію проблем економічного розвитку територій завдяки побудові когнітивної карти проблем; визначення складових оцінювання рівня ЗЕРТ: рівень економічного розвитку (за напрямками), динаміка економічного розвитку (темپ зростання), ступінь структурних зрушень (визначення пропорцій, внутрішньої будови економічної системи регіону, взаємозв'язків); формулювання сукупності часткових показників для оцінки ЗЕРТ;

3) результуючий, що враховує оцінювання збалансованого економічного розвитку територій; моделювання сценаріїв збалансованого економічного розвитку; позиціонування показників на матриці визначення впливу; обґрунтування напрямів забезпечення збалансованого економічного розвитку; інституційне забезпечення запропонованих напрямів збалансованого економічного розвитку територій.

Варто зазначити, що відбір часткових показників оцінки економічного розвитку територій відбувався за такими принципами: можливість періодичної оцінки; надійність оцінки на регіональному рівні; наявність часткових показників оцінювання в офіційній статистиці; відповідність типовим проблемам економічного розвитку; відсутність високої кореляції між частковими показниками.

З метою оцінювання збалансованого економічного розвитку територій був здійснений аналіз існуючих методів, серед яких найбільш пріоритетними є аналіз літературних джерел (у межах визначення переліку часткових показників аналізу економічного розвитку за напрямками оцінки); статистичний аналіз (у межах групування емпіричних даних і обґрунтування методологічного підходу щодо збалансованого економічного розвитку); таксономічний аналіз (у межах дослідження інтегральних показників оцінювання рівня економічного розвитку територій).

Інформаційною базою для проведення оцінювання рівня збалансованого економічного розвитку є офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства розвитку громад та територій України, нормативно-законодавчі акти України, статистичні збірники «Регіони України», «Економічна активність населення України» тощо.

Пріоритетними задачами на оціночному етапі є визначення складових оцінювання рівня ЗЕРТ (рівень економічного розвитку (за напрямками), динаміка економічного розвитку (темپ зростання), ступінь структурних зрушень – визначення пропорцій, внутрішньої будови економічної системи регіону, взаємозв'язків) та формулювання сукупності часткових показників для відповідної оцінки.

На останньому етапі (результуючому) відбувається власне оцінювання рівня збалансованого економічного розвитку територій, особливістю якого є:

1) детальний аналіз статистичних показників, що дозволяє виявити актуальні проблеми економічного розвитку регіонів на конкретний момент часу, що надалі дозволить корегувати інструментарій економічного розвитку територій з урахуванням умови збалансованості;

2) детальний аналіз динаміки збалансованого економічного розвитку територій задля оцінки дієвості методів управління територією в часі;

3) детальний аналіз структурних (регіональних) зрушень у економічному розвитку територій.

Слід зазначити, що значна флуктація вихідних показників, що характеризують економічний розвиток територій, збільшує ризики виникнення негативних явищ у економіці регіонів та країни в цілому. Отже, результатом оцінювання збалансованого економічного розвитку територій є побудова матриці, яка дозволяє візуалізувати рівень збалансованого економічного розвитку, ідентифікувати поточний стан, визначити існуючі проблеми розвитку, динаміку та суттєві диспропорції розвитку територій.

**Висновки.** У статті розроблено методологічний підхід до оцінювання рівня збалансованого економічного розвитку територій, що передбачає діагностику результатів економічної сфери на регіональному рівні. Запропонований методологічний підхід передбачає послідовність етапів: підготовчий (визначення мети оцінювання; вибір інформаційної бази для оцінювання; обґрунтування принципів й аналіз існуючих методів оцінювання економічного розвитку регіонів); оціночний (визначення тенденцій економічного розвитку регіонів, аналіз сучасного стану розвитку національної економіки та ідентифікація проблем економічного розвитку територій; визначення складових оцінювання рівня ЗЕРТ; формулювання сукупності часткових показників для оцінки ЗЕРТ); результуючий (оцінювання збалансованого економічного розвитку територій; моделювання сценаріїв збалансованого економічного розвитку; позиціонування показників на матриці визначення впливу; обґрунтування напрямів забезпечення збалансованого економічного роз-

витуку). Результатом оцінки є матриця впливу інтегральних показників, які ідентифікують стан, проблеми, динаміку та диспропорції економічного розвитку територій.

#### Література:

1. Гавкалова Н. Л., Шумська Г. М., Власенко Т. А. Забезпечення регіонального розвитку екологічного суспільства засобом створення системного базису синтезованого капіталу : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 305 с.
2. Кравців В. С. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні. НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В. С. Кравців. Львів, 2015. 204 с.
3. Лексин В. К методологии исследования и регулирования процессов территориального развития, *Регион: экономика и социология*, 2009. № 3.
4. Проект Стратегії сталого розвитку України до 2030 року. URL: [https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP\\_Strategy\\_v06-optimized.pdf](https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf) (дата звернення 03.02.2020)
5. Шумська Г. М. Теоретико-методологічні аспекти проведення аналізу регіонального промислового комплексу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2017. № № 6(236). С. 257–263.
6. Bufon M., Markelj V. Regional policies and cross-border cooperation: new challenges and new development models in Central Europe. *Revista Romana de Geografie Politicano*. 2010. 1 May. P. 18–28.
7. Plotnikov K. Factors Influencing the Economic Development of Socialist Countries. In: Robinson E.A.G. (eds) *Problems in Economic Development*. International Economic Association Series. Palgrave Macmillan, London. 1965. P. 55–74
8. Rostow W. W. The Take-off into self-sustained Growth. *Economic Journal*, XVI, March 1956.





Отримано: 17 грудня 2019 р.

Прорецензовано: 11 січня 2020 р.

Прийнято до друку: 16 січня 2020 р.

e-mail: zakharchenkovn@i.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-10-16

Захарченко В. І. Організаційно-інституційні та економічні передумови ефективного розмежування повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування в рамках реформи децентралізації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острого : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 10–16.

УДК: 332.024:352.07/353(477)

JEL-класифікація: H 730

**Захарченко Володимир Іванович,**

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів  
Черкаського державного технологічного університету

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗМЕЖУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РАМКАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

У статті висвітлено, що в Україні в умовах незалежності необхідно створити організаційно-інституційні та економічні передумови для децентралізації влади. Проаналізовано два її напрями – щодо ефективного розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування різних рівнів та між ними й органами державної влади. Встановлено, що для ефективного розмежування повноважень необхідно оптимізувати територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади, підвищити фінансово-економічну спроможність адміністративно-територіальних одиниць усіх рівнів, створити органи представницької та виконавчої влади на усіх рівнях, розширити коло власних повноважень об'єднаних територіальних громад та забезпечити ефективний контроль за їх виконанням.

**Ключові слова:** органи державної влади та місцевого самоврядування, об'єднана територіальна громада, власні та делеговані повноваження, розмежування повноважень, інституційні та економічні передумови розмежування повноважень.

**Захарченко Владимир Иванович,**

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры финансов  
Черкасского государственного технологического университета

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗГРАНИЧЕНИЯ ПОЛНОМОЧИЙ МЕЖДУ ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ И МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В РАМКАХ РЕФОРМЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

В статье показано, что в Украине в условиях независимости необходимо создать организационно-институциональные и экономические предпосылки для децентрализации власти. Проанализированы два ее направления – по эффективному разграничению полномочий между органами местного самоуправления разных уровней и между ними и органами государственной власти. Установлено, что для эффективного разграничения полномочий необходимо оптимизировать территориальную основу органов местного самоуправления и исполнительной власти, повысить финансово-экономическую состоятельность административно-территориальных единиц всех уровней, создать органы представительной и исполнительной власти на всех уровнях, расширить круг собственных полномочий объединенных территориальных общин и обеспечить эффективный контроль за их выполнением.

**Ключевые слова:** органы государственной власти и местного самоуправления, объединенная территориальная община, собственные и делегированные полномочия, разграничение полномочий, институциональные и экономические предпосылки разграничения полномочий.

**Vladimir Zakharchenko,**

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance  
Cherkasy State Technological University

## ORGANIZATIONAL-INSTITUTIONAL AND ECONOMIC PREREQUISITES FOR EFFECTIVE DISTRIBUTION AUTHORITIES BETWEEN STATE AUTHORITIES AND LOCAL SELF-GOVERNMENT WITHIN THE REFORM

In the conditions of independence, Ukraine has every opportunity to overcome the consequences of excessively centralized power and to ensure effective distribution of powers in two directions: in the first, between local governments of different levels; the second – between them and the executive (state) authorities. For this purpose, within the framework of decentralization





*reform, it is necessary in the first direction of separation of powers: to optimize the territorial basis of state authorities and local self-government; to provide state support for local economic development; to realistically assess the capacity of the United Territorial Communities (UTC), counties and regions to fulfill their educational, medical and other authority; to intensify the cooperation of UTC. In order to achieve the goals of decentralization reform in the second line of division of powers, it is necessary: at all levels to create bodies of representative and executive power; standardize the number of structural units of the executive committee of the UTC, the qualification requirements and the conditions of remuneration of their employees; to expand the scope of its own powers of UTC, in particular with regard to land management outside settlements; complete the transfer of the powers of district state administrations to the executive committees of the UTC and districts; to accelerate training of local government bodies; optimize administrative costs, particularly in the UTC; to ensure effective control over the implementation of the powers conferred on the executive committees by the state (through the institute of prefects) and civil society.*

**Keywords:** *state and local self-government bodies, united territorial community, own and delegated powers, separation of powers, institutional and economic prerequisites for separation of powers.*

**Постановка проблеми.** З набуттям Україною незалежності об'єктивно виникла необхідність розбудови місцевого самоврядування та розмежування його повноважень із повноваженнями органів державної влади. Законодавчим підґрунтям стали Конституція України, зокрема стаття 140, та Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 № 280/97-ВР [1]. Останнім законом було дещо розширено повноваження органів місцевого самоврядування, але вони все ще залишалися досить обмеженими. Певні сподівання щодо їх розширення з'явилися тільки 2004 р. після затвердження нової редакції Конституції України, якою передбачався перехід від президентської до більш демократичної парламентсько-президентської форми державного правління. Однак ці сподівання в період президентства В. Януковича (2010 – 2014 рр.) не справдилися, тому що була відновлена Конституція 1996 р. та вибудована ще жорсткіша вертикаль виконавчої влади з мінімумом повноважень на місцях. Це й стало однією з причин наростання соціально-політичної напруги в країні, що зрештою вилилася в Революцію гідності. До речі, однією з вимог учасників Революції було проведення реформи децентралізації з орієнтацією на перерозподіл повноважень центру на користь територіальних громад.

Точкою відліку реформи можна вважати 1 квітня 2014 р., коли розпорядженням Кабінету Міністрів України № 333-р. була схвалена Концепція реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади [2]. Згідно з Концепцією для проведення реформи необхідно здійснити п'ять кроків: 1) визначити територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади; 2) розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів; 3) розмежувати повноваження між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади; 4) визначити кількість ресурсів, яка необхідна для кожного рівня; 5) забезпечити підзвітність органів місцевого самоврядування перед виборцями і державою. Отже, два кроки реформи з п'яти передбачають ефективне розмежування повноважень, але й інші кроки реформи тісно пов'язані з цими двома, тому і їх слід розглядати в «точках дотику».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання ефективного розмежування повноважень в системі органів місцевого самоврядування різного рівня та між ними й державними органами мають вирішуватися на міждисциплінарній основі. Не дивно, що їх розглядають представники різних наук: юридичних, політичних, із державного управління, економічних тощо. Спеціально питання розмежування публічних повноважень в рамках реформи децентралізації в Україні вивчали М. Баймуратов [3], Ю. Буглак [4], М. Бутко [5], О. Мягкова [6], О. Федірко [7], Н. Фоміцька [8] та ін. Однак у їхніх працях не було зроблено акцент на інституційно-організаційних та економічних передумовах ефективного розмежування повноважень.

**Мета статті** – виявити та проаналізувати інституційно-організаційні та економічні передумови ефективного розмежування повноважень органів державної влади та місцевого самоврядування в Україні в рамках реформи децентралізації.

**Виклад основного матеріалу.** Реформою децентралізації передбачається активізація місцевої ініціативи, стимулювання сталого саморозвитку територій, підвищення якості життя населення тощо. Звичайно, цього неможливо досягти без передачі повноважень (згідно з принципом субсидіарності) на найближчий до людей рівень – органам об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які формуються на базі сільських, селищних і міських рад, районів і регіонів (областей, міст Києва та Севастополя після його деокупації). Оскільки райони в рамках нової схеми територіальної організації влади мають бути укрупненими, то їх краще називати округами, щоб уникнути термінологічної плутанини. До речі, ця термінологічна норма вже передбачена в законопроекті № 2598, який визначає систему адміністративно-територіального устрою України у складі громад, округів, областей та АР Крим. Отже, на новій територіальній основі влади вимальовується така картина *розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування різних рівнів* (табл. 1).



Таблиця 1

**Повноваження органів самоврядування адміністративно-територіальних одиниць України  
згідно з реформою децентралізації**

ОТГ	Округ	Регіон
<p align="center"><i>Публічні справи щодо:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дитячої дошкільної освіти та виховання;</li> <li>• догляду за особами похилого віку та інвалідами;</li> <li>• початкової та загальної освіти;</li> <li>• профілактики та первинної медичної допомоги;</li> <li>• організації торгівлі товарами першої необхідності;</li> <li>• планування використання землі;</li> <li>• охорони довкілля;</li> <li>• будівництва житла; комунального та побутового забезпечення (водогони, каналізації, теплозабезпечення, енергозабезпечення);</li> <li>• благоустрою території, утримання місцевих доріг, вулиць, парків, цвинтарів тощо;</li> <li>• транспортного забезпечення в межах громади;</li> <li>• організації дозвілля;</li> <li>• санітарного контролю та профілактики;</li> <li>• ветеринарного контролю та профілактики.</li> </ul>	<p align="center"><i>Публічні справи щодо:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• надання стаціонарних медичних послуг;</li> <li>• професійно-технічного навчання та підготовки спеціалістів у коледжах (насамперед, орієнтованих на надання послуг місцевого самоврядування);</li> <li>• організації та утримання місцевої поліції;</li> <li>• ведення земельного кадастру;</li> <li>• утримання доріг районного значення;</li> <li>• транспортного обслуговування у межах району;</li> <li>• дозвілля і культури (кінотеатр, районна бібліотека, музеї).</li> </ul> <p align="center"><i>Наданням адміністративних послуг населенню:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• реєстрація прав власності, видача державних актів,</li> <li>• погодження планів відведення земельних ділянок, будівництва тощо.</li> </ul>	<p align="center"><i>Забезпечення:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• регіонального розвитку;</li> <li>• охорони навколишнього природного середовища;</li> <li>• розвитку обласної інфраструктури, насамперед, обласних автомобільних доріг, мережі міжрайонних та міжобласних маршрутів транспорту загального користування;</li> <li>• професійно-технічної освіти;</li> <li>• надання високоспеціалізованої медичної допомоги;</li> <li>• розвитку культури, спорту, туризму</li> </ul>

*Джерело:* складено за [1; 7, с. 52].

Розмежування повноважень між ОТГ, округами і регіонами в Україні значною мірою повторює розмежування повноважень між гмінами, повітами та волостями у Польщі [7, с. 52]. Однак це якщо не враховувати того, що адміністративно-територіальні одиниці (АдмТО) України й Польщі, зокрема місцевого й районного рівнів, сильно різняться за розмірами. В Україні ОТГ за кількістю жителів у 1,6 разів (сільські – в 1,3 рази), а за площею – у 2,7 разів (сільські – у 3 рази) більші в середньому, ніж гміни у Польщі; українські округи в середньому більші за польські повіти за населенням у 2,9 разів, а за площею – у 4,9 разів. Крім того, АдмТО України одного рівня сильно різняться за розмірами (чисельністю населенням, економічним потенціалом тощо). Зрештою, це призведе до того, що одні АдмТО певного рівня можуть «потягнути» більш широкі повноваження, а інші – ні. Тому Міністерству розвитку територій і громад (Мінтериторій) за погодженням із органами місцевого самоврядування слід скоригувати систему АдмТО муніципального й окружного рівнів, аби ті змогли виконувати покладені на них повноваження.

Повноваження з місцевого економічного розвитку, зрозуміло, мають належати ОТГ, але чи завжди вони можуть їх забезпечити, особливо коли йдеться про реалізацію значних інвестиційних проєктів? Як засвідчує практика – ні. Так, у с. Тютюнники Чуднівської міської ОТГ на Житомирщині об'єктивно існує необхідність реанімувати консервний завод. І для цього є необхідні економічні передумови (приміщення колись діючого заводу, незайнята робоча сила, потенційна сировинна зона), однак не вистачає організаційного начала та фінансових ресурсів. Тому, щоб «запустити» проєкт, необхідною є участь та фінансова підтримка державних органів, зокрема фахівців Мінтериторій, а в ідеалі – і фахівців ліквідованих міністерств, що опікувалися реальним сектором економіки (промисловістю й сільським господарством) і які варто відновити.

Надання органам місцевого самоврядування додаткових повноважень в галузі освіти, медицини та культури – це не що інше як спроба руками самих громад (після того, як на них будуть повністю перекладені й повноваження з фінансування цих галузей) «прорідити» їхні заклади – ліквідувати сільські амбулаторії, фельдшерсько-акушерські пункти, тисячі шкіл і закладів культури, спортивних об'єктів тощо. Ми вважаємо, що ці повноваження ні сьогодні, ні в перспективі, особливо щодо освітніх закладів, не під силу більшості ОТГ. До речі, вони не під силу й багатьом економічно успішним польським гмінам, а у французьких комунах вони взагалі фінансуються виключно з держбюджету. Водночас ми не заперечуємо необхідності оптимізації мережі закладів соціальної інфраструктури, але за умови державницького підходу до цього і виходячи з необхідності розвитку проблемних територій, зокрема сільських.

Для більш якісного виконання повноважень і економії коштів важливо, щоб ОТГ співпрацювали між собою на засадах відповідного закону від 17.06.2014 № 1508-VII. Так, дві чи більше ОТГ можуть спільно відремонтувати дорогу, купити одну сміттєзбиральну машину, створити одну станцію сортування сміття тощо. Ключовим при цьому має бути принцип взаємної вигоди.

Дуже суперечливою є передача повноважень в сегменті вторинної медицини на рівень округів. Фактично це призведе до закриття багатьох районних лікарень та перетворення їх в амбулаторії сімейної медицини. Відтак доступність медичних послуг для населення ще більше знизиться (вона й так серйозно знизилася, коли між вузьким фахівцем і пацієнтом виник бар'єр у вигляді сімейного лікаря).

Спроба передати на обласний рівень повноваження з утримання професійно-технічної освіти (із надією на поліпшення умов навчальної діяльності, хоча незрозуміло, за рахунок чого вони мали покращитися) фактично вже провалилася. Регіони навіть за фінансової спроможності, якої у більшості з них немає і яка ще нескоро настане, не бачать особливого сенсу витратитися на утримання професійно-технічних училищ (ПТУ). Для чого, наприклад, Вінницькій облраді фінансувати Ольгопільське ПТУ № 35, якщо приблизно третина його випускників йде на роботу в Одеську обл., а ще частина – в інші регіони?

Отже, повноваження щодо забезпечення державних стандартів із надання населенню суспільних благ у таких соціально важливих сферах, як освіта, медицина, культура, соціальна допомога, мають належати державі.

З погляду ефективного надання суспільних благ населенню слід розглядати й необхідні зміни щодо розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування та виконавчої влади. Для цього, згідно з реформою децентралізації, на всіх рівнях територіальної організації влади мають бути створені органи представницької та виконавчої влади. Донедавна виконавчі органи, підпорядковані радам, мали тільки міста обласного підпорядкування, тоді як за реформою децентралізації їх матимуть навіть сільські ОТГ. Відповідно, повноваження державних адміністрацій областей, міст Києва і Севастополя (після звільнення від російської окупації) та районів мають бути передані виконавчим органам ОТГ, округів і регіонів. Водночас навіть міста обласного підпорядкування мають стати ОТГ, а ради й виконкоми нижчих рівнів не будуть підпорядковуватися радам і виконкомам вищих рівнів.

Структура органів управління ОТГ, а також округів і регіонів має визначатися за сукупністю їхніх повноважень. Так, структура органів управління ОТГ, повноваження яких близькі до повноважень районів, орієнтовно може бути такою (рис. 1).



**Рис. 1.** Орієнтовна структура органів управління ОТГ

Джерело: складено на основі [9; 10, с. 12].



Оскільки кількість і штатна чисельність структурних підрозділів виконавчого комітету ОТГ, кваліфікаційні вимоги та умови оплати праці їх працівників визначаються сесіями рад громад, то вони часто дисонують з чинними нормативами для відповідних підрозділів районних державних адміністрацій (РДА). Більшість цих питань має бути унормовано після внесення змін до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» від 07.06.2001 № 2493-III. Частина з них має стосуватися повноважень старост у виконавчих комітетах ОТГ, які забезпечують представництво інтересів жителів колишніх сільських рад, а нині – старостинських округів.

Виконавчі органи ОТГ, округів і регіонів можуть мати не тільки власні (самоврядні), а й делеговані повноваження. До останніх належать повноваження органів виконавчої влади, надані органам місцевого самоврядування згідно з гл. 2 розділу II Закону України «Про місцеве самоврядування», а також повноваження органів місцевого самоврядування, які передаються відповідним місцевим державним адміністраціям (а після завершення реформи – виконавчим комітетам ОТГ) за рішенням окружних та обласних рад відповідно до ст. 44 цього ж закону [1].

Нині в Україні все ще більшість повноважень перебувають у руках органів виконавчої влади: 72 проти 64 в органів місцевого самоврядування. Цікаво, що навіть дозволи на будівництво чи реєстрацію шлюбу все ще перебувають у віданні виконавчої влади, хоча особливої потреби в цьому немає. Тому в рамках реформи децентралізації продовжується робота, зокрема й законодавча, щодо збільшення у ОТГ кількості власних повноважень. Так, змінами до ст. 34 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» передбачено передачу до відання виконавчих органів ОТГ та міських рад міст обласного значення повноважень із контролю за додержанням законодавства про працю та зайнятість населення. А якщо буде прийнято законопроект «Про внесення змін до Земельного кодексу України та інших законодавчих актів щодо удосконалення системи управління та дерегуляції у сфері земельних відносин» від 01.10.2019 № 2194, то сільські, селищні й міські ради зможуть самостійно управляти землями общин за межами населених пунктів, хоча ці їхні повноваження ще слід узгодити зі ст. 13 Конституції України, за якою земля є об'єктом права власності Українського народу. Відповідно, після передачі функцій Державної архітектурно-будівельної інспекції у сфері будівництва на місця їх виконавчі органи отримають повний контроль над розвитком підвідомчих територій – від виділення земельних ділянок до прийняття об'єктів в експлуатацію, а відтак матимуть право затверджувати схему планування території.

ОТГ також передаються повноваження з реєстрації місця проживання, реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, громадських об'єднань, надання відомостей із Державного земельного кадастру, здійснення державної реєстрації речових прав на нерухоме майно тощо. Для виконання повноважень із надання населенню адміністративних послуг у всіх ОТГ передбачається створити центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи). Нині в Україні вже створено 723 ЦНАПи. В деяких регіонах, зокрема у Волинській обл., передбачається створювати ще й мобільні ЦНАПи для надання адміністративних послуг жителям невеликих і віддалених населених пунктів.

Для підтримання громадської безпеки в ОТГ їм передбачається надати необхідні повноваження (згідно із законопроектом про муніципальну варту). Муніципальна варта має стежити за дотриманням правопорядку щодо благоустрою території, організації незаконних звалищ, місць для паркування тощо. Водночас до її компетенції не будуть належати кримінальні справи, оскільки це є прерогатива поліції.

Наразі досить невизначеною залишається ситуація з передачею повноважень у районах, на базі яких утворена одна ОТГ (таких ОТГ в Україні 18), адже в цьому випадку ОТГ дублює повноваження і районної ради, і РДА [11, с. 122]. Наприклад, Сновській міській ОТГ на Чернігівщині вже передано всі повноваження однойменної РДА, крім повноважень щодо праці, соціального захисту населення та оцінки землі за межами населених пунктів, однак і вони мають бути передані громаді [12].

У районах, які повністю не покриті ОТГ, серйозні труднощі виникають з розподілом освітньої і медичної субвенцій, зокрема тому, що виконавчі органи багатьох ОТГ відмовляються фінансувати медичні заклади вторинної ланки, а якщо й погоджуються, то чітко визначеного механізму розподілу субвенції не існує. Аби бюджети РДА надто не «худнули», голови РДА, як стверджують в Асоціації міст України, почали вдаватися до не зовсім законних дій – змушують бюджетні установи змінювати реєстрацію. Так, голова Маловисківської РДА в Кіровоградській обл. перереєстрував районну лікарню в село, яке не входить до ОТГ [13]. Але чи можна його в цьому звинувачувати, адже він прагнув зберегти районну лікарню?

Передбачається, що до кінця 2020 р. об'єднання територіальних громад має бути в основному завершено, а повноваження РДА передані ОТГ. Варто однак зазначити, що цьому серйозний спротив чинять працівники РДА. Воно й зрозуміло, адже багато хто з них втратить роботу; під скорочення мають потрапити 18,5 тис. осіб, найбільше – у Черкаській, Одеській та Київській обл., де на вулиці опиняться від 30 до 40 % чиновників РДА [14].





Звичайно, передача повноважень РДА виконавчим комітетам ОТГ доцільна лише за умови, що ті мають можливість їх ефективно виконувати. Однак у нас є великі сумніви, що така можливість буде у більшості виконавчих комітетів ОТГ, центром яких виступають села і селища, а не колишні райцентри, навіть за їх фінансової спроможності. Такі ОТГ зазвичай мають гострий дефіцит кваліфікованих кадрів, тому необхідною є їх термінова підготовка за спеціальною методикою, затвердженою розпорядженням Кабінетом Міністрів України від 01.12.2017 № 974-р. Посильну допомогу ОТГ в цьому можуть надати державні органи, зокрема Мінтериторій, та міжнародні організації (у рамках Програми «U-LEAD з Європою» тощо).

Слід зазначити, що реформа децентралізації взагалі веде до суттєвого збільшення чисельності чиновників і, відповідно, витрат на їх утримання. Якщо в окремій ОТГ чисельність чиновників буде навіть удвічі меншою, ніж в РДА, а в районі буде сформовано тільки 3 громади, то загальна чисельність чиновників у них уже зросте в півтора рази. А якщо громад у районі буде 6-7, як у Польщі? Але стейхолдерів реформи (з Мінтериторій, Офісу реформ тощо) це мало турбує, оскільки однією із глобальних цілей реформи якраз і було перекладання більшої частини адміністративних витрат на бюджети ОТГ. А це значні кошти: за даними Мінтериторій, щорічно середні витрати на утримання однієї райради становлять 2 млн грн, однієї РДА – 8 млн грн [15]. Сумарно на утримання рад і адміністрацій 490 районів України щорічно необхідно близько 5 млрд грн. І хоча й після завершення реформи держава нестиме деякі адміністративні витрати (на утримання префектів та їх апарату в округах), економія має бути значною. Однак ми вважаємо, що це тільки тактичний вииграш держави; стратегічно вона програє, бо так скорочується частка зайнятих у сфері реальної економіки.

Щодо бюджетного забезпечення адміністративних витрат в ОТГ, які орієнтовно будуть на рівні 1-1,2 млн грн на рік, то поки що незрозуміло, як це питання має вирішуватися у фінансово неспроможних громадах. Частково його можна вирішити за рахунок законодавчого унормування оплати праці чиновників ОТГ. Гостра необхідність у цьому вже назріла, тому що деякі голови громад, працюючи в селі, отримують по 35 тис. грн заробітної плати і нараховують собі премії в 300-500 % від її рівня; і це при тому, що ОТГ може мати значну фінансову заборгованість, наприклад, перед районною лікарнею за вторинну медичну допомогу мешканцям громади [16]. Залишається сподіватися, що ситуацію певною мірою врегулює постанова Кабінету Міністрів України від 19.06.2019 № 268 про зміни у додатки до постанови від 09.03.2006 № 268. Нею упорядковано посадові оклади посадових осіб та службовців органів місцевого самоврядування та врегульовано розміри надбавки за ранг посадових осіб місцевого самоврядування.

Звичайно, при передачі повноважень виконавчим комітетам рад усіх рівнів має бути забезпечено ефективний контроль делегуючого суб'єкта за станом і наслідками виконання переданих повноважень. Передбачається також, що контрольні функції за діяльністю органів місцевого самоврядування в плані дотримання ними Конституції та законів України візьмуть на себе префекти (згідно із законопроектом «Про префектів»). Але окрім контрольних функцій, префекти як представники держави в округах і областях мають, на нашу думку, виконувати й функції, пов'язані з проведенням усіх видів і напрямів державної політики, зокрема щодо запобігання проявам сепаратизму та подолання наслідків російської агресії. У підсумку це не дозволить послабити вертикаль державної влади. Загалом же в досягненні цілей розвитку країни і територій органи державної влади та органи місцевого самоврядування мають виступати як партнери.

**Висновки.** В умовах незалежності Україна має всі можливості перебороти негативні наслідки надмірної централізації владних повноважень у рамках реформи децентралізації. Для цього необхідно створити належні організаційно-інституційні та економічні передумови, передусім, оптимізувати територіальну основу органів місцевого самоврядування та виконавчої влади, підвищити фінансово-економічну спроможність адміністративно-територіальних одиниць усіх рівнів, створити органи представницької та виконавчої влади на усіх рівнях, розширити коло власних повноважень об'єднаних територіальних громад та забезпечити ефективний контроль за їх виконанням з боку держави і громадянського суспільства.

### Література:

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: схвалено розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення: 04.12.2019).
2. Баймуратов М. М. Децентралізація повноважень публічної влади в Польщі як засіб формування компетенції місцевого самоврядування: досвід для України. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право.* 2014. Вип. 7. С. 138–147.
3. Буглак Ю. О. Сучасний стан адміністративно-правового забезпечення розмежування повноважень між органами виконавчої влади й органами місцевого самоврядування України. *Правовий часопис Донбасу.* 2018. № 1. С. 77–83.



4. Бутко М. П. Інституціональні механізми підвищення ефективності процесів децентралізації владних повноважень. *Публічне адміністрування: наукові дослідження та розвиток: електрон. наук. журн.* 2017. № 1 (3). С. 7–12.
5. Мягкова О. В. Місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування: взаємодія та розмежування повноважень у здійсненні державної регуляторної політики. *Сучасні питання економіки і права.* 2015. № 2. С. 82–88.
6. Федірко Б. О. Розподіл повноважень в системі місцевого самоврядування Республіки Польща. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2016. Вип. 4. С. 50–53.
7. Фоміцька Н. В. Інституціоналізація у процесі децентралізації влади. *Теорія та практика державного управління.* 2016. 4(55). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-4/doc/3/03.pdf> (дата звернення: 06.12.2019).
8. Децентралізація: коротко про головне / Ціна держави – проект CASE Україна. URL: <http://cost.ua/news/698-detsentralizatsiya-korotko-pro-holovne> (дата звернення: 07.12.2019).
9. Суть реформи органів місцевого самоврядування (децентралізації) / Міжнародний центр перспективних досліджень. URL: [http://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/verstka\\_decentralizaciya.pdf](http://icps.com.ua/assets/uploads/images/files/verstka_decentralizaciya.pdf) (дата звернення: 07.12.2019).
10. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР (поточна редакція від 01.12.2019). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 08.12.2019).
11. Дем'янчук О. І. Сутнісні характеристики та формування адміністративно-територіальних одиниць в контексті децентралізації регіонального розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка.* 2018. № 9 (37). С. 171–182.
12. Об'єднана громада, що «поглинула» весь район: візит до Сновської ОТГ. *Децентралізація дає можливість: держ. сайт України.* URL: <https://decentralization.gov.ua/news/5646> (дата звернення: 11.12.2019).
13. Операція Децентралізація – чому районні адміністрації проти та що дала реформа. *Факти-Україна.* 2018. 26 квіт. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20180426-operatsiya-detsentralizatsiya-chomu-rajoni-administratsiyi-proti-ta-shho-dala-reforma/> (дата звернення: 11.12.2019).
14. Заглада Л. Адміністративно-територіальна реформа: спосіб убити децентралізацію влади? *Ракурс.* 2019. 12 лист. URL: <https://racurs.ua/ua/2486-administrativno-terytorialna-reforma-sposib-ubyty-decentralizaciu-vlady.html> (дата звернення: 14.12.2019).
15. Пальчук В. Реформування районного рівня як необхідна умова децентралізації влади. *Україна: події, факти, коментарі.* 2019. № 5. С. 44–52. URL: [http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4205:rajon-yak-administrativno-terytorialna-odinitysya-v-umovakh-detsentralizatsiji&catid=8&Itemid=350](http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4205:rajon-yak-administrativno-terytorialna-odinitysya-v-umovakh-detsentralizatsiji&catid=8&Itemid=350) (дата звернення: 15.12.2019).
16. Москаль Г. Сільські голови нараховують собі премії в 500 %. *Укрінформ: мультимедійна платформа іномовлення України.* 2017. 27 квіт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-regions/2218873-silski-golovi-narahovuut-sobi-premii-v-500-moskal.html> (дата звернення: 16.12.2019).



Отримано: 26 грудня 2019 р.

Прорецензовано: 11 січня 2020 р.

Прийнято до друку: 12 січня 2020 р.

e-mail: vikadrach6@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-17-23

Псьота В. О. Удосконалення класифікації публічних закупівель для ефективного управління державними фінансами. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 17–23.

УДК: 657:338.2

JEL-класифікація: D73; H 57; H 50

**Псьота Вікторія Олександрівна,**

аспірант кафедри обліку і аудиту

Державного університету «Житомирська політехніка»,

викладач Новоград-Волинського промислово-економічного технікуму

## УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ

У статті доведено необхідність нового підходу до класифікації публічних закупівель, що відповідає сучасному законодавству та організаційно-економічним механізмам євроінтеграційних процесів у державному секторі економіки України. У роботі виділені основні ознаки, за якими необхідно проводити класифікацію публічних закупівель та імперично доведено її ефективність для економії та ефективного використання державних фінансів. Запропонована класифікація удосконалює організацію роботи замовників та учасників публічних закупівель.

**Ключові слова:** публічні закупівлі, учасник, замовник, класифікація, державні фінанси.

**Псета Виктория Александровна,**

аспірант кафедри учета и аудита

Государственного университета «Житомирская политехника»,

преподаватель Новоград-Волынского промышленно-экономического техникума

## УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КЛАССИФИКАЦИИ ПУБЛИЧНЫХ ЗАКУПОК ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ФИНАНСАМИ

В статье доказана необходимость нового подхода к классификации публичных закупок, что соответствует современному законодательству и организационно-экономическим механизмам евроинтеграционных процессов в государственном секторе экономики Украины. В работе выделены основные признаки, по которым необходимо проводить классификацию публичных закупок и имперично доказана ее эффективность для экономии и эффективного использования государственных финансов. Предложенная классификация совершенствует организацию работы заказчиков и участников публичных закупок.

**Ключевые слова:** публичные закупки, участник, заказчик, классификация, государственные финансы.

**Victoriia Psota,**

postgraduate student of the Department of Accounting and Audit

of the State University "Zhytomyr Polytechnic",

teacher of the Novograd-Volynsky Industrial and Economic College

## IMPROVEMENT OF CLASSIFICATION OF PUBLIC PURCHASES FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF PUBLIC FINANCE

The need for an updated classification is caused by changes in the public procurement system in connection with the European integration processes in the Ukrainian economy. The adoption of new legislation requires a new approach to public procurement management in order to ensure the basic functions of the state on the conditions of openness, transparency, fair competition and non-discrimination of participants, while ensuring maximum savings and efficient use of public finances.

In the paper, the author identifies the main features by which it is advisable to classify: depending on the cost of the subject of procurement, depending on submission to the Law of Ukraine "On Public Procurement", depending on the type of procurement procedure, depending on the subject of procurement and depending on the type of procedure. In the article, the author proves the effectiveness of such a classification by studying statistical data in accordance with the proposed classification and draws conclusions about the efficiency of using public finances and suggests ways to save public funds.

In addition, the article highlights aspects of the classification of public procurements, which today have lost relevance in connection with the conversion of state procurements to public, due to fundamentally new approaches to public perception of the role and tasks of the state.

At the same time, the article provides a forecast for future improvement of the proposed classification in connection with the dynamics of projected changes in modern legislation in the public sector of the economy, as the modernization of public procurement in Ukraine is a constant and dynamic process.



*The proposed classification allows us to understand the organization of the procurement process, to facilitate the practical application of the new legislation from the perspective of customers and participants in the procurement process, to determine the nature of each element of public procurement and to monitor the implementation of public procurement contracts. Analysis of the procurement activities in accordance with the classification will ensure the implementation of one of the main functions of the state – proper control in the procurement system of goods, works and services to meet the needs of the state and society as a whole by checking the legality and effectiveness of the use of budget funds and compliance with competition.*

**Keywords:** public procurement, participant, customer, classification, public finance.

**Постановка проблеми.** Протягом останнього десятиліття Україна прагне наблизитися до європейських стандартів державного управління. Після підписання угоди України про Асоціацію з Європейським Союзом від 27 червня 2014 р. значному реформуванню підлягали нормативно-правові акти у сфері державних закупівель відповідно до вимог директив ЄС. Метою реформувань були розробка та введення в дію прозорості нормативно-правової бази для здійснення державних закупівель, створення ефективної інфраструктури та забезпечення підзвітності органів виконавчої влади у використанні бюджетних коштів. Після схвалення Закону України «Про публічні закупівлі» від 25 грудня 2015 р. відбувся поступовий перехід державних закупівель в публічні.

Складність перехідного періоду потребує нового підходу до управління закупівлями. Тому вважаємо необхідним розробити нову науково-обґрунтовану класифікацію публічних закупівель, яка б дозволила збільшити можливості у виборі й організації процедур закупівлі та реалізувати ефективність управлінських рішень. Така класифікація має поєднати теорію та практику через методологію проведення публічних закупівель. Обґрунтована класифікація зможе забезпечити подальше удосконалення організаційно-економічного механізму державних закупівель з метою ефективності та якості державного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Пошуку нових підходів щодо класифікації публічних закупівель за останні роки приділяли увагу у своїх дослідженнях С.Науменко, В.Новаковець, Г. Пінькас, О. Костенко, Н. Ткаченко та інші [1, 2, 3, 4]. Проте трансформація державних закупівель у публічні є досить динамічним процесом, що ускладнюється прийняттям нових та удосконаленням діючих нормативних документів. У правове поле широко вводиться новий термін «публічні закупівлі», змінюються світоглядні підходи до визначення публічних закупівель і тому класифікація публічних закупівель, що складена на основі класифікації державних закупівель, втрачає теоретичне та практичне значення через відмінність у методології проведення державних та публічних закупівель.

**Мета і завдання дослідження.** Удосконалення класифікації публічних закупівель, що розширить можливості у виборі й організації закупівельного процесу замовниками та систематизує отримання інформації учасниками з метою ефективної участі у процедурах закупівлі, а також забезпечить аналіз та контроль за ефективним використанням державних фінансів.

**Виклад основного матеріалу.** Однозначно не можна виділити окремих критерій, за якими можна було б провести загальну класифікацію. Тому необхідно розглянути певні ознаки, за якими доцільно класифікувати державні закупівлі. Закон України «Про публічні закупівлі» установлює правові та економічні засади здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для забезпечення потреб держави та територіальної громади. Законом регулюються відносини, що виникають у процесі проведення закупівель, але дія Закону не поширюється на допорогові закупівлі.

Виходячи з цього, можна виділити першу ознаку класифікації: за вартісним порогом – допорогові і надпорогові та відкриті торги з публікацією англійською мовою. Допороговою вважають закупівлю товарів, робіт і послуг, вартість яких є меншою за вартість, що встановлена в абзацах 2 та 3 частини 1 статті 2 Закону «Про публічні закупівлі», а саме: до 200 тис. грн – для товарів і послуг; 1,5 млн грн – для робіт. А для замовників, які здійснюють діяльність в окремих сферах господарювання, допороговою вважається та, вартість предмета якої до: 1 млн грн – для товарів і послуг; 5 млн грн – для робіт [5].

До відкритих торгів, що мають бути опубліковані англійською мовою на веб-порталі Уповноваженого органу, належать закупівлі, якщо очікувана вартість закупівлі перевищує суму еквівалентну: для товарів і послуг – 133 тис. євро, для робіт – 5150 тис. євро [5]. Такі закупівлі мають довший мінімальний період подання пропозицій. Але це не означає, що іноземні постачальники мають право брати участь тільки у відкритих торгах з публікацією англійською мовою. Україна приєдналася до Угоди про державні закупівлі у березні 2016 р. відповідно до рішення Комітету з державних закупівель Світової Організації Торгівлі (СОТ) від 16 листопада 2015 р. на підставі Закону України «Про приєднання України до Угоди про державні закупівлі». Законом України «Про публічні закупівлі» не встановлено окремих правил щодо участі іноземних постачальників у торгах. Статтею 3. Угоди забороняється надання будь-яких переваг національним товарам, послугам, постачальникам, а також використовувати підходи до закупівель за критерієм «резидент – не резидент» та підтримку кваліфікаційної умови «локалізація виробництва на території



певної країни» [6]. Враховуючи це, вважаємо, що класифікація за географічною належністю (національні, міжнародні), яка використовується окремими науковцями щодо державних закупівель, втратила сенс, оскільки не впливає на процедуру закупівлі [3].

Головним досягненням запровадження нової системи публічних закупівель вважається економія публічних коштів, інформація про показники якої постійно висвітлюється на офіційному сайті публічних закупівель. Але відповідно до рішення Рахункової палати України «Про розгляд Звіту про результати аналізу стану публічних (державних) закупівель в 2017 році» №13-1 від 31 травня 2018 р. методологія розрахунку економії бюджетних коштів відсутня, що унеможливує офіційний аналіз та оцінку економії бюджетних коштів під час застосування інформаційно-телекомунікаційної системи «ProZorro» [8]. Тобто інформацію, яка надається для публічного використання, не можна вважати достовірною. На сьогодні у системі ефект економії бюджетних коштів розраховується як різниця між очікуваною вартістю закупівлі та фактичною вартістю укладених договорів. Очікувана вартість закупівлі визначається замовником під час оприлюднення оголошення по закупівлі та демонструє максимальну суму коштів, що може бути витрачена замовником за окремим договором закупівлі, що є досить суб'єктивним показником, оскільки під час встановлення початкової ціни контракту не враховується обгрунтованість та реальна ринкова вартість предмета закупівлі. Фактична вартість затверджується під час укладання договору за результатом закупівлі і є, як правило, мінімальною ціною пропозицією за окремим контрактом.

Розрахунок за такою методикою не відображає ефективність використання бюджетних коштів від порогових закупівель, тобто без застосування відкритих торгів, у зв'язку із відсутністю очікуваної вартості пропозиції. А за результатами статистичних даних (табл. 1), частка таких процедур складає більшість всіх закупівель. Отже, запропонована у «ProZorro» оцінка закупівель з розрахунку економії бюджетних коштів не відображає у повній мірі ефективності закупівель та може бути застосована тільки для оперативного аналізу.

Таблиця 1

Аналіз публічних закупівель відповідно до порогової вартості

Вид закупівлі	2016 рік <sup>1</sup>		2017 рік		2018 рік	
	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)
Допорогова закупівля	244,85	367,56	852,60	150,57	946,61	184,38
Надпорогова закупівля	24,70	539,85	167,01	312,58	305,30	634,65
Закупівля з публікацією англійською мовою	1,10	154,19	7,42	314,63	4,91	195,86
Разом	270,65	1061,60	1027,03	777,78	1251,91	1014,89

Джерело: складено автором на підставі [10].

Очевидно, що існує факт переважного застосування замовниками під час закупівлі товарів, робіт і послуг допорогових закупівель. Такий стан пояснюється спрощеною процедурою допорогових закупівель, меншим обсягом документів, можливістю уникнення конкуренції, забезпечує виконання договору певним учасником. Але якщо проаналізувати стан закупівель у вартісних показниках (табл.1), то сума допорогових закупівель значно менша, ніж сума закупівель, укладених згідно з нормами законодавства про публічні закупівлі. Зрозуміло, що під дію закону підпадають контракти з меншою вартістю, але є недоцільним дробити контракти для уникнення відкритих торгів, чим користуються нечесні замовники.

Проблемою допорогових закупівель на сьогодні є відсутність законодавчої бази, яка б регулювала це питання. Слід зазначити, що відповідно до змін, передбачених новачками Закону України «Про публічні закупівлі», які мають бути введені з 19 квітня 2020 р., закупівлі, вартість яких буде перевищувати 50 тис. грн, але є меншою визначених Законом порогів, мають бути проведені за спрощеною (допороговою) закупівлею. Тобто, враховуючи зміни, класифікацію «відповідно до вартості закупівель» необхідно буде розширити у частині допорогових закупівель: допорогова закупівля за звітом, допорогова закупівля за спрощеною процедурою. Така ідентифікація необхідна через різні методологічні підходи щодо проведення та звітування за процедурою проведення закупівель.

Метою прийняття нового законодавства щодо державних закупівель є забезпечення ефективного і прозорого здійснення процедури закупівлі, створення конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, запобігання проявів корупції та розвиток добросовісної конкуренції. Але пунктом 3, 4 статті 2 Закону «Про публічні закупівлі» зазначаються випадки державних закупівель, на які не поширюється дія Закону [5]. Тому слід виділити наступну класифікацію: відповідно до підпорядкування дії Закону України «Про публічні закупівлі». Особливості здійснення окремих процедур закупівлі, зазначених у За-

<sup>1</sup> Інформація представлена з дати впровадження Закону України «Про публічні закупівлі» з 01.04.2016 р.



коні, встановлюються окремими нормативними актами: Законами України «Про державну таємницю», «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», «Про особливості здійснення закупівель товарів, робіт і послуг для гарантованого забезпечення потреб оборони» та ін.

Наступна ознака класифікації зумовлена прийняттям Закону України «Про публічні закупівлі» і класифікує закупівлі за процедурою, передбаченою законодавством: відкриті торги, конкурентний діалог, переговорна процедура закупівлі. Відкриті торги – це тендерні торги, при яких пропозиції мають право подавати всі зацікавлені особи, а для проведення процедури закупівлі має бути подано заявок не менше ніж від двох учасників [5].

Оцінка тендерних пропозицій проводиться автоматично електронною системою закупівель шляхом застосування електронного аукціону на основі критеріїв і методики оцінки, зазначених замовником у тендерній документації. Основним критерієм оцінки у разі закупівлі товарів, робіт і послуг є ціна. До початку проведення електронного аукціону автоматично розкривається інформація про всі пропозиції та ціну, яка розташована від найнижчої до найвищої, але без зазначення найменувань та інформації про учасників відкритих торгів.

Конкурентний діалог – це достатньо специфічна процедура, яка в Україні ще не набула популярності. Вона має використовуватися у випадках складних закупівель, коли замовник на початку процедури не може визначити необхідні технічні та якісні характеристики предмета закупівлі. Тому для прийняття рішення необхідно провести переговори з учасниками. Така процедура проходить у два етапи. Перший етап є попереднім, і на ньому потенційні учасники подають попередні пропозиції. У результаті замовник може визначити коло учасників, чії пропозиції вважаються найбільш прийнятними. Надалі оголошується другий етап конкурентного діалогу, який за сутністю близький до відкритих торгів.

Переговорна процедура закупівлі – це процедура, яка застосовується у вигляді виключення під час державних закупівель. Вона полягає у тому, що замовник укладає з учасником договір про закупівлю після проведення переговорів з одним або кількома учасниками. Для проведення переговорної процедури закупівлі від замовника обов'язково вимагається обґрунтування певного виду закупівлі. Переговорна процедура закупівлі залишилася нам у спадок від старого закону про державні закупівлі і застосовується у новому Законі України «Про публічні закупівлі» як виняток, передбачений у пункті 2 статті 35 [5].

Науковці до недавнього часу виділяли класифікацію залежно від способу проведення: одноетапні та двоетапні [1, 2]. Вважаємо, що у зв'язку із введенням класифікації за процедурою проведення немає необхідності виділяти одноетапні та двоетапні торги. Одноетапні – це, по суті, відкрита процедура закупівлі, а двоетапні – процедура конкурентного діалогу, передбачені Законом України «Про публічні закупівлі». Тобто відбулася трансформація процедур закупівлі у зв'язку зі зміною законодавства, оскільки поділ закупівель на одноетапні та двоетапні був передбачений у Законі «Про здійснення державних закупівель», що втратив чинність у грудні 2015 р. у зв'язку із введенням нового законодавства у сфері публічних закупівель [7].

Наступна класифікація розглядалася науковцями за старого законодавства і не підлягає особливим змінам у сучасному баченні: за предметом закупівлі. Відповідно, її розділяють: за товарами, роботами та послугами.

Товари – продукція, об'єкти будь-якого виду та призначення, зокрема сировина, вироби, устаткування, технології, предмети у твердому, рідкому і газоподібному стані, а також послуги, пов'язані з постачанням таких товарів, якщо вартість таких послуг не перевищує вартості самих товарів [5].

Роботи – проектування, будівництво нових, розширення, реконструкція, капітальний ремонт та реставрація існуючих об'єктів і споруд виробничого і невиробничого призначення, роботи з нормування в будівництві, геологорозвідувальні роботи, технічне переоснащення діючих підприємств та супровідні роботам послуги, зокрема геодезичні роботи, буріння, сейсмічні дослідження, аеро- і супутникова фотозйомка та інші послуги, що включаються до кошторисної вартості робіт, якщо вартість таких послуг не перевищує вартості самих робіт [5].

Послуги – будь-який предмет закупівлі, крім товарів і робіт, зокрема транспортні послуги, освоєння технологій, наукові дослідження, науково-дослідні або дослідно-конструкторські розробки, медичне та побутове обслуговування, лізинг, найм (оренда), а також фінансові та консультаційні послуги, поточний ремонт [5]. Актуальність такої класифікації щодо ефективності впровадження електронної системи публічних закупівель представлена у табл. 2.



Таблиця 2

## Аналіз закупівель відповідно до предмета закупівлі

Предмет закупівлі	2016 рік		2017 рік		2018 рік	
	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	К-ть (млрд грн)
Товари	291,49	150,77	670,89	418,35	796,14	457,07
Послуги	71,23	58,63	216,42	106,83	298,38	154,55
Роботи	52,04	64,31	139,72	252,6	157,39	403,27
Разом	414,76	273,71	1027,03	777,78	1251,91	1014,89

Джерело: складено автором на підставі [10].

Аналіз показників, представлених у таблиці, свідчить, що система електронних закупівель ProZorro в Україні, яка діє в останні роки набуває вагомому значення в організації державних закупівель. Уже можна зробити певні висновки щодо функціонування та динаміки проведення закупівель у державному секторі, коли використання електронної системи закупівель набуло обов'язкового характеру.

Товари складають найбільшу частину загального обсягу публічних закупівель, причому кількість таких договорів з кожним роком зростає. В Законі «Про публічні закупівлі» чітко визначено, що належить до товару, і зрозуміло, що до товарів зараховують предмети від олівців до будівель та споруд. Порядок визначення предмета закупівлі регламентується Наказом Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України № 454 від 17.03.2016 р., де зазначено, що для визначення предмету закупівлі застосовуються певні класифікатори [9].

Визначення предмета закупівлі – найважливіше питання у процесі планування публічних закупівель. Процедура визначення коду класифікатора досить складна, відповідальність при цьому лягає на замовника, який має визначити код відповідно до норм законодавства, не порушуючи основні принципи публічних закупівель. Зважаючи на те, що найбільшу частину закупівель складають товари, систематизувати номенклатуру товарів доцільно за допомогою електронних каталогів, що є дієвим інструментом систематизації актуальних пропозицій. З 1 березня 2019 р. в Україні стартував пілотний проект у ДП «ProZorro».

Інструмент електронних каталогів уже давно застосовується у практиці європейських країн і є систематизованою базою актуальних пропозицій. Такі каталоги застосовують для допорогових закупівель і, як свідчить міжнародна практика, їх наявність дає можливість замовникам спростити процес придбання нескладних товарів.

За типом процедури закупівлі умовно можна поділити на дві групи – конкурентні і неконкурентні. **Тип процедури** – це ознака, яка визначає логіку виконання процесу закупівлі кожного окремого типу. Цей тип визначається замовником у момент оголошення закупівлі і далі замовник діє в межах тої логіки, яка запрограмована для обраного типу. До участі у конкурентних процедурах свою пропозицію може подати будь-який охочий. У неконкурентних процедурах замовник сам знаходить постачальника, сам з ним домовляється і у «ProZorro» лише звітує про свої закупівлі. До конкурентних процедур відносяться відкриті торги і конкурентний діалог, а до неконкурентних – допорогові закупівлі і переговорна процедура.

Аналіз рівня конкуренції під час публічних закупівель є важливим напрямом дослідження конкурентного середовища, оскільки збільшення рівня конкуренції позитивно впливає на зменшення корупції та створює сприятливі умови для найбільш вигідних поставок, що спричиняє збільшення ефективності публічних закупівель. Тому аналіз закупівель за типом процедури на сучасному етапі розвитку України є найбільш актуальним. Аналіз закупівель відповідно до їх конкурентності представлено у табл. 3.

Таблиця 3

## Аналіз закупівель відповідно до конкурентності процедур

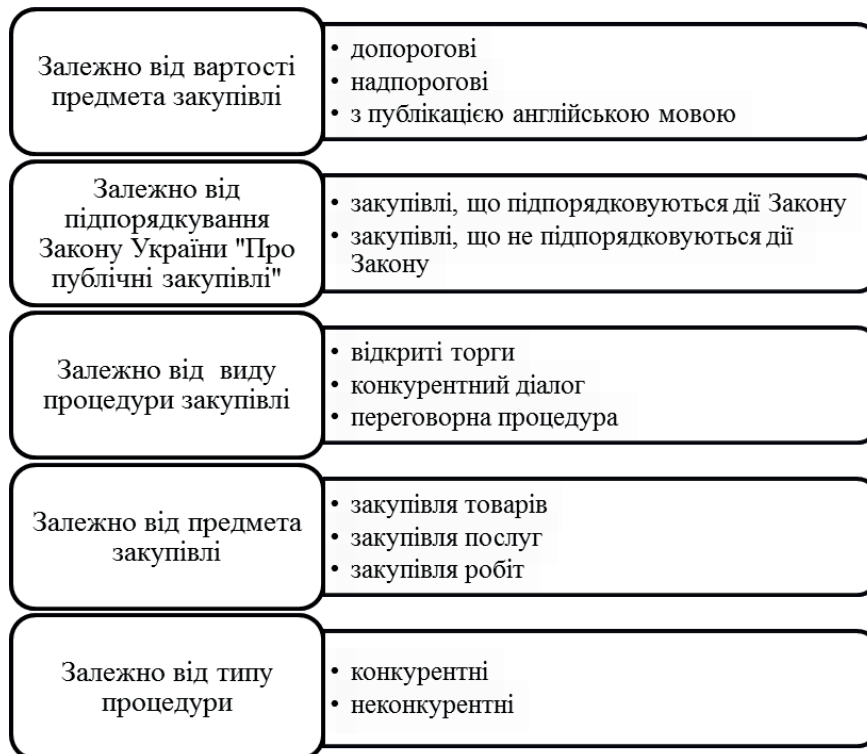
Тип процедури	2016 рік		2017 рік		2018 рік	
	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	Сума (млрд грн)	К-сть (тис.)	К-ть (млрд грн)
Конкурентні	273,57	212,66	405,58	598,10	413,63	789,03
Неконкурентні	141,2	61,05	721,45	179,68	838,28	225,86
Разом	414,77	273,71	1127,03	777,78	1251,91	1014,89

Джерело: складено автором на підставі [10].

Частка неконкурентних процедур залишається досить високою, замовники надають перевагу допороговій процедурі закупівлі, кількість яких зростає із набуттям популярності системи «ProZorro». З моменту запровадження публічних закупівель прослідковується стабільна тенденція збільшення кількості учас-

ників та процедур із використанням електронних торгів. Але рівень конкуренції протягом 2016-2018 рр. залишається незначним – на рівні двох учасників на процедуру, що свідчить про відсутність конкуренції, завищену ціну та забезпечує перемогу в торгах за домовленістю. Завадити такому становищу на ринку державних закупівель має комплекс організаційних та економічних заходів на державному та місцевому рівні управління публічними закупівлями.

Враховуючі вищенаведене, класифікацію публічних закупівель в Україні на сучасному етапі можна представити у вигляді схеми (рис.1).



**Рис. 1. Класифікація публічних закупівель в Україні**

Складено автором на підставі [5, 6].

У зв'язку з перехідним періодом, що відбувається у сфері державних закупівель протягом останніх років, не можемо стверджувати, що наведена класифікація є остаточним варіантом, оскільки модернізація публічних закупівель в Україні – постійний і динамічний процес. Процес імплементації ще не завершився і на сьогодні Міністерство економічного розвитку разом із Проектом Європейського Союзу «Підтримка впровадження Стратегії реформування публічних закупівель» розробили нову редакцію Закону про закупівлі, де норми і практики ЄС впроваджуються в українське законодавство відповідно до Угоди про асоціацію з метою усунення виявлених недоліків та удосконалення процесу закупівлі. Так, наприклад, вважаємо за доцільне впровадити класифікацію «за учасниками закупівель». На сучасному етапі учасником процедури закупівлі є фізична або юридична особа (резидент або нерезидент), яка подала тендерну пропозицію або взяла участь у переговорах у разі застосування переговорної процедури закупівлі [5]. У законопроекті передбачено можливість допуску до участі у процедурах закупівлі об'єднання підприємств. Це розповсюджена практика для закупівлі складних послуг і робіт у світі. Відповідно до законопроекту замовники не матимуть права вимагати від таких учасників певної правової форми, щоб подати тендерну пропозицію. Тобто учасники зможуть об'єднуватися тільки для участі у певному тендері за необхідності. Враховуючи зміни до законодавства, доцільно буде впровадити класифікацію за учасниками: фізичні особи, юридичні особи та об'єднання підприємств.

Законопроектом також передбачено введення нової процедури закупівлі «торги з обмеженою участю», яку будуть застосовувати для високовартісних закупівель (135 тис. євро для товарів і послуг, 5225 тис. євро для робіт), які потребують перевірки кваліфікації учасників. Відповідно, після прийняття цієї норми Закону зміниться класифікація за процедурою закупівлі.

**Висновки.** Публічні закупівлі як один із основних регуляторів функціонування економіки з економіко-фінансової точки зору є спеціальним інструментом фінансового регулювання щодо формування, ра-





ціонального розподілу та ефективного використання державних коштів. Запропонована класифікація публічних закупівель дозволяє зрозуміти організацію закупівельного процесу, полегшити практичне застосування нового законодавства з позиції замовників та учасників процесу закупівлі, визначити сутність кожного елементу державних закупівель та здійснювати аналіз і контроль за виконанням договорів публічних закупівель. Запропонована класифікація дозволяє проводити оцінку продуктивності, результативності, економічності використання державних коштів; оцінку рівня конкуренції у сфері публічних закупівель; оцінку раціонального використання бюджетних коштів під час застосування публічних закупівель замовниками; оцінку можливості економії бюджетних коштів.

Аналіз закупівельної діяльності відповідно до наведеної класифікації забезпечить виконання однієї з головних функцій держави – належний контроль у системі закупівель товарів, робіт та послуг для задоволення потреб держави і суспільства в цілому шляхом перевірки законності та ефективності використання бюджетних коштів і дотримання конкуренції.

Існування заможної держави зумовлюється разом із соціально-економічними і державно-управлінськими умовами, які забезпечуються ефективним фінансовим контролем за використанням державних коштів.

### Література:

1. Науменко С. М. Система тендерних закупівель: теоретико-методологічні підходи до дефініції і класифікації. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2014. Вип. 1 (2). С. 242–247. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv\\_2014\\_1\(2\)\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Траєiv_2014_1(2)_41).
2. Новаковець В. М. Фінансово-правовий механізм регулювання державних закупівель: автореферат. дис. канд. юрид. наук : 12.00.07 «Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право». Київ, 2012. 20 с.
3. Пінькас Г. І. Особливості класифікації державних закупівель: зб. тез доповідей за матеріалами 4-ї Міжнародної науково-практичної конференції «Постигането на висшого образование – 2008». Софія : «Бял ГРАД-БГ», 2008. С. 88–91. URL: [http://www.rusnauka.com/32\\_DWS\\_2008/Economics/36854.doc.htm](http://www.rusnauka.com/32_DWS_2008/Economics/36854.doc.htm).
4. Костенко О. М. Види публічних закупівель товарів, робіт і послуг. *Вісник Запорізького національного університету*. 2017. № 1. С.98–105. URL: <http://www.law.journalsofznu.zp.ua/archive/visnik-1-2017/visnik-1-2017.pdf>.
5. Про публічні закупівлі: Закон України від 25.12.2015 р. № 922-VIII (в редакції від 13.04.17). Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/922-19>. (дата звернення: 22.11.2019).
6. Про приєднання до Угоди: Угода про державні закупівлі. Закон України від 16.03.2016 № 1029-VIII (в редакції від 16.03.2016). Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981\\_050](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/981_050). (дата звернення 10.11.19).
7. Про здійснення державних закупівель: Закон України від 01.06.2010 № 2289-VI (втратив чинність 20.04.14). Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2289-17>.
8. Про розгляд Звіту про результати аналізу стану публічних (державних) закупівель в 2017 році: Рішення Рахункової палати України від 31.05.18 р. №13-1. Рахункова палата України. URL: [https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2018/13-1\\_2018/Zvit\\_13-1\\_2018.pdf](https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2018/13-1_2018/Zvit_13-1_2018.pdf). (дата звернення: 11.11.19).
9. Порядок визначення предмета закупівлі: Затверджено Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 17.03.2016 № 454. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0448-16>. (дата звернення: 15.11.19).
10. ProZorro, аналітичний модуль. URL: <http://bipro.prozorro.org/qlikview/index.htm>. (дата звернення: 20.11.19).

**ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ  
ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ**

---



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: milaha7432@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-25-29

Волкова М. В. Сучасні технології системи управління операційною діяльністю промислового підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 25–29.

УДК: 658.5.01

JEL-класифікація: P21

**Волкова Міліця В'ячеславівна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і публічного адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

## СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті проведено узагальнення теоретичних основ операційного менеджменту та розроблено практичні рекомендації щодо використання сучасних технологій управління операційною діяльністю промислових підприємств. З'ясовано, що операційна система є однією з найважливіших систем підприємства, досконале взаємодія елементів якої є запорукою ефективної його діяльності. Зроблено висновок, що систему управління операційною діяльністю підприємства можна розглядати у вигляді чотирьох взаємозв'язаних функцій: планування, організації, мотивації та контролю, які у свою чергу можна вважати технологіями управління, які сприяють удосконаленню та розвитку операційного менеджменту та дозволяють визначити інтегральний показник якості рівня системи управління операційною діяльністю промислового підприємства.

**Ключові слова:** сучасні технології, система управління, операційна діяльність, промислове підприємство, організація.

**Волкова Милиця Вячеславовна**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и публичного администрирования,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье проведено обобщение теоретических основ операционного менеджмента и разработаны практические рекомендации по использованию современных технологий управления операционной деятельностью промышленных предприятий. Выяснено, что операционная система является одной из важнейших систем предприятия, совершенное взаимодействие элементов которой является залогом эффективной его деятельности. Сделан вывод, что система управления операционной деятельностью предприятия можно рассматривать в виде четырех взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации и контроля, которые в свою очередь можно считать технологиями управления, способствующих совершенствованию и развитию операционного менеджмента и позволяющих определить интегральный показатель качества уровня системы управления операционной деятельностью промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** современные технологии, система управления, операционная деятельность, промышленное предприятие, организация.

**Milytsya Volkova,**

candidate of economic sciences, associate professor,  
associate professor at the department of management and public administration,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## MODERN TECHNOLOGIES OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE OPERATING ACTIVITY MANAGEMENT SYSTEM

The article summarizes the theoretical foundations of operational management and develops practical recommendations for the use of modern technologies for managing the industrial enterprises' operational activity. It was found that the operating system is one of the most important systems of the enterprise, the effective interaction of its elements is the key to effective operation in general. The main task of operational management is the construction and development of modern management systems that would be able to ensure the implementation of certain actions and processes to gain economic effect from the functioning of the enterprise's operating system. It is stated that the process of managing operational activities consists of four interrelated functions: planning, organization, motivation and control. The functional structure of the operating (production) system of an industrial enterprise is presented. The interrelation of conditions for the informational support of



*the industrial enterprise's operational activity planning was given. The role of management system's organization in terms of industrial enterprise's operational activity, providing coordination of actions of specialists from different divisions in the management apparatus and ensuring ordering of industrial production development, is emphasized. It was noted that the motivation of the enterprise's employees as a function of management and a component of industrial enterprise's operational activity managing technology has certain features. It was concluded that the introduction of a controlling system at industrial enterprises of Ukraine will allow to increase the efficiency of the whole process of managing their economic activity. It is suggested to use the integral indicator for estimating industrial enterprise's operational activity management level. Attention is drawn to the fact that, defining the place and role of the operational management system of industrial enterprises in the work, all the basic functions of management need to be specified and presented in the form of modern technologies of the management system and planning of operational activities of economic entities should be carried out to solve extraordinary and complex problems: Imperfect methods of operational planning, neglect of factors of uncertainty of economic environment, lack of interconnections of the operational system management of industrial enterprises with production and technological processes. It is concluded that the enterprise operating management system can be considered in the form of four interrelated functions: planning, organization, motivation and control, which in turn can be considered management technologies that contribute to the improvement and development of operational management and allow to determine the integral indicator of the quality level systems of industrial enterprise's operational activity management.*

**Keywords:** modern technologies, management system, operational activity, industrial enterprise, organization.

**Постановка проблеми.** Операційна система є однією з найважливіших систем підприємства, досконала взаємодія елементів якої є запорукою ефективності його діяльності. Вона є фундаментом для виробничо-господарської діяльності сучасної організації, особливо для промислового виробництва, яке на сьогоднішній день потребує модернізації та оновлення.

Тобто, структурна модернізація промислового комплексу України є чинником формування нової моделі розвитку промисловості, яка матиме потенціал довгострокового, динамічного зростання, на базі як ендогенних, так і екзогенних факторів, які дозволяють у майбутньому вирішувати завдання підвищення конкурентоспроможності вітчизняної промислової продукції [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням застосування та розвитку операційного менеджменту, як окремого виду менеджменту приділено багато праць провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них: В. Білявський [2], В. Василенко [3], І. Гевко [4], Л. Геллоуей [5], В. Козловський [6], І. Олійник [7], О. Сумець [8], О. Яременко [9] та ін. Але ряд питань щодо використання сучасних технологій управління в операційній діяльності промислових підприємств України потребують уточнення та опрацювання.

**Метою статті** узагальнення теоретичних основ операційного менеджменту та розробка практичних рекомендацій щодо використання сучасних технологій управління операційною діяльністю промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вже традиційно операційний менеджмент прийнято вважати пов'язаним першочергово з виробничою діяльністю чи фізичними змінами при виробництві товарів. Отже, найчастіше операційний менеджмент визначається як діяльність пов'язана з управлінням процесами придбання сировини, її перетворення в готовий товар і постачання даного товару покупцю [10].

Основним завданням операційного менеджменту є побудова та розвиток сучасних управлінських систем, які б були в змозі забезпечувати виконання певних дій та процесів для отримання економічного ефекту від функціонування операційної системи підприємства.

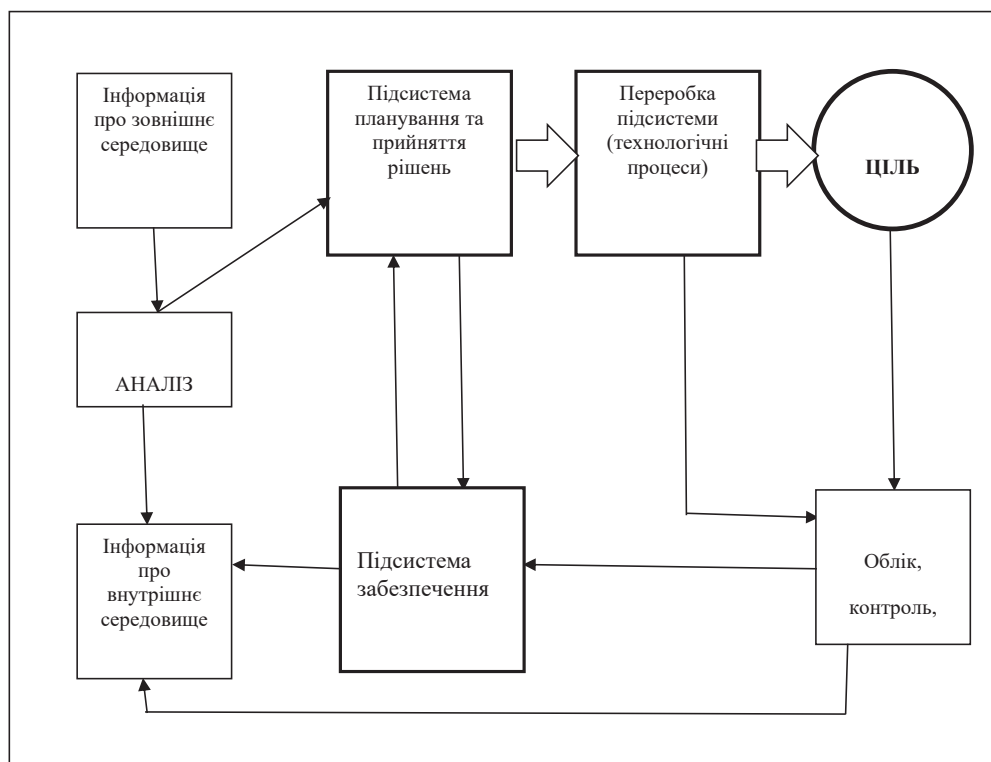
Операції є фундаментальною основою діяльності організації, під якими розуміються процеси, методи, заходи та дії практичного характеру, які спрямовані на досягнення конкретних цілей. Основними видами діяльності, які можна розуміти як операції є:

- 1) виробництво – процес, що передбачає перетворення сировини на кінцевий продукт;
- 2) поставка кінцевого продукту (товару) споживачам;
- 3) транспортування (переміщення) продуктів та людей з одного місця в інше;
- 4) обслуговування товару.

Функціональна структура операційної (виробничої) системи промислового підприємства має наступний вигляд (рис. 1).

Процес управління операційною діяльністю складається з чотирьох взаємозв'язаних функцій: планування, організації, мотивації та контролю [12].

Планування операційної діяльності підприємства з одного боку є однією з функцій менеджменту, з іншого боку це потужна управлінська технологія, яка дає можливість формалізувати стратегічні цілі підприємства та конкретизувати дії з їх реалізації.



**Рис. 1. Функціональна структура операційної (виробничої) системи промислового підприємства (узагальнено автором на основі [11])**

Основою планування є інформаційне забезпечення. Взагалі, якісне інформаційне забезпечення системи управління операційною діяльністю промислового підприємства є найголовнішим фактором ефективності всієї системи управління, та зокрема планування діяльності операційної (виробничої) системи.

У загальному вигляді взаємозв'язок умов інформаційного забезпечення планування операційної діяльності промислового підприємства можна записати як:

$$I_k \rightarrow C_{пл} \rightarrow X_i \rightarrow D_{ПР} \rightarrow \Pi_{зо} \rightarrow T_{oi}, \quad (1)$$

де  $I_k$  – інтереси користувачів інформації;

$C_{пл}$  – цілі планового процесу;

$X_i$  – характеристика інформації, яка використовується для розробки планів;

$D_{ПР}$  – пріоритетні джерела отримання інформації;

$\Pi_{зо}$  – принципи збирання й обробки інформації;

$T_{oi}$  – технології обробки інформації.

Організація системи управління операційною діяльністю промислового підприємства передбачає узгодження дій спеціалістів різних підрозділів в апараті управління та забезпечення впорядкування створення промислової продукції. Тобто, організація системи управління операційною діяльністю промислового підприємства складається з операційного управління виробництвом та управління результативністю виробничої системи.

Мотивація працівників підприємства, як функція менеджменту та складова технології управління операційною діяльністю промислового підприємства має певні особливості, які пов'язані із використанням наступних основних підходів:

1. Використання стратегічного підходу до формування оптимальної чисельності персоналу з урахуванням перспектив розвитку підприємства.
2. Відповідність методів формування персоналу принципам кадрової стратегії та політики підприємства.
3. Визначення потреб у персоналі виходячи із принципу відповідності професійно-кваліфікаційних вимог кожної посади.
4. Реалізація політики підвищення кваліфікації персоналу та його освіти.



5. Забезпечення відповідності умов працедавця вимогам певних кваліфікаційних груп працівників, що склалися на ринку праці [13].

Контроль, як функція менеджменту та одна з технологій системи управління операційною діяльністю промислового підприємства повинен забезпечувати достовірність інформації, яка є у розпорядженні керівництва підприємства та виявляти відхилення результатів діяльності структурних підрозділів від встановлених параметрів та норм.

Контроль є останнім етапом реалізації функції управління, що його забезпечує, завершуючи черговий цикл обороту функцій і готуючи основу для постановки нових цілей і відповідних їм завдань, виходячи з зміненого стану керованого об'єкта (організації) [14].

Функції контролінгу у системі управління операційною діяльністю промислового підприємства покликана підтримувати стан впорядкованості та узгодженості дій елементів операційної системи в цілому і здійснювати контроль (спостереження) за ефективною взаємодією усіх пов'язаних ланок суб'єкта господарювання.

Контролінг, як функція менеджменту має певні особливості, які пов'язані із витратами на постановку системи контролінгу, які складаються, в основному, з витрат на модернізацію (побудову) системи управлінського обліку й бюджетування на промисловому підприємстві, витрат на модернізацію інформаційних систем, додаткових витрат на виплату винагороди співробітникам за додатковий обсяг робіт, витрат на послуги притягнутих фахівців (контролерів), витрат на навчання співробітників [15].

Оцінка ефективності роботи відділу контролінгу на промисловому підприємстві – складний процес, оскільки дана служба є центром витрат. Критерії оцінки ефективності роботи можна розділити на три групи:

I група. Підвищення ефективності роботи промислових підприємств галузі за параметрами, які були цільовими й досягнуті завдяки функціонуванню відділу контролінгу (наприклад, зниження собівартості продукції);

II група. Кількісні показники, що побічно дозволяють оцінити роботу контролера (наприклад, кількість запитів споживачів продукції, оброблених контролерами, наявність арифметичних помилок і неточностей у розрахунках);

III група. Виконання поставлених перед відділом завдань (наприклад, створення системи управлінського обліку).

У загальному вигляді оцінка ефективності діяльності підрозділу контролінгу на промисловому підприємстві повинна бути побудована на основі експертної оцінки певних гру експертів та включати наступні питання:

- готовність процесу формування методологічних основ системи управлінського обліку підприємства;
- готовність системи управлінського обліку щодо укомплектування програмним забезпеченням;
- спроможність існуючої системи управлінського обліку в цілому забезпечити необхідною інформацією менеджерів підприємства.

Впровадження на промислових підприємствах системи контролінгу дозволяє підвищити ефективність усього процесу управління їх економічною діяльністю. Можна із упевненістю затверджувати, що при порівняно невеликих витратах вітчизняні організації можуть одержати у своє розпорядження спеціалізовану, системно-організовану інформацію для оперативного й стратегічного управління та планування.

Таким чином, із впровадженням системи контролінгу в систему управління операційною діяльністю промислових підприємств менеджмент господарюючого суб'єкта одержують сукупність сучасних методів і інструментів менеджменту, необхідних для передбачення майбутніх погроз і досягнення прогнозованих перспектив на основі контролю та адаптації операційної системи до мінливого зовнішнього середовища.

Інтегральний показник оцінки рівня системи управління операційною діяльністю промислового підприємства, на думку автора, повинен враховувати фактори зовнішнього оточення господарюючого суб'єкта та мати наступний вигляд:

$$I_{\text{СУОДми}} = \sum \Pi_{\text{ОДми}} W_i, \quad (2)$$

де  $\Pi_{\text{ОДми}}$  – показники операційної діяльності промислового підприємства;

$W_i$  – вагомість окремих функцій управління.

Вагомість окремих функцій управління визначається за формулою:

$$W_i = F_{\text{пл}} + F_{\text{орг}} + F_{\text{м}} + F_{\text{к}}, \quad (3)$$



де  $F_{пл}$  – планування операційної діяльності господарюючого суб'єкта;

$F_{орг}$  – організація операційної діяльності господарюючого суб'єкта;

$F_{м}$  – мотивація персоналу щодо управління операційною діяльністю господарюючого суб'єкта;

$F_{к}$  – контроль системи управління операційною діяльністю господарюючого суб'єкта.

Визначаючи місце та роль системи управління операційною діяльністю промислових підприємств було конкретизовані всі основні функції менеджменту та представлено їх у вигляді сучасних технологій системи управління та планування операційної діяльності суб'єктів господарювання для вирішення неординарних та складних проблем, пов'язаних із недосконалістю методів оперативного планування, неврахування факторів невизначеності економічного середовища, відсутністю взаємозв'язків системи операційного менеджменту промислових підприємств з виробничими та технологічними процесами.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження зроблено висновок, що систему управління операційною діяльністю підприємства можна розглядати у вигляді чотирьох взаємозв'язаних функцій: планування, організації, мотивації та контролю, які у свою чергу можна вважати технологіями управління, які сприяють удосконаленню та розвитку операційного менеджменту та дозволяють визначити інтегральний показник якості рівня системи управління операційною діяльністю промислового підприємства.

Перспективою подальших досліджень має бути розробка економіко-математичної моделі управління операційною діяльністю промислових підприємств України.

### Література:

1. Кондратенко Н.О. Сучасні тенденції розвитку промислового комплексу України. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. 2018. Вип. 2(1). С. 106–111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkdpu\\_2018\\_2%281%29\\_\\_18/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkdpu_2018_2%281%29__18/)
2. Білявський В. Характеристика теоретико-методологічних засад управління системою операційного менеджменту. *Торгівля та ринок України*. 2013. Вип. 36. С. 16–24.
3. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2003. 532 с.
4. Гевко І. Б. Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Кондор, 2005. 228 с.
5. Гэлловэй Л. Операционный менеджмент: принципы и практика: пер. с англ. Санкт-Петербург: ПИТЕР, 2001. 320 с. 5.
6. Козловский В. А., Маркина Т. В., Макаров В. М. Производственный и операционный менеджмент: учебник. Санкт-Петербург: Специальная литература, 1998. 455 с.
7. Олійник І. А., Пасічник В. Г., Романчиков В. І., Акіліна О. В. Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: ЦНЛ, 2006. 160 с.
8. Сумець О. М., Черкашина М. В. Операційний менеджмент: монографія. Харків: Міськдрук, 2013. 152 с.
9. Яременко О. Л., Сумець А. М. Операционный менеджмент: учебник. Харьков: Фолио, 2002. 231 с.
10. Гірняк О. С. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. Київ: 2003. 336 с.
11. Гриньова В. М. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування: кол. моногр. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 220 с.
12. Фахутдинов Р. А. Производственный менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 491 с.
13. Балабанова Л. В., Воробьева Е. К. Управление персоналом на основе маркетинга: монография. Донецк: ДонГУЭТ, 2004. 212 с.
14. Менеджмент: навчальний посібник. У 2 т. Т. 1. Загальний менеджмент / рук. авт. кол. С. Ф. Поважний. 3-тє вид., перероб. та доп. Донецьк: ДонДУУ, 2012. 331 с.
15. Гусев В. О. Інноваційна діяльність в Україні у світових координатах розвитку. *Статистика України*. 2003. № 3. С. 40–45.



Отримано: 28 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 05 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 09 березня 2020 р.

e-mail: alena.mtkv@gmail.com

moskvinanastya@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-30-33

Вороніна О. О., Москвіна А. О. IPO як спосіб підвищення конкурентоспроможності компанії на міжнародних ринках капіталу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 30–33.

УДК: 339.727.22

JEL-класифікація: F21, G15

**Вороніна Олена Олегівна,**

кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії та міжнародної економіки,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

**Москвіна Анастасія Олегівна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та міжнародної економіки,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

## ИПО КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ КАПИТАЛА

У статті розглянуто механізм та етапи побудови стратегії виходу компанії на міжнародний ринок капіталу шляхом випуску та первинного розміщення акцій у відкритий продаж на фондові ринки. Гостра потреба в інвестиційних ресурсах залишається сьогодні однією з головних проблем в нашій країні для вітчизняного великого і середнього бізнесу. Світовий досвід показує, що успішний вихід на IPO дає цілий ряд переваг компаніям, які розглянуті в статті. Також проаналізовані перспективи виходу підприємств на фондову біржу та виявлено основні принципи, які слід враховувати при побудові стратегії виходу на IPO.

**Ключові слова:** IPO, фондова біржа, акція, стратегія компанії, міжнародний ринок капіталу.

**Воронина Елена Олеговна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и международной экономики,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

**Москвина Анастасия Олеговна,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической теории и международной экономики,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

## ИПО КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ НА МЕЖДУНАРОДНЫХ РЫНКАХ КАПИТАЛА

В статье рассмотрен механизм и этапы построения стратегии выхода компании на международный рынок капитала путем выпуска и первичного размещения акций в открытую продажу на фондовые рынки. Острая потребность в инвестиционных ресурсах остается сегодня одной из главных проблем в нашей стране для отечественного крупного и среднего бизнеса. Мировой опыт показывает, что успешный выход на IPO дает целый ряд преимуществ компаниям, которые указаны в статье. Также проанализированы перспективы выхода на фондовую биржу и выявлены основные принципы, которые следует учитывать предприятиям при построении стратегии выхода на IPO.

**Ключевые слова:** IPO, фондовая биржа, акция, стратегия компании, международный рынок капитала.

**Olena Voronina,**

PhD in Economics, the Associate Professor of Economics Theory and International Economy Department  
O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

**Anastasiia Moskvina,**

Ph.D. in Economics, Docent, the Associate Professor at the Department of Economic Theory and International Economics  
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## IPO AS A WAY FOR COMPANY TO INCREASING COMPETITIVENESS IN THE INTERNATIONAL MARKETS

For many growing companies, undertaking an initial public offering (IPO) – has long been the ultimate goal for many an entrepreneurial business. An IPO can not only provide a company with access to capital to fuel growth and liquidity for founders and investors, but it provides the public market's unofficial stamp of approval. On the other hand, it's not just a public offering of stock, but it can also be an intensely arduous and increasingly expensive ordeal. In order to gain the benefits of raising capital and achieving greater liquidity that an IPO offers, companies must be more solidly established and better able to pass tougher regulatory requirements.



*Given these circumstances, the article discusses the methodology of building a strategy for a company to enter the international capital market by issuing and initial public offering of shares on the stock markets. The acute need for investment resources today remains one of the main problems in our country for domestic large and medium-sized businesses. World experience shows that a successful IPO gives a number of advantages to the companies indicated in the article. They also analyzed the prospects for accessing the stock exchange and identified the basic principles that enterprises should consider when building an IPO exit strategy.*

**Keywords:** *IPO, stock exchange, stock, company strategy, international capital market.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні українські корпорації потребують недорогих і довгострокових інвестицій. Великому бізнесу для успішного і стабільного розвитку необхідно впевнено заявляти про себе на міжнародному ринку товарів і капіталів. Для вирішення таких завдань, можна використовувати міжнародний ринок капіталів, а саме IPO, як платформу де можна відкрито про себе заявити і залучити додаткові фінансові ресурси. Останнім часом цей механізм залучення коштів з об'єктивних причин не є досить популярним в середовищі вітчизняних компаній, однак на наш погляд, при грамотно збудованої стратегії управління підприємством, вихід на IPO може бути виправдане вигідним з фінансової та іміджевої точки зору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми розвитку ринку IPO присвячені роботи таких вчених як: В. Кубліков [7], який приділив увагу розгляду особливості та перспектив розвитку IPO в Україні; Н. М. Ігнатченко [6], який зосередився на проблемах банківського інвестування шляхом проведення IPO; В. М. Левківський [9] проаналізував світові тенденції ринку первинних публічних розміщень. Інші вітчизняні та зарубіжні вчені: М. С. Варналій, Р. О. Анзін [8], А. Ковбаль [7], І. В. Бархатов [9], А. Б. Полозов [8], Е. Wasserman [5] та ін. у своїх роботах зосередили свою увагу на тенденціях та перспективах розвитку IPO в Україні та світі.

**Метою статті** є підвищення залученості вітчизняних компаній до світового господарства та світового ринку капіталу, а також підвищення її конкурентоспроможності, розгляд та аналіз перспектив їх виходу на фондову біржу, виявлення основних принципів, які слід враховувати підприємствам при побудові стратегії виходу на IPO.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Економічне зростання країни безпосередньо залежить від успішної реалізації інвестиційного механізму, оскільки мультиплікаційний ефект поширюється на всі фінансово-економічні інститути країни. Однак гостра потреба в інвестиційних ресурсах залишається сьогодні однією з головних проблем в нашій країні.

Щоб фінансувати свою початкову діяльність, а також наступні проекти, великий світовий бізнес залучає ресурси за допомогою акціонування. Для цього ведуться активні торги акцій компанії на первинному, а при наявності ефективного використання вкладених коштів – і на вторинному фінансових ринках.

Більшість українських підприємств, випускаючи свої акції, користуються позабіржовими способами їх розміщення. Акції розповсюджуються шляхом приватної пропозиції. Такий спосіб не дозволяє залучити великі обсяги капіталу і визначити справжню ринкову ціну акцій. Тому в майбутньому підприємство може залучити додатковий капітал, розмістивши акції на фондовій біржі. Перший публічний продаж акцій називається IPO.

IPO (Initial Public Offering) – згідно з офіційним визначенням Нью-Йоркської фондової біржі (NYSE) – це випуск акцій, що здійснюється приватними компаніями з метою перетворення їх на публічні [1]. Первинне розміщення акцій розглядають як ефективний механізм залучення фінансових ресурсів шляхом виходу на відкритий ринок.

Іншими словами IPO – спосіб акціонування, при якому цінні папери емітента вперше стають доступними для широкої аудиторії, потрапляючи на ринок цінних паперів – фондовий ринок, з метою залучити додаткові кошти, а також придбати публічність і впізнаваність у світовому бізнес співтоваристві.

Первинне публічне розміщення акцій може бути внутрішнім, коли цінні папери розміщуються всередині країни, і зовнішнім, коли цінні папери розміщуються на закордонних торговельних майданчиках. Для вітчизняних компаній зовнішній ринок представляє більший інтерес, так як має значно більші обсяги фінансових ресурсів, а також сприяє підвищенню її конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Публічне розміщення акцій – це складний комплекс організаційних, юридичних і фінансових процедур, в якому окрім самої компанії і потенційних інвесторів задіяні безліч посередників, що вимагає значних фінансових і часових витрат. Виходячи з цього на IPO варто виходити компаніям з досить високою капіталізацією і операційним прибутком, які готові і мають кошти інвестувати в цей процес.

До переваг, що отримуються компаніями, яким вдалося вийти на ринок IPO і успішно його здійснити, відносять:

– можливість фінансування зростання компанії за рахунок залучення довгострокового капіталу;



- забезпечення гнучкої структури капіталу;
- зниження вартості капіталу та можливість залучити більш дешеві позикові кошти;
- підвищити капіталізацію компанії і отримати дані про справедливу капіталізації компанії – актуальна ринкова вартість в сьгоднішніх умовах;
- забезпечення ліквідності компанії для її акціонерів;
- можливість зробити бізнес більш вагомим при угодах з іноземним капіталом;
- знизити кредитний ризик;
- нормалізувати джерела фінансування;
- пошук високопрофесійного топ-менеджменту для подальшого управління компанією;
- можливість використання акцій як платіжного засобу на вигідних для контрагентів і компаній умовах;
- поява в лістингу світових бірж – підвищення конкурентоспроможності компанії;
- дає можливість увійти в контакт з продавцями, постачальниками і потенційними діловими партнерами і допомогти компанії в її комерційних відносинах [2].

Слід зазначити, що участь в IPO несе певні ризики, оскільки нікому не вдається абсолютно точно спрогнозувати ринкові тенденції і результат продажу акцій. Як показує світова практика, необхідно враховувати фактор вибору часу для проведення IPO, а також бути готовими до того, що доведеться скорегувати встановлений компанією термін виходу на світовий ринок капіталу. Бум IPO на українському ринку спостерігався з 2005 по 2011 рр. з піками в 2 етапи: 2005–2007 рр. і 2010–2011 рр. [3]. Такий вибух був пов'язаний з бурхливим зростанням економіки країни і довірою інвесторів, яка засновувалась на її високих рейтингах.

Сьогодні, при наявності значної кількості несприятливих чинників – політична нестабільність, коливання курсу валют, високий рівень корупції, інфляції і т.п. – підривається довіра потенційних зарубіжних інвесторів, що значно знижує ймовірність успіху IPO.

Однак і кредитори, і інвестори проводять досить глибокий аналіз як самого позичальника, так і ринку, на якому він працює. В умовах загальної недовіри до країни інвестори проявляють довіру до окремим компаніям. Чимале значення має галузь, в якій працює компанія, і її перспективи розвитку. Сьогодні в Україні серед галузей економіки, найбільш сприятливих з точки зору проведення IPO можна виділити сільське господарство і food-індустрію, фармацевтику, виробництво товарів повсякденного попиту, машинобудування, телекомунікації, виробництво добрив і банківську сферу.

Для того, щоб вийти на ринок IPO, компанія повинна бути організована у формі публічного акціонерного товариства (ПАТ), що передбачає вільний продаж акцій, необмежену кількість акціонерів, а також відповідальність за зобов'язаннями особистим майном за борги акціонерного товариства і необхідність щорічного зовнішнього аудиту діяльності.

Формування та дотримання стратегії включає в себе визначення місії та соціальної ролі організації, повинні бути визначені засоби виконання поставлених цілей, розроблена система зовнішньої і внутрішньої комунікації, а також розроблена методика проведення реакцій на зовнішні і внутрішні подразники. Таким чином, компанія повинна стати дуже динамічною і гнучкою по відношенню до зовнішніх чинників.

Процес виходу на міжнародний ринок капіталів досить тривалий і часто тривати кілька років, так як для успішного завершення IPO необхідно ґрунтовно підготуватися. Таким чином, необхідна грамотна тактика поведінки фірми. Чіткий опис діяльності компанії, відбір партнерів, які будуть супроводжувати компанію в процесі її діяльності – юридична компанія, консалтингова фірма, банк, андеррайтер і т.д., підготовка і навчання персоналу.

Компаніям необхідно розробити схему просування і забезпечення популярності свого бренду, на секторі структурного ринку функціонування фірми, активно попрацювати над своїм іміджем, фірмі потрібно бути впізнаваною на ринках впливу.

Забезпечення фінансової стабільності і зростання фінансової звітності, яка повинна переконати інвестора в платоспроможності, прибутковості і стійкості компанії, а також проведення аудиту за міжнародними стандартами із залученням міжнародних аудиторських компаній.

При розробки плану і графіка IPO дуже важливо правильно визначити посередника (консультанта) і фондову біржу. Компанія, біржа і посередник (андеррайтер, консультант) – головні учасники підготовки компанії до проходження процедури лістингу та виходу на фондову біржу. Можливість взаємодії цих основних груп учасників багато в чому визначається нормативно-законодавчою базою, діяльністю регуляторів, рівнем розвитку ринкової інфраструктури. На багато зовнішні чинники, фірми не можуть вплинути, але не дивлячись на всі зовнішні складності, від того наскільки успішно будуть взаємодіяти між собою ці групи учасників, багато в чому залежить успіх виходу на ринок IPO.





Основний посередник між компанією та інвесторами є андеррайтер. Головна мета андеррайтера – проведення успішного IPO, результати якого задовольнили б як самого емітента, так і інвесторів, які отримали нові акції. Основні завдання андеррайтера [4], [5]:

- розробляє план проекту і схему IPO;
- здійснює комплексну оцінку бізнесу, фінансового стану емітента (LDD – Legal Due Diligence – правова діагностика компанії), а також проводить експертизу бізнес-плану;
- здійснює координацію проекту – підготовка і здійснення всіх юридичних процедур, інформаційний супровід, залучення інвесторів, організація роботи інших посередників, які допомагають в процесі підготовки і проведення IPO;
- взаємодіє з інвесторами і біржами, депозитаріями, НКЦПФР і іншими державними органами;
- складає книгу заявок та прайсинг;
- проводить road-show – виїзні заходи, спрямовані на залучення потенційних інвесторів до цінних паперів, узгодження проспекту цінних паперів з біржею [5];
- здійснює андеррайтинг;
- здійснює торгівлю акціями і підтримання ліквідності ринку.

Основними фінансовими консультантами та андеррайтерами для українських емітентів виступають Такі інвестиційні підрозділи транснаціональних банків як Dragon Capital, Davento PLC, Concord Capital, ING, Ренесанс Капітал, Альфа Капітал, Phoenix Capital, J.P. Morgan, UniCredit SpA, Delphi Capital. Зокрема, Dragon Capital та Concord Capital IPO. До основних фондових бірж, на яких обертаються Депозитарні Розписка українських емітентів, належати Warsaw Stock Exchange, London Stock Exchange, NYSE, TSX, Deutsche-Borse [6].

**Висновки.** Як показує практика, вихід на первинний відкритий продаж акцій не завжди є успішним, як для вітчизняних компаній, так і для світових відомих гігантів. Тому для компанії, при побудові стратегії залучення іноземного капіталу, головною метою має бути не сам вихід на IPO, а скоріше створення якісного бізнесу.

Стратегія має на увазі, що якісний бізнес міжнародного рівня має цілу низку переваг та швидкі темпи зростання, а отже і необхідність фінансування подальшого розвитку, в тому числі і через IPO. Для успішного процесу створення якісного бізнесу міжнародного рівня, з подальшим виходом на ринок міжнародних капіталів, компанії необхідно розуміти весь вище описаний процес і дотримуватися чіткої стратегії і розробленого плану дій: переходу в «публічний режим», проведення аудиту, вибудовування прозорої і зрозумілої інвесторам юридичної структури, повна звітність перед інвесторами, заходи щодо поліпшення іміджу компанії і роботи з інвесторами. Такі заходи дадуть змогу не лише мати високу вигоду успіху на залучення іноземного капіталу, а також підвищення її конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

#### Література:

1. New York Stock Exchange. URL: <http://www.nyse.com/>
2. Wasserman E. How to Prepare a Company for an Initial Public Offering. URL: <https://www.inc.com/guides/preparing-for-initial-public-offering.html>.
3. Ковбаль А. Українські IPO – погляд в минуле і майбутнє. URL: <http://agroportal.ua/ua/views/blogs/ukrainskie-ipo-vzglyad-v-proshloe-i-budushchee/#>
4. Полозов А. Б. Международные рынки капитала. Готовимся к IPO. Журнал «Корпоративная финансовая отчетность. Международные стандарты». URL: <https://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=009715>.
5. Бархатов И. В. Особенности IPO российских компаний на фондовом рынке. Вестник ЧелГУ. 2012. № 9 (263). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ipo-rossijskih-kompaniy-na-fondovom-rynke> (дата звернення: 23.03.2020).
6. Ігнатченко Н. М. Розміщення IPO як пріоритетний напрям інвестиційної діяльності комерційних банків України в умовах Євроінтеграції. Актуальні проблеми міжнародних відносин. Випуск 119 (частина II). 2014. С. 181–189.
7. Кубліков В. IPO: сучасний стан та особливості розвитку в Україні. Науковий вісник: зб. наук. праць. 2014. С. 54–59.
8. Варналій З. С. Сучасний стан та динаміка публічних розміщень акцій вітчизняних компаній на міжнародних ринках капіталу. Економічний аналіз. 2015. Т. 20. С. 114–122. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2015\\_20\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2015_20_17)
9. Левківський В. М. Світовий ринок IPO: аналіз тенденцій. Науковий вісник ЧДІЕУ. № 4(24) (2014). URL: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/view/42371>.
10. Швайгерт Дмитрий Викторович Андеррайтинг как инструмент развития фондового рынка России. УЭКС. 2015. № 10 (82). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/anderraying-kak-instrument-razvitiya-fondovogo-rynka-rossii>.



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: alex-g.88@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-34-38

Гуцалюк О. М. Вивчення організаційно-економічних форм утворення корпоративних інтеграційних об'єднань. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 34–38.

УДК: 658.114.5.014.1

JEL-класифікація: O10 P13

**Гуцалюк Олексій Миколайович,**

доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту  
Приватний заклад вищої освіти «Міжнародний європейський університет»

## ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ФОРМ УТВОРЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ

У статті розглянуто питання участі вітчизняних корпорацій в процесах створення інтеграційних об'єднань, розширення та зміцнення коопераційних зв'язків у різних сферах підприємницької діяльності. Досліджено сутність корпоративних інтеграційних об'єднань. Упорядковано властивості різних форм інтеграційного співробітництва, розглянуто класифікаційну систему видів інтеграції та інтеграційних об'єднань, визначено особливості концернів як організаційно-економічної форми здійснення корпоративної інтеграції.

**Ключові слова:** інтеграційні об'єднання, інтеграція, стратегія розвитку, концерн, національна економіка.

**Гуцалюк Алексей Николаевич,**

доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента  
Частное заведение высшего образования «Международный европейский университет»

## ИЗУЧЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ФОРМ ОБРАЗОВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ

В статье рассмотрены вопросы участия отечественных корпораций в процессах создания интеграционных объединений, расширение и укрепление кооперационных связей в различных сферах предпринимательской деятельности. Исследована сущность корпоративных интеграционных объединений. Сортируются свойства различных форм интеграционного сотрудничества, рассмотрена классификационная система видов интеграции и интеграционных объединений, определены особенности концернов как организационно-экономической формы осуществления корпоративной интеграции.

**Ключевые слова:** интеграционные объединения, интеграция, стратегия развития, концерн, национальная экономика.

**Oleksii Hutsaliuk,**

Sc.D. (Economics), Associate professor, Head of Management Department  
Private Higher Education Institution «International European University»

## STUDY OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FORMS OF CREATING CORPORATE INTEGRATION ASSOCIATIONS

The deepening of the international division of labor, the growth of dynamism and the scale of integration processes in the context of steadily increasing globalization of market relations and production operations, focused on the gradual creation of a single global economic and information space, are the key modern trends that determine the development of the world economy. The most powerful driving force behind the deployment and significant consequence of implementing these complex processes of change in the social production system is to strengthen the integration orientation of transformations of the corporate sector of the economy, the subjects of which are not only some large transnational conglomerates, but also a wide range of other corporate entities, which are owned by joint-stock companies, regardless of the scope and extent of their economic activity, so the study of the question is relevant today.

The purpose of the study is to substantiate the organizational and economic forms of formation of integration associations. The main tasks of the article are to streamline the properties of various forms of integration cooperation, to consider the classification system of types of integration and integration associations, to identify the features of the concern as an organizational and economic form of implementation of corporate integration.

Thus, a favorable prerequisite for creating and enhancing the competitive advantages associated with the realization of the scale effect, when using the organizational and economic form of the concern, is the predominant extension in this case of the framework of the process of corporate integration in the industries and sectors of the national economy, which uses

*technologically complex and large and large-scale production is developed, there is considerable need for rapid updating of the technical base of production of goods and services based on intensive introduction of innovations, etc.*

**Keywords:** *integration associations, integration, development strategy, concern, national economy.*

**Постановка проблеми.** Поглиблення міжнародного поділу праці, зростання динамічності та збільшення масштабів здійснення інтеграційних процесів в контексті неухильного посилення глобалізації ринкових відносин та виробничих операцій, орієнтованої на поступове створення єдиного загальносвітового економічного та інформаційного простору, являють собою ключові сучасні тенденції, що визначають розвиток світової економіки. Найбільш потужною рушійною силою розгортання та вагомим наслідком здійснення зазначених складних процесів змін в системі суспільного виробництва стає посилення інтеграційної спрямованості трансформацій корпоративного сектору економіки, суб'єктами яких є вже не тільки окремі великі транснаціональні конгломерати, але й широке коло решти корпоративних підприємств (провідне місце серед яких належить акціонерним товариствам) незалежно від сфери здійснення та масштабів прояву їх господарської активності, тому вивчення цього питання є актуальним на сьогодні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Навіть при встановленні особливостей розбудови та при розгляді механізмів функціонування різних організаційно-економічних форм утворення інтеграційних об'єднань серед науковців відсутньою є узгодженість думок як щодо економічної природи власне феномену корпоративного співробітництва, так і відносно визначення самих передумов інтеграційного розвитку корпоративних підприємств. Так, зокрема, корпоративні інтеграційні об'єднання досить часто розглядаються, по-перше, як певна організаційно-економічна основа для реалізації конкурентної стратегії підтримки усталеності розвитку та диверсифікації діяльності (І. Ансофф [1], Б. Гарретт та П. Дюссож [4], А. Пилипенко [13] та ін.), по-друге, як форма інституціоналізації розподілу та перерозподілу економічної влади через формування механізмів розподіленого корпоративного контролю (В. Боковець [3], Д. Дєдов [7], О. Попов [14] та ін.), по-третє, як спосіб синергетичного розширення ресурсно-виробничих та інноваційних можливостей учасників інтеграційного процесу (П. Готтшальк та Х. Солі-Сетере [5], Ю. Іванов та А. Пилипенко [9], М. Кизим [10] та ін.), по-четверте, як форма поглиблення виробничої спеціалізації та розширення сфери коопераційних відносин (В. Архіпов [2], Г. Козаченко [11], О. Кузьмін [12] та ін.).

**Мета та завдання дослідження.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні організаційно-економічних форм утворення інтеграційних об'єднань. Основними завданнями статті є упорядкування властивостей різних форм інтеграційного співробітництва, розгляд класифікаційної системи видів інтеграції та інтеграційних об'єднань, визначення особливостей концернів як організаційно-економічної форми здійснення корпоративної інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Для вітчизняних корпорацій актуалізація питань участі в процесах створення інтеграційних об'єднань, розширення та зміцнення коопераційних зв'язків у різних сферах підприємницької діяльності додатково визначається як нагальністю сучасних вимог щодо акумулювання великих обсягів сукупних капітальних ресурсів, збільшення існуючих ресурсно-виробничих можливостей та нарощування інноваційно-інвестиційного потенціалу, так і через необхідність суттєвого зміцнення конкурентних позицій на національних та міжнародних ринках в умовах стрімкого зростання динамічності змін господарського середовища, а також підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг, що виробляються, на основі забезпечення економічної гнучкості та адаптивності, розширення складу та посилення сформованих конкурентних переваг, диверсифікації та обмеження господарських ризиків тощо. З іншого боку, використання наявних у сфері інтеграційного співробітництва значних резервів збільшення ефективності господарювання, а також реалізація відповідних широких можливостей щодо удосконалення організації та управління корпоративними підприємствами у великій мірі визначається економічною обґрунтованістю вибору форм утворення корпоративних інтеграційних об'єднань, раціональністю визначення потенційних партнерів із співробітництва, повнотою урахування розмаїтого комплексу інтересів учасників інтеграційного процесу в структурній побудові та у функційному наповненні системи управління корпоративним об'єднанням тощо.

Водночас навіть при упорядкуванні властивостей різних форм інтеграційного співробітництва у межах спроб побудови відповідної класифікаційної системи видів інтеграції та інтеграційних об'єднань у підходах багатьох авторитетних вітчизняних та зарубіжних дослідників зазначених питань знаходить виявлення достатньо широкий діапазон думок – від упорядкування простого переліку форм утворення об'єднань до спроб створення класифікацій на основі використання надмірно великої кількості характеристик, що враховують надзвичайно широке коло аспектів функціонування інтеграційної структури бізнесу. Однак варто також відзначити, що як за умови свідомого обмеження повноти класифікаційного підходу простим переліком форм інтеграції не може бути у достатній мірі змістовно розглянуто весь складний спектр

характеристик та особливостей різних інтеграційних об'єднань, так і при використанні в цьому контексті надмірно обширної системи класифікаційних ознак неминучим стає штучне згладжування значущих рамок і меж, які визначають релевантні відмінності між різними типами інтеграційних об'єднань, що, в свою чергу, також визначає необхідність додаткового поглиблення наукового обґрунтування шляхів активізації інтеграційних процесів у корпоративному секторі національного господарства.

Отже, виходячи з авторського підходу, а також доповненого в межах цього дослідження через урахуванням контексту національних особливостей утворення корпоративних інтеграційних об'єднань (КІО), упорядкування широкого кола різних видів корпоративної інтеграції та найбільш поширених форм утворення інтеграційних об'єднань доцільним здається здійснювати шляхом проведення класифікації за основними ознаками, наведеними на рис. 1. Отже, з точки зору автора, наявні розбіжності у підходах, представлених у сучасних дослідженнях сутності та природи походження основних організаційно-економічних форм утворення корпоративних об'єднань, визначаються, насамперед, органічним розмаїттям аспектів здійснення інтеграційного процесу в корпоративній сфері, а також неоднозначністю поставлених при цьому цілей та очікуваних учасниками результатів. Водночас власне вибір організаційно-економічної форми утворення об'єднання (відмінності між варіантами якого визначаються глибиною, тісністю, розмаїттям предметів співробітництва та ін.), з одного боку, являє собою вагомий елемент стратегії корпоративного розвитку, а з іншого – має ґрунтуватися на урахуванні відповідності різних аспектів господарської діяльності учасників інтеграційного процесу.

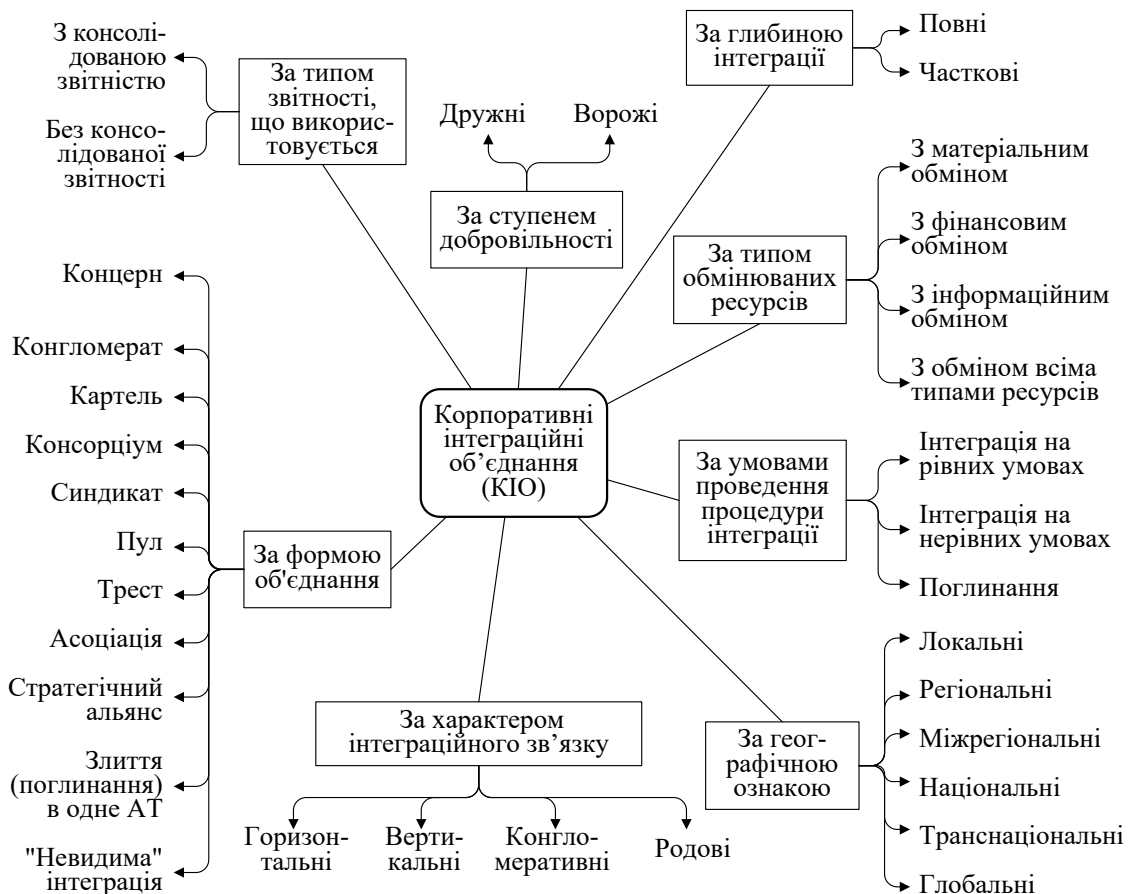


Рис. 1. Класифікаційна система видів інтеграції та інтеграційних об'єднань

Джерело: авторська розробка.

Так, наприклад, Б. Гаррет та П. Дюссож [4, с. 80], з одного боку, в контексті визначення характеру інтеграційного зв'язку у межах виявлення особливостей утворення об'єднань підприємств наполягають на доцільності розгляду горизонтальної інтеграції, насамперед, в аспекті реалізації можливостей виходу учасників даного процесу на нові (географічні) ринки, тобто як певний вид інтернаціоналізації, що є в цьому випадку специфічною стратегією розвитку виробничої діяльності, орієнтованою на освоєння підприємством нових географічних ринків. Проте при цьому ж Б. Гаррет та П. Дюссож [4, с. 30] у розвиток

поглядів М. Портера [13] погоджуються також із характеристикою процесу горизонтальної інтеграції як об'єднання конкурентів, утворення якого створює велику кількість нових господарських проблем завдяки виникненню складних за змістом специфічних відносин співробітництва-суперництва та в значній мірі відрізняється від інших типів інтеграцій, що потребує ретельного вивчення відокремлено від інших різновидів проведення процесів інтеграції.

Отже, вертикальна інтеграція за цим підходом – такий тип розвитку виробничо-господарської діяльності, у межах якого здійснюється цілеспрямоване освоєння корпоративним підприємством певної галузі економічної діяльності (включення окремих «зовнішніх» комерційних операцій з купівлі-продажу ресурсів або готової продукції до системи внутрішніх бізнес-процесів корпорації) шляхом використання спеціальних форм поглиблення співробітництва із відповідними постачальниками або споживачами. Внаслідок реалізації описаної стратегії розвитку, в основі якої знаходиться орієнтація на зближення інтересів корпоративного підприємства із його контрагентами за комерційними зв'язками (постачальниками або споживачами), зміст економічних відносин учасників процесу вертикальної інтеграції змінюється від актів суто господарського наповнення (орієнтація на максимізацію в короткостроковій перспективі локальних фінансових результатів діяльності) на більш широкий контекст підтримки довгострокової стабільності функціонування усього ланцюжка створення нової вартості. Вертикальна інтеграція, якщо вона здійснена не дуже жорстко (тобто орієнтована на узгодження учасниками об'єднання управлінських рішень на стратегічному рівні та не передбачає суттєвого втручання у сферу оперативного управління виробництвом), часто стає альтернативою звичайним договорам на постачання продукції. Отже, в контексті реалізації такого підходу може бути досягнуто збереження переваг «м'якої» кооперації (здійснення звичайних комерційних операцій з купівлі-продажу ресурсів, продукції, послуг) із перевагами й можливостями певної стабілізації умов господарювання в межах функціонування інтеграційної структури бізнесу.

При проведенні корпоративної конгломератної інтеграції, навпаки, відбувається об'єднання господарських товариств, що не пов'язані спільністю видів або галузей економічної діяльності. Зі свого боку, конгломератні інтеграційні об'єднання можуть поділитися на конгломерати з розширенням продуктової лінії (інтеграція передбачає розширення асортименту продукції та послуг, які виробляються для споживачів, що звичайно вже належать до цільових сегментів ринку) на конгломерати з розширенням ринку (інтеграція спрямована на зміцнення конкурентних позицій на суміжних із традиційними або нових сегментах цільового ринку) та чисто конгломератні об'єднання (створення інтеграційної структури, переважно орієнтованої на збільшення економічного потенціалу учасників). Зі свого боку, родові інтеграційні об'єднання, які виокремлюються за класифікаційною ознакою характеру інтеграційного зв'язку, поєднують в єдину структуру підприємства, що виробляють взаємодоповнюючі товари («зв'язана диверсифікація» [4, с. 81]), наприклад, в таких ситуаціях: корпоративне товариство, що виробляє фотоапарати, поглинає виробника фотоплівки; виробник морозива об'єднується з виробником вафельних стаканчиків та ін.

Використання ознаки форми об'єднання потенціалу підприємств, що інтегруються, набуло також достатньо широкого поширення при розгляді науковцями відмінностей між видами інтеграції та інтеграційних об'єднань. Відповідно до оцінки при цьому перспективних можливостей збільшення економічного потенціалу найбільш тісний зв'язок між учасниками корпоративної інтеграції досягається в межах утворення концерну, що розглядається в даному випадку як одна з найбільш довершених та ефективних структур організації суспільного виробництва. Так, наприклад, А. Зарнадзе [8] зазначає, що великі концерни є провідними суб'єктами сучасного світового господарства, що визначають напрямки розвитку техніки і технології, пріоритети розв'язання соціальних та екологічних проблем суспільства, забезпечують головні технологічні прориви і структурні зрушення в економіці.

Головними особливостями концернів як організаційно-економічної форми здійснення корпоративної інтеграції є такі характеристики:

- використання в процесі об'єднання підприємств-учасників надзвичайно жорстких управлінських механізмів інтеграції, що можуть передбачати обов'язкову координацію та неодмінне узгоджене ухвалення рішень за широким колом питань господарської діяльності в стратегічному та оперативному аспектах (переважно такого роду координація та узгодження здійснюються через прямий контроль над рухом фінансових потоків);

- концерн звичайно являє собою об'єднання виробничого характеру; відтак автономні підприємства, що входять до концерну, формально зберігають статус юридичної особи у формі акціонерних компаній або інших господарських товариств, а фактично діяльність таких підприємств переходить під централізований контроль та надалі здійснюється під єдиним господарським керівництвом;

- у межах концерну відбувається централізація фінансово-економічного управління, що знаходить також виявлення в розробці та реалізації спільної науково-технічної політики у межах формування єдиної





стратегії ціноутворення при узгодженому плануванні використання виробничих потужностей та логістичного забезпечення потреб виробництва, виробленні єдиних стандартів проведення кадрової політики тощо;

– організаційно-правова форма концерну в основному передбачає утворення холдингової структури (переважно у вигляді змішаного холдингу), в якій достатньо чітко виділяється головна компанія (звичайно – виробник кінцевого продукту, власник торговельної мережі тощо), що здійснює або прямий корпоративний контроль над діяльністю підлеглих (асоційованих) товариств через механізм участі у капіталі, або відіграє провідну роль у системі економічних відносин з іншими учасниками холдингу через персональне представництво в органах управління (персональна унія), прямий фінансовий контроль (кредитування) тощо.

Проте переважно виробнича орієнтація господарської активності концерну звичайно визначає моногалузевий (у межах однієї галузі або підгалузі економіки) характер поширення його економічної влади на підприємства, як правило, зв'язаних (технологічною, ресурсною, ринковою близькістю) видів економічної діяльності. При цьому тільки в окремих ситуаціях (у тій або тій мірі зумовлених наявністю певних можливостей та прагненнями учасників концерну щодо монополізації ринкових позицій) найбільш великі концерни здатні успішно поширювати власний вплив на певну галузь економіки в цілому.

**Висновки.** Отже, сприятливою передумовою для створення та зміцнення конкурентних переваг, пов'язаних із реалізацією ефекту масштабу, у процесі використання організаційно-економічної форми концерну стає переважне поширення в цьому випадку рамок процесу корпоративної інтеграції на галузі та сектори національної економіки, у яких використовується технологічно складне та розвинуте велике і масове виробництво, наявними є значні потреби у швидкому оновленні технічної бази випуску товарів і послуг на базі інтенсивного впровадження інновацій тощо.

#### Література:

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 416 с.
2. Архипов В. М. Проектирование производственного потенциала объединений (теоретические аспекты). Ленинград : Изд-во ленинградского университета, 1984. 135 с.
3. Боковець В. В. Теоретико-методичні засади управління корпораціями : монографія. Київ : Кондор-Видавництво, 2016. 206 с.
4. Гарретт Б., Дюссож П. Стратегические альянсы. Москва : ИНФРА-М, 2002. 332 с.
5. Готтшальк П., Соли-Сетере Х. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества. Москва : Альпина, 2007. 390 с.
6. Гуцалюк О. М., Череватенко В. А. Розвиток міжнародного бізнесу в контексті міжнародного менеджменту. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2015. № 6 (87). С. 8–13.
7. Дедов Д. И. Конфликт интересов. Москва : Волтерс Клувер, 2004. 288 с.
8. Зарнадзе А. Исследование системных свойств в экономике как предпосылка преодоления кризиса. URL: [http://www.ptpu.ru/issues/1\\_00/15\\_1\\_00.htm](http://www.ptpu.ru/issues/1_00/15_1_00.htm).
9. Іванов Ю. Б., Пилипенко А. А. Інтеграційний розвиток суб'єктів господарювання: теоретичне обґрунтування та організація управління : монографія. Харків : ВД Інжек, 2012. 400 с.
10. Кизим М. О., Пилипенко А. А., Ялдин І. В. Управління створенням і розвитком видатної корпорації : монографія. Харків : ВД «Інжек», 2007. 208 с.
11. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
12. Кузьмін О. Є., Шуляр Р. В. Вертикальна інтеграція підприємств як фактор підвищення ефективності їх діяльності. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Вісник НУ «ЛП»*. 2001. № 386. С. 120–123.
13. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: теоретичні основи, механізм управління та моделювання розвитку : монографія. Харків : ВД «Інжек», 2008. 408 с.
14. Попов О. Є. Теоретико-методологічні та концептуальні засади формування організаційно-економічного механізму корпоративного управління: монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2009. 390 с.



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: dogadinavalentina@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-39-46

Догадіна В. Ю. Оцінка рівня управління освітніми послугами в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 39–46.

УДК: 334.021

JEL-класифікація: I25, I28

**Догадіна Валентина Юрївна,***доктор філософії в галузі управління інформаційними системами, доцент кафедри «Соціально-гуманітарних дисциплін», Директор Харківського інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»***ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМИ ПОСЛУГАМИ В УКРАЇНІ**

У статті проведено оцінку рівня управління освітніми послугами в Україні на основі аналізу сучасного стану розвитку навчальних закладів та врахування всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у побудові інноваційної системи освіти в країні. Зроблено висновок про нерівномірність розвитку освітніх послуг за областями України. Встановлено, що управління освітніми послугами потребує впровадження принципово нової, якісної моделі управління освітніми послугами на основі поєднання інтересів всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) щодо побудови інноваційної системи освіти в Україні.

**Ключові слова:** освітня послуга, рівень, оцінка, заклади вищої освіти, навчальні заклади, показник, структура, аналіз, здобувачі, студенти.

**Догадіна Валентина Юрьевна,***доктор философии в области управления информационными системами, доцент кафедры «Социально-гуманитарных дисциплин», Директор Харьковского института ЧАО «ВУЗ» Межрегиональная академия управления персоналом»***ОЦЕНКА УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ В УКРАИНЕ**

В статье проведена оценка уровня управления образовательными услугами в Украине на основе анализа современного состояния развития учебных заведений и учета всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) в построении инновационной системы образования в стране. Сделан вывод о неравномерности развития образовательных услуг по областям Украины. Установлено, что управление образовательными услугами требует внедрения принципиально новой, качественной модели управления образовательными услугами на основе сочетания интересов всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров) по построению инновационной системы образования в Украине.

**Ключевые слова:** образовательная услуга, уровень, оценка, высшие учебные заведения, учебные заведения, показатели, структура, анализ, соискатели, студенты.

**Valentyna Dohadina,***Doctor of Philosophy in Information Systems Management, Associate Professor of the Department of Social and Humanities, Director of the Kharkiv Institute of PJSC “Higher Educational Institution “Interregional Academy of Personnel Management “***EVALUATION OF THE EDUCATIONAL SERVICES MANAGEMENT LEVEL IN UKRAINE**

The article assesses the level of educational services management in Ukraine on the basis of current state of educational institutions development analysis taken into consideration all stakeholders (stakeholders) in the construction of an innovative education system in the country. It is noted that the educational services market today is a powerful, widespread economic environment, where relations between its participants are realized in the sphere of creation of a significant element of national wealth – knowledge, abilities, skills, personal intellectual and professional characteristics of human capital of the country. Therefore, the state must clearly identify the priorities of the education system to ensure its international competitiveness. The overall trend of the higher educational institutions number decrease in Ukraine is gradually slowing down. Thus, during the period 2010/2011 – 2018/2019 the total number of Higher Education Institutions decreased from 813 to 652 or by 20%, with the largest drop among private property-based establishments – 30% (for public or communal property-based establishments this figure reached 27%). The change in the number of higher education institutions was mainly due to the decrease in the number of colleges, technical colleges. Accordingly, the number of students of higher education institutions receiving a junior bachelor's degree or a junior specialist's education has almost halved (by 43%). It is established that one of the most important criteria for evaluating the effectiveness of the Higher Educational Establishment activity is the employment of graduates. After receiving the diploma in 2018, only 49 954 (or 12.1% of all graduates) received a job placement. 66.3% of those studied at the expense of the state budget, and 21.2% – at the expense of local budgets. It is noted that one of the most important factors in the attractiveness of the Higher Educational Establishment is the qualitative characteristics of the teaching staff. The authors conclude the uneven development of educational services in the regions of Ukraine. It is noted that the existing market of educational services is inadequate to the labor market: the offers from higher education significantly

exceed the requests of employers. It was revealed that the management of educational services requires the introduction of a fundamentally new, high-quality model of educational services management, based on a combination of interests of all stakeholders (stakeholders) to build an innovative education system in Ukraine.

**Keywords:** educational service, level, evaluation, higher education institutions, educational institutions, indicator, structure, analysis, applicants, students.

**Постановка проблеми.** Сьогодні ринок освітніх послуг – це потужне, широко розповсюджене економічне середовище, де відносини між його учасниками реалізуються у сфері створення значного елемента національного багатства: знань, здібностей, навичок, особистих інтелектуальних та професійних характеристик людського капіталу країни. Тому держава повинна чітко визначити пріоритети освітньої системи для забезпечення її міжнародної конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку освітніх послуг приділялося багато уваги як з боку представників наукової спільноти, так і практиків. Серед них: І. Бузько [1], В. Горський [2], І. Каленюк [3], Е. Кузьміна [4], В. Куценко [5], Р. Патора [6], Д. Шевченко [7], О. Черниш [8], Т. Яшук [9] та ін. Однак, використання сучасних методів оцінки рівня управління освітніми послугами в Україні потребують пильної уваги та відповідного опрацювання.

**Метою статті** є проведення оцінки рівня управління освітніми послугами в Україні на основі аналізу сучасного стану розвитку навчальних закладів та врахування всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) у побудові інноваційної системи освіти в країні.

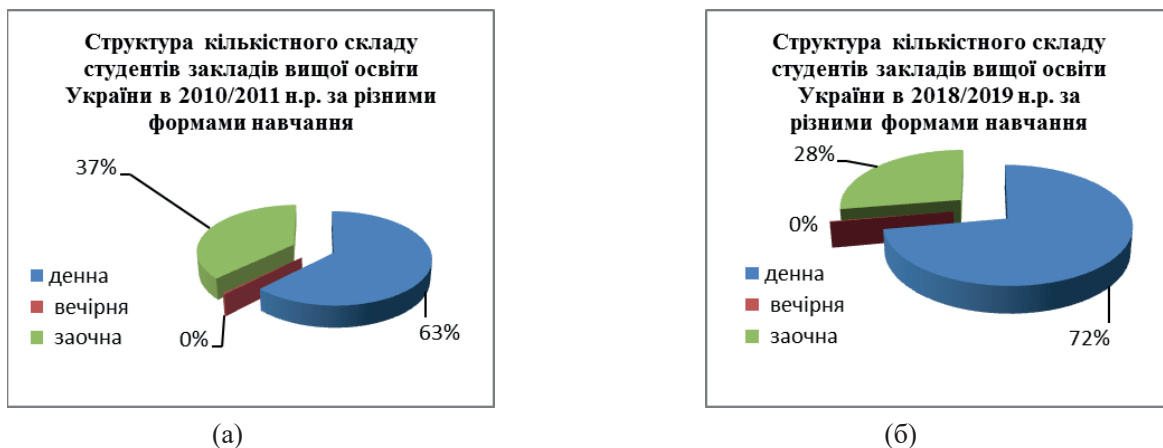
**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Законі України «Про освіту» зазначено, що «освітня послуга – комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб'єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання» [10].

Кількість закладів вищої освіти в Україні поступово зменшується. Протягом періоду 2010/2011 – 2018/2019 н. р. загальна кількість ЗВО зменшилася з 813 до 652, або на 20%, найбільше падіння відзначене серед закладів, що засновані на приватній власності, – 30% (для закладів, що засновані на державній або комунальній власності, цей показник сягає 27%). Щорічне зменшення кількості ЗВО на 1 – 2 % є несуттєвим, але в 2014/2015 н. р. падіння відбулося відразу на 13%, що пов'язано з виключенням із загальної статистики навчальних закладів, що розташовані на тимчасово окупованих територіях. При цьому загальна кількість студентів вищих навчальних закладів за цей період зменшилася суттєво – майже на 900 тис. осіб (або на 47%) (рис. 1).



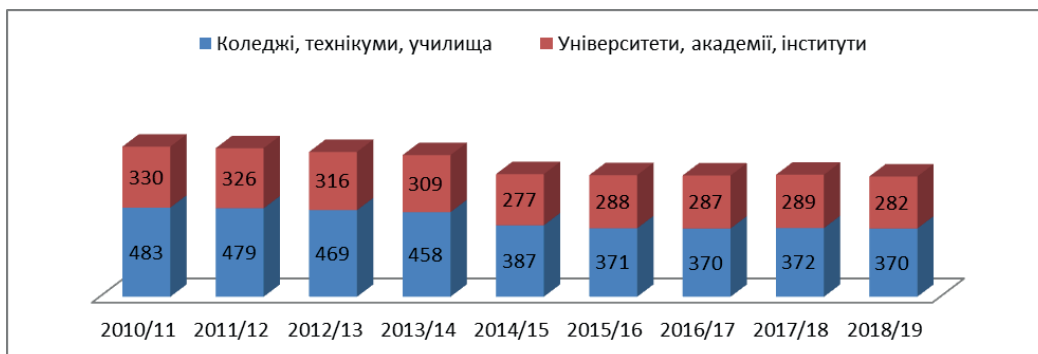
**Рис. 1.** Динаміка кількості студентів закладів вищої освіти України в розрізі форм навчання (побудовано на основі [11])

Очевидно, що вечірня форма навчання втратила актуальність: 3089 студентів, що навчалися за цією формою протягом 2018/2019 н. р., складають 0,2% всіх здобувачів вищої освіти в Україні. При цьому й структура кількісного складу набула змін у бік збільшення студентів, що надають перевагу денній формі навчання (рис. 2).



**Рис. 2.** Зміна структури кількісного складу студентів закладів вищої освіти України за різними формами навчання у 2010/2011 н. р. (а) і 2018/2019 н. р. (б) (побудовано на основі [11])

Зміна кількості закладів вищої освіти відбувалася переважно за рахунок зменшення кількості коледжів, технікумів, училищ. Відповідно й кількість студентів закладів вищої освіти, які здобувають ступінь вищої освіти «Молодший бакалавр» або освітньо-кваліфікаційний рівень «Молодший спеціаліст», зменшилася майже вдвічі (на 43%) (рис. 3).

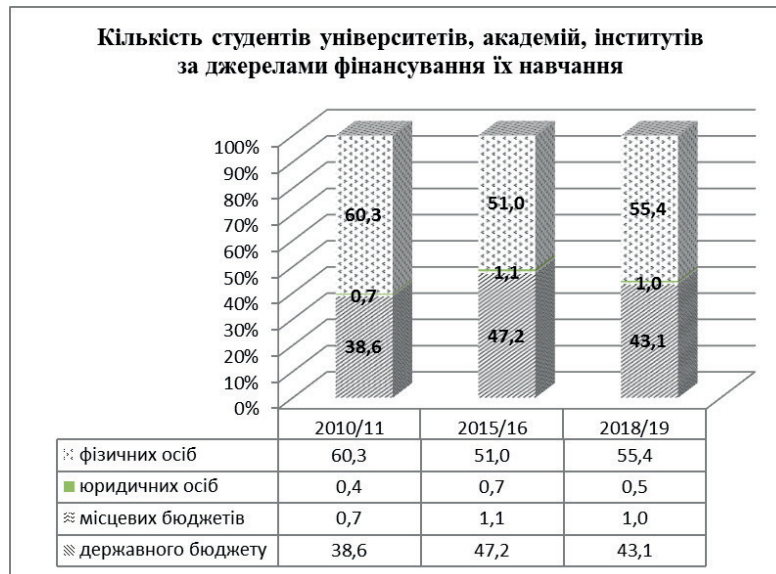


**Рис. 3.** Динаміка зміни кількісного складу закладів вищої освіти України різних освітніх рівнів протягом 2010–2019 н. р. (побудовано на основі [11])

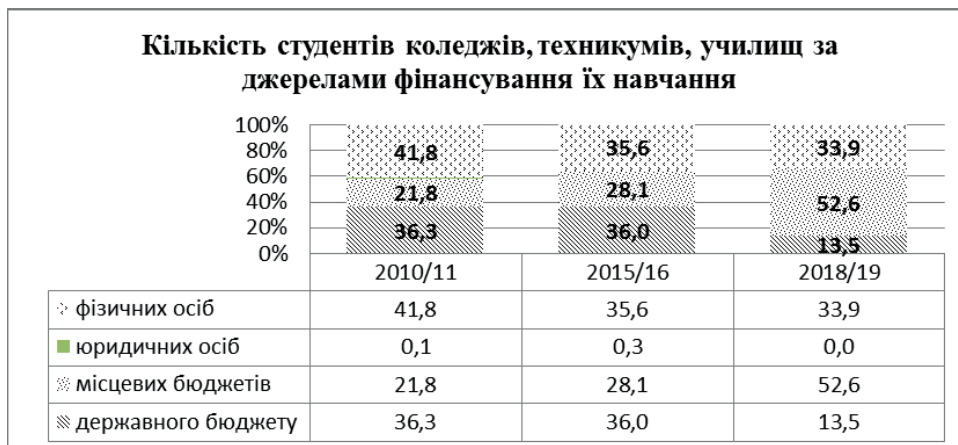
Протягом 2010–2019 рр. спостереження відзначилася тенденція до суттєвого зменшення кількості студентів ЗВО у розрахунку на 10000 населення майже на 35% (557 в 2010/2011 н. р. проти 361 в 2018/2019 н. р.), що з точністю до 1% співпадає із відповідним показником для студентів, що навчаються в університетах, академіях, інститутах; а для студентів коледжів, технікумів, училищ кількість студентів у розрахунку на 10000 населення зменшилося майже на 42%. Зауважимо, що відповідні підрахунки проводилися по оціночній чисельності громадян України.

Падіння зацікавленості здобувачів (стейкхолдерів) в отриманні професійно-технічної освіти призвело до нестачі кваліфікованих спеціалістів середньої ланки у різних галузях економічної діяльності.

Загальна чисельність університетів, академії, інститутів, заснованих на державній та комунальній власності залишилися майже незмінною (за весь період спостереження зменшилася до 10%), а кількість відповідних закладів, заснованих на приватній власності зменшилася на 24%. Для коледжів, технікумів, училищ ці показники сягають значень 21% і 35% відповідно (рис. 4).



(а)



(б)

**Рис. 4** Динаміка зміни кількості студентів ЗВО за джерелами фінансування їх навчання: університетів, академій, інститутів (а), коледжів, технікумів, училищ (б) (побудовано на основі [11])

Більше половини студентів університетів, академій, інститутів навчається за рахунок фізичних осіб. Але й доля державного фінансування є суттєвою: наприклад, в 2018/2019 н. р. за рахунок державного бюджету навчалося 43% студентів. Зацікавленість органів місцевого самоврядування у фінансуванні підготовки бакалаврів, спеціалістів та магістрів виявилася наднизькою – частка місцевих бюджетів ледве сягає 1%.

Інша ситуація спостерігається у фінансуванні навчання студентів коледжів, технікумів, училищ. Основна частка фінансування навчання поступово перекладається на місцеві бюджети – 52,6% в 2018/2019 н. р. проти 21,8% в 2010/2011 н. р., а частка державного фінансування зменшилася майже втричі – 13,5% проти 36,3% відповідно; стабільно високою є й частка фінансування за рахунок фізичних осіб, але й вона поступається фінансуванню з місцевих бюджетів – 33,9% проти 41,8%. Рішення про фінансування підготовки кваліфікованих спеціалістів середньої ланки за рахунок коштів місцевих бюджетів неодмінно буде мати позитивні наслідки в зростанні економічних показників розвитку регіонів.

Безумовними лідерами по кількості ЗВО в Україні є м. Київ, Харківська, Львівська та Дніпропетровська та Одеська обл. Саме там на початок 2018/2019 н. р. розташовані 60% всіх університетів, академій, інститутів (рис. 5).

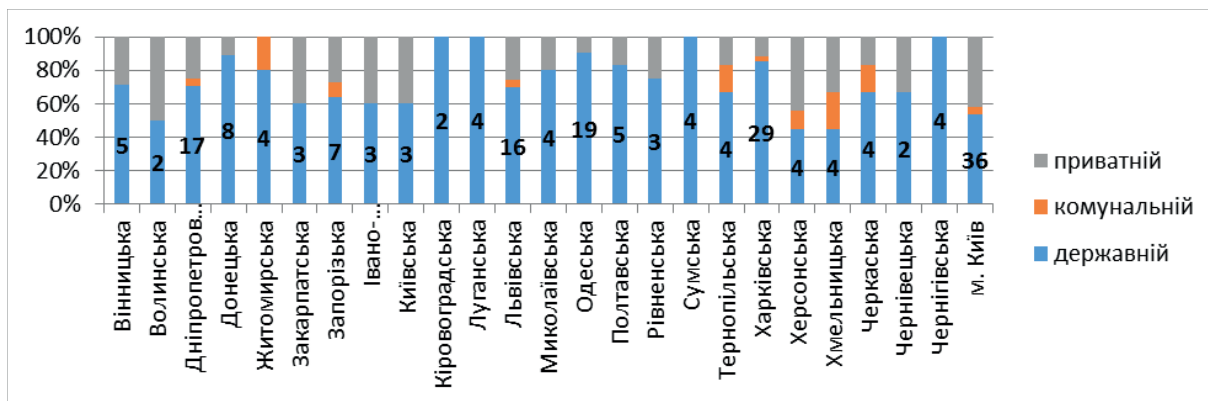


Рис. 5. Кількість університетів, академій, інститутів України на початок 2018/19 н. р. (побудовано на основі [11])

Статистичний аналіз кількісних показників по університетах, академіях, інститутах за областями України представлений в табл. 1.

Таблиця 1

Статистичний аналіз кількісних показників по університетах, академіях, інститутах за регіонами України

Розмах	64
Мода	4
Медіана	6
Середнє арифметичне значення	11

Лише в названих п'яти регіонах кількість ЗВО вищої ланки перебільшує середнє арифметичне значення. Розмах між 67 університетами, академіями, інститутами м. Києва та відповідно 3 у Чернівецькій та 4 у Волинській, Луганській, Рівненській, Сумській, Чернігівській обл. свідчить про сформовані історично освітні центри країни.

Більшість – 69,5% університетів, академій, інститутів заснована на державній власності, 25,9% - на приватній і лише 4,6% – на комунальній.

Але й тут можна відзначити нерівномірність розподілу за формами власності по областях. Так, у визначених освітніх центрах України маємо: майже 42% ЗВО у м. Київ засновано на приватній власності, а, наприклад, в Одеському регіоні цей показник має значення 9,5%. На комунальній формі власності в цих регіонах засновано в середньому 4% університетів, академій, інститутів (рис. 6).

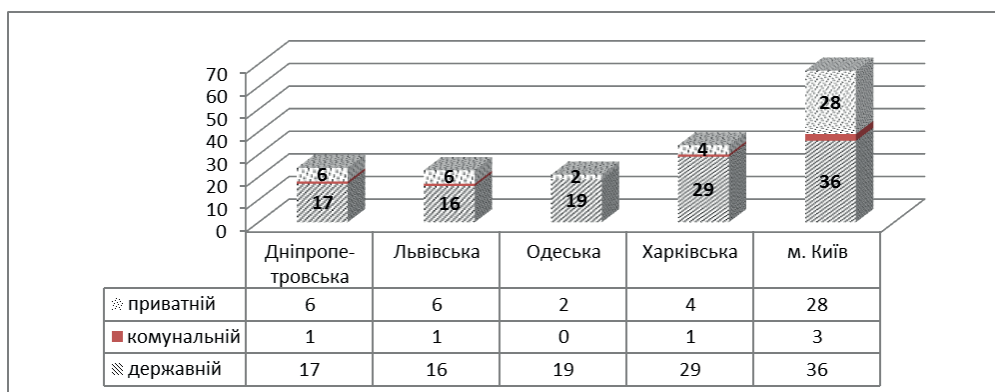


Рис. 6. Розподіл за формами власності університетів, академій, інститутів в деяких областях України станом на початок 2018/19 н. р. (побудовано на основі [11])

Для коледжів, технікумів, училищ ситуація принципово відрізняється. Незважаючи на те, що й тут є безумовні регіональні лідери по наданню освітніх послуг – Дніпропетровська (31), Харківська (30) обл. та м. Київ (30), такі диспропорції по кількості освітніх закладів не спостерігаються (рис. 7). Статистичний аналіз кількісних показників по коледжам, технікумам, училищам за регіонами представлений в табл. 2.



Відзначимо, що мода і медіана лише на 20% відрізняються від середнього арифметичного значення і лише в чотирьох регіонах – Закарпатській, Луганській, Рівненській та Хмельницькій обл. – цей показник нижчий за медіанний. Це свідчить про достатній рівень забезпечення регіонів закладами по наданню освітніх послуг після середньої та короткого циклу вищої освіти.

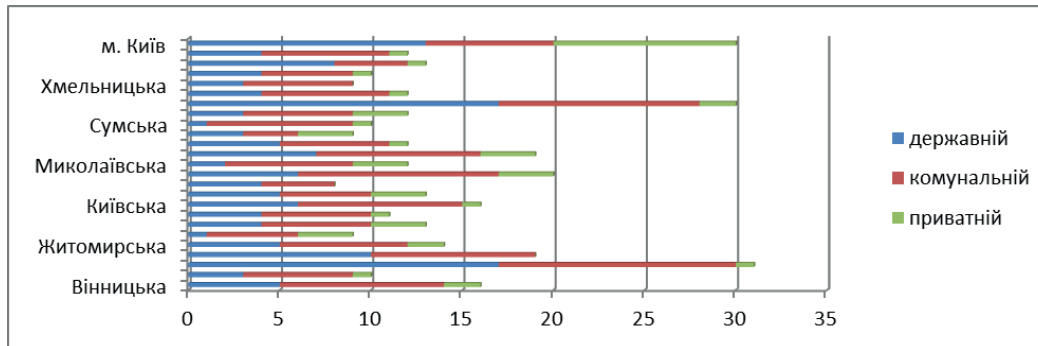


Рис. 7. Кількість коледжів, технікумів, училищ України на початок 2018/19 н. р. за областями та формами власності (побудовано на основі [11])

Таблиця 2

**Статистичний аналіз кількісних показників по коледжам, технікумам, училищам за регіонами України**

Розмах	22
Мода	12
Медіана	12
Середнє арифметичне значення	15

Для коледжів, технікумів училищ принципово відрізняється ситуація і з формами власності, на яких засновані заклади, а саме: майже половина – 47,6% знаходяться в комунальній власності; 38,9% - в державній і лише 13,5% - в приватній. Більше ніж половина коледжів, технікумів, училищ, які засновані на державній власності, лише у Чернівецькій (61,4%), Харківській (56,75), Дніпропетровській (54,8%) та Донецькій (52,6%) і Луганській (50%) обл. Лідерами за кількістю коледжів, технікумів, училищ, які засновані на приватній власності, є Закарпатська, Рівненська обл. та м. Київ – по 33,3%.

Ефективність діяльності ЗВО по областях України (за кількістю студентів) проаналізовано на підставі кореляційного аналізу (табл. 3).

Надвисокий зв'язок між кількістю студентів та кількістю університетів, академій інститутів по регіонах встановлено для ЗВО всіх форм власності – коефіцієнт кореляції  $R^2 > 0,9$ . Аналогічна ситуація спостерігається й для коледжів, технікумів, училищ, що засновані на державній власності, несуттєво нижчий зв'язок (при тому він є високим –  $R^2 > 0,7$ ) для закладів, заснованих на комунальній власності.

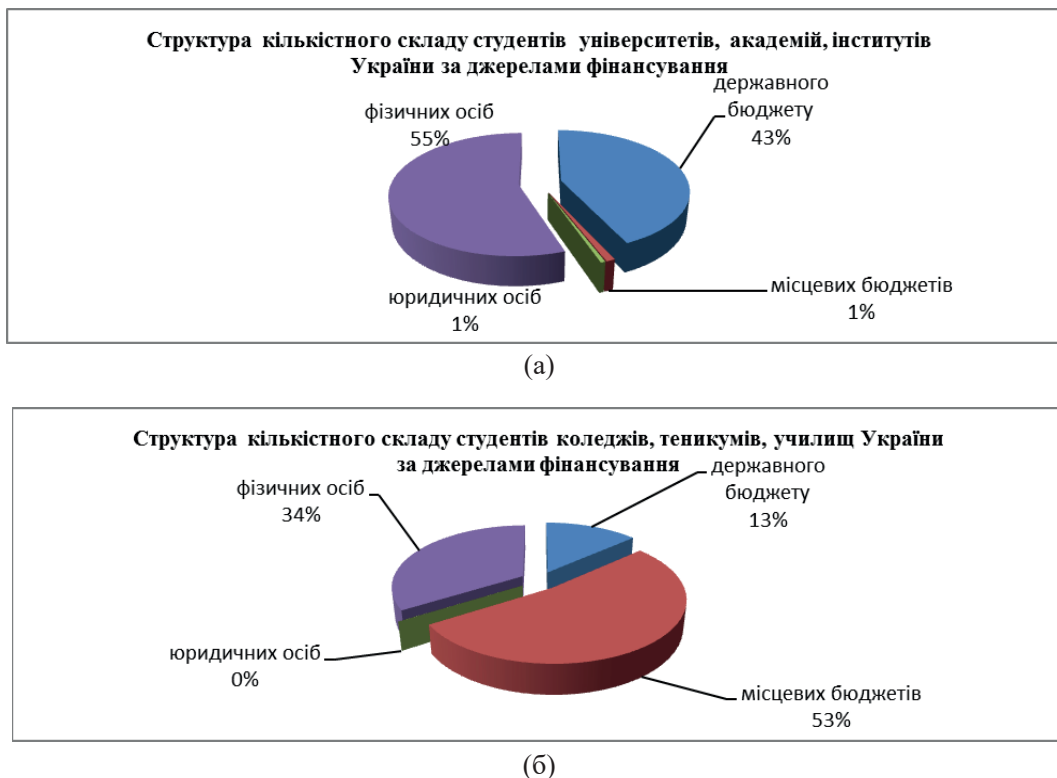
Таблиця 3

**Кореляційний аналіз між кількістю ЗВО та кількістю студентів за областями України**

Університети, академії, інститути		Коледжі, технікуми, училища	
Форма власності	Коефіцієнт кореляції	Форма власності	Коефіцієнт кореляції
Державна	0,96	Державна	0,95
Комунальна	0,92	Комунальна	0,73
Приватна	0,97	Приватна	0,82

З рис. 8 можна побачити, що принципова різниця спостерігається між університетами, академіями, інститутами та коледжами, технікумами, училищами за джерелами фінансування студентів: якщо в першій групі 55% навчається за рахунок фізичних осіб, то для другої групи основну долю фінансування беруть на себе місцеві бюджети – 53%.

Відзначимо той факт, що в Дніпропетровській, Житомирській, Запорізькій, Кіровоградській, Миколаївській, Сумській обл. та м. Київ взагалі відсутнє державне фінансування студентів коледжів, технікумів, училищ, а більша частина студентів навчається за рахунок фізичних осіб лише у Закарпатській та Одеській обл. Лідерами по фінансуванню за рахунок місцевих бюджетів є Сумська (85,4%) та Дніпропетровська (76,4%) обл.



**Рис. 8. Структура кількісного складу студентів університетів, академій, інститутів (а) та коледжів, технікумів, училищ (б) України на початок 2018/19 н. р. за джерелами фінансування (побудовано на основі [11])**

Найбільшу державну підтримку отримують університети, академії, інститути Волинської, Дніпропетровської, Донецької, Київської, Кіровоградської, Сумської та Чернігівської обл., там рівень державного замовлення перевищує 50%. За рахунок фізичних осіб в університетах, академіях, інститутах більше 60% навчаються студенти в Закарпатській, Запорізькій, Івано-Франківській, Полтавській та Чернівецькій обл.

Зацікавленості юридичних осіб у отриманні фахівців з післясередньою та коротким циклом вищої освіти взагалі не спостерігається. Фінансування навчання за рахунок юридичних осіб в університетах, академіях, інститутах можна відзначити лише в Житомирській обл. (1,6%) та в м. Київ (1,5%).

Станом на початок 2018/19 н. р. більше чверті всієї студентської молоді отримують вищу освіту у м. Київ (26,0%), в інших визнаних освітніх центрах України – Харківській, Львівській, Дніпропетровській, Одеській обл. – навчаються 11,7%, 8,2%, 7,0%, 6,9% відповідно, тобто ще третина – 33,8%. Отже, 5 областей країни забезпечують освітніми послугами в університетах, академіях, інститутах 60% здобувачів вищої освіти.

В 2018 р. закладами вищої освіти в Україні було випущено 412 914 фахівців (див. рис. 8), з них освітньо-кваліфікаційний рівень молодший спеціаліст отримали 24,8%, бакалавр – 31,3%, спеціаліст – 5,9%, магістр – 38%. Найбільша кількість фахівців отримала освіту у ЗВО м. Київ – 100 018 (або 24,2%), далі Харківська – 45 161 (або 10,9%), Львівська – 32 376 (або 7,8%), Дніпропетровська – 31 063 (або 7,5%) та Одеська – 28 677 (або 6,9%) обл. Тобто п'ятіркою освітніх центрів України випущено 57,3% фахівців всіх освітньо-кваліфікаційних рівнів.

Статистичний аналіз випуску фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями за областями України представлений в табл. 4.

Таблиця 4

**Статистичний аналіз випуску фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями за регіонами України**

Статистичний показник	$\bar{x}$	$Me$	$\Delta x$	$x_{inf}$	$x_{sup}$
Магістр	37,84	37,84	7,52	22,14	50,21
Спеціаліст	4,94	5,56	2,99	0,00	13,06
Бакалавр	27,86	25,94	6,85	13,86	42,02
Молодший спеціаліст	29,37	29,50	5,13	13,24	40,54



Одним з найважливіших критеріїв ефективності діяльності ЗВО є працевлаштування випускників. Після отримання диплому в 2018 р. лише 49 954 особи (або 12,1% від всіх випускників) отримали направлення на роботу. З них 66,3% навчалися за рахунок державного бюджету, а 21,2% – за рахунок місцевих бюджетів.

Цей показник свідчить про низьку ефективність використання коштів державного та місцевих бюджетів. Адже 39% молодших спеціалістів та 48% бакалаврів отримали освіту за рахунок держави, а 33% молодших спеціалістів та 1,5% бакалаврів – за рахунок органів місцевого самоврядування.

Найкраща ситуація із працевлаштуванням випускників спостерігається в Київській обл. – 22,9% всіх випускників отримали направлення на роботу, Волинській (20,6%), Полтавській (18,7%) та Дніпропетровській (18,4%) обл.; а найгірша – в Тернопільській (5,3%), Луганській (6,1%) та Черкаській (6,8%) обл.

Одним з найважливіших факторів привабливості ЗВО є якісні характеристики викладацького складу. В цілому по Україні навчальний процес в коледжах, технікумах училищах забезпечують 25 616 педагогічних працівників та 325 науково-педагогічних працівників (98,75% і 1,25% відповідно). З них 1333 мають науковий ступінь кандидата та 101 – доктора наук (5,14% та 0,39% відповідно), 374 – вчене знання доцента і 98 – професора (1,44% та 0,38% відповідно). В середньому на 1 педагогічного або науково-педагогічного працівника приходить 7,71 студента.

Найбільша кількість кандидатів наук працює у коледжах, технікумах училищах м. Київ (217), Львівській (123) та Вінницькій (93) обл., а докторів наук – в м. Київ (30) та Миколаївській обл. (13).

В інститутах, академіях, університетах якісні характеристики викладацького складу набагато вищі, там навчальний процес забезпечують 20 594 педагогічних працівників та 106 440 науково-педагогічних працівників (16,21% і 83,79% відповідно). З них 61 788 мають науковий ступінь кандидата та 14 078 – доктора наук (48,64% та 11,08% відповідно), 41 327 – вчене знання доцента і 11 257 – професора (32,53% та 8,86% відповідно). В середньому на 1 педагогічного або науково-педагогічного працівника приходить 10,41 студента.

Найбільша кількість кандидатів наук працює в інститутах, академіях, університетах м. Київ (14 929), Харківській (8 566) та Львівській (6 150) обл., а докторів наук – в м. Київ (3 976), Харківській (2 046) та Львівській (1 290) обл.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження можна зробити висновок про нерівномірність розвитку освітніх послуг за областями України. Слід зазначити, що існуючий ринок освітніх послуг неадекватний ринку праці: пропозиції з боку вищої школи значно перевищують запити роботодавців. Отже, управління освітніми послугами потребує впровадження принципово нової, якісної моделі управління освітніми послугами на основі поєднання інтересів всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів) щодо побудови інноваційної системи освіти в Україні.

### Література:

1. Бузько І. Розвиток ринку освітніх послуг в Україні в умовах глобалізації. *Економіст*. 2007. № 8. С. 28–33.
2. Горський В. С., Немиря Г. К., Погребняк В. А. Сучасні системи вищої освіти: порівняння для України. Київ : КМ Академія, 2009. 290 с.
3. Каленюк І. С. Освіта в економічному вимірі: потенціал та механізм розвитку. Київ : Кадри, 2001. 326 с.
4. Кузьміна Е. Е. Маркетинг образовательных услуг: учеб. пособие [для магистров]. Москва : Юрайт, 2012. 330 с.
5. Куценко В. І. Вища і післядипломна освіта в ринкових умовах / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАН України. Київ : РВПС України НАН України, 2009. 224 с.
6. Патора Р. Ринок освіти в системі кадрового забезпечення стратегічного розвитку країни. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2002. 336 с.
7. Шевченко Д. А. Маркетинговые стратегии ценообразования в вузе (на опыте отдела маркетинга и рекламы РГГУ). *Практический маркетинг*. 2002. № 68 (10). С. 7–14.
8. Черниш О. В. Аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку освітніх послуг. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. Спецвипуск: Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. С. 114–121.
9. Яшук Т. А. Аналіз сучасного стану фінансового забезпечення вищої освіти в Україні. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (2). С. 1026–1030.
10. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. Дата оновлення 09.08.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2145-19> (дата звернення: 12.02.2020 р.).
11. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.02.2020 р.).

Отримано: 07 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 15 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 19 лютого 2020 р.

e-mail: tzatonat@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-47-53

Затонацький Д. А. Інституційне середовище кадрової безпеки підприємств в умовах становлення нової економіки: міжнародні рамки та українські реалії. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 47–53.

УДК: 331.108:[658-049.5:004.056](100:477)

JEL-класифікація: D8,J28

**Затонацький Дмитро Артемович,**  
аспірант, Національний інститут стратегічних досліджень

## ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ: МІЖНАРОДНІ РАМКИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

У статті розглядаються особливості забезпечення кадрової безпеки на підприємствах в умовах нової економіки. Фокус зроблено на аналізі інституційного середовища кадрової безпеки в цілому та інформаційного його компонента зокрема. Виокремлено ознаки та визначено головні вектори становлення нової економіки з акцентом на інформаційній домінанті. Обґрунтовано передумови виникнення загроз кадровій безпеці підприємств. Визначено місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства. Підкреслюється, що стратегічно важливим компонентом кадрової безпеки підприємств є запобігання несанкціонованому використанню даних. Наголошується на актуалізації завдань управління інсайдерськими загрозами. Узагальнено основні міжнародні та українські нормативно-правові акти, що регулюють кадрову та інформаційну безпеку. Фокусується увага на міжнародних стандартах як дієвому організаційно-управлінському інструменті забезпечення кадрової безпеки. Аргументовано значення сертифікації у вирішенні питань кадрової безпеки та покращенні ділової репутації підприємства.

**Ключові слова:** нова економіка, економічна безпека підприємства, кадрова безпека підприємства, кібербезпека підприємства, управління інсайдерськими загрозами.

**Затонацкий Дмитрий Артемович,**  
аспірант, Национальный институт стратегических исследований

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ СРЕДА КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ СТАНОВЛЕНИЯ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ: МЕЖДУНАРОДНЫЕ РАМКИ И УКРАИНСКИЕ РЕАЛИИ

В статье рассматриваются особенности обеспечения кадровой безопасности на предприятиях в условиях новой экономики. Фокус сделан на анализе институциональной среды кадровой безопасности в целом и информационной ее компоненты в частности. Выделены признаки и определены главные векторы становления новой экономики с акцентом на информационной доминанте. Обоснованно предпосылки возникновения угроз кадровой безопасности предприятий. Определено место кадровой безопасности в экономической безопасности предприятия. Подчеркивается, что стратегически важной компонентой кадровой безопасности предприятия является предотвращение несанкционированного использования данных. Отмечается актуализация задач управления инсайдерским угрозами. Обобщены основные международные и украинские нормативно-правовые акты, регулирующие кадровую и информационную безопасность. Фокусируется внимание на международных стандартах как действенном организационно-управленческом инструменте обеспечения кадровой безопасности. Аргументировано значение сертификации в решении вопросов кадровой безопасности и улучшения деловой репутации предприятия.

**Ключевые слова:** новая экономика, экономическая безопасность предприятия, кадровая безопасность предприятия, кибербезопасность предприятия, управление инсайдерским угрозами.

**Dmytro Zatonatskiy,**  
The National Institute for Strategic Studies

## INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF PERSONNEL SECURITY OF ENTERPRISES UNDER NEW ECONOMY: INTERNATIONAL FRAMEWORK AND UKRAINIAN REALITIES

The article deals with the features of personnel security of enterprises under the conditions of the new economy. The focus is on the analysis of the institutional environment of personnel security as a whole and its information components in particular. In retrospect, the interpretation of the definition of the new economy is generalized. The features of the new economy have been determined according to the views of modern scientists. The main vectors for the formation of the new





*economy with an emphasis on information dominance are identified. The prerequisites for the emergence of threats to the personnel security of enterprises are substantiated. The role of the personnel security in the economic security of the enterprise is determined. The author's point of view on the ways of preventing negative impacts on the economic security of the enterprise is presented. The author emphasizes the need to eliminate or reduce the risks and threats posed by human resources, employees' intellectual potential and social and employment relations in general. The importance of developing a system of measures for maintaining personalized record keeping and keeping the regime of confidentiality is emphasized. It is emphasized that the prevention of unauthorized use of data is a strategically important component of the personnel security of enterprises. Emphasis is placed on updating insider threat management tasks. The main international normative legal acts regulating personnel and information security are summarized in the context of the implementation of their provisions in the Ukrainian legislative framework. The elements of the domestic institutional environment of personnel security are outlined. The article focuses on the international standards as an effective organizational and managerial tool for the human resources security against insider threats. The importance of certification in addressing the issues of personnel security and improving the business reputation of the company are argued. The strengths of the certification practice in the field of personnel security of enterprises are emphasized.*

**Keywords:** *new economy, economic security of enterprise, personnel security, cybersecurity, insider threat management.*

**Актуальність теми.** Нова економіка, становлення якої відбувається динамічними темпами в усьому світі, не лише створює нові можливості розвитку та формує горизонти перспектив, але й породжує нову масштабність існуючих загроз та принципово нові ризики різнопланових небезпек. Перехід економіки на новий етап розвитку супроводжується кардинальними змінами у процесах виробництва продукції та надання послуг з використанням нових техніко-технологічних ресурсів, відбувається трансформація вертикальної ієрархії з чіткою субординацією та підпорядкованістю у пласкі горизонтальні структури управління, формуються мережеві відносини між стейкхолдерами. Розвиток високих технологій та інформаційних систем, непередбачувані траєкторії мінливої ринкової економіки, розгортання поведінкової економіки створюють передумови для виникнення численних загроз успішній діяльності підприємств. У таких умовах особливо гостро постає проблема кадрової безпеки, у вирішенні якої першочергового значення набуває інституціональне середовище, що відповідає новим викликам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Світовий науковий доробок містить дослідження, присвячені питанням розвитку нової економіки, економічної безпеки підприємства, інформаційної та кадрової складових безпеки підприємства. Зокрема, питанням нової економіки присвячено праці таких науковців: У. Демінг, Дж. Хью, К. Келлі, М. Кастельс, Д. Одріх, А. Турік, С. Блек, Л. Лінч, А. Бартон-Джонс та ін. Наукові інтереси дослідників О. Ілляшенко, П. Брокман, Х. Туртл та ін. сфокусовані на питаннях економічної і кадрової безпеки підприємства в цілому. Проблематика інституційного забезпечення кадрової безпеки, залишаючись малодослідженою, особливо актуалізується в умовах становлення нової економіки, яка породжує як нові можливості у комунікаціях з використанням інформаційних мереж, так і нові ризики та загрози економічній безпеці підприємств через несанкціонований доступ до стратегічно важливої інформації та її витоків за межі підприємства.

**Метою статті** є аналіз інституційного середовища кадрової безпеки підприємств в цілому та її інформаційного компонента зокрема в умовах становлення нової економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Інституційне середовище кадрової безпеки підприємств як одного з компонентів економічної безпеки має бути аргументованою відповіддю на численні виклики, що породжуються новою економікою. Поняття нової економіки з'явилося вже доволі давно, ще наприкінці ХХ ст., однак у процесі розвитку економічної думки його зміст зазнавав постійних змін. Остання хвиля переосмислення сутності нової економіки розпочалася у 80-ті роки ХХ ст., а його сучасне тлумачення, яке використовується в останніх наукових дослідженнях, сформувалося в кінці ХХ ст. Причиною такої трансформації виступив технологічний прогрес, становлення постіндустріального суспільства у провідних країнах світу і структурні зрушення в економіці США. Як наслідок, у науковій літературі почали використовуватися декілька нових визначень поняття нової економіки. Наприклад, у 1993 р. американський науковець У. Демінг запропонував своє визначення нової економіки. На думку цього вченого, економічний устрій, що поступово сформувався у США під дією науково-технічного прогресу, можна називати «ною економікою», причому визначальною рисою такої економіки є присутність у ній інновацій на усіх ланках господарства. Отже, дослідник наголошував, що для того, щоб економіка вважалася «ною», потрібно постійно здійснювати зміни в економічному середовищі, переходити до більш кваліфікованої праці, вдосконалювати технічне і соціальне середовище, дбати про навколишнє середовище, «аби не прогавити час, коли настане потреба в інновації – новому товарі, послугі або методі» [1, с. 55].

Слід зазначити, що таке визначення нової економіки заклало початок новому напрямку трактування цього поняття, оскільки воно стало відображенням нового економічного устрою та враховувало сучасні економічні реалії. Як наслідок, вже у 1994 р. у науковій літературі з'явилося трактування нової економі-





ки як високотехнологічної, тобто підкреслювався її зв'язок з концепцією постіндустріального суспільства [2]. Зокрема, відомий дослідник К. Келлі почав отожднювати нову економіку з мережевою, тобто із суспільним ладом, в якому ключове місце належить саме інтернету. Він наголошував, що основними ознаками переходу до нової економіки на глобальному рівні є саме всеохоплюючі серйозні зрушення у технологічній структурі світового господарства, зростання ролі певних благ, притаманних саме мережевій економіці, їх широке розповсюдження та підвищення їх важливості в економічному середовищі, а також зростання тісноти та глибини взаємозв'язків між різними складовими світового і національного господарства, які у своїй сукупності починають утворювати «розгалужену мережу», яка і стає основною нового економічного ладу [3, с. 2].

Подальший розвиток визначення сутності нової економіки отримало у дослідженні американського науковця М. Кастельса, який поєднав у понятті обидві вищезгадані складові, а саме: технологічну складову (інновації та науково-технічний прогрес) та мережеву складову (зростання взаємного переплетіння різних сфер економічного життя). Як наслідок, на його думку, основними ознаками, які є притаманними саме новій економіці, є такі:

1) структурні зрушення у національному господарстві провідних промислово розвинутих країн світу, тобто перехід від індустріального суспільства (домінування матеріального виробництва) до постіндустріального суспільства (домінування інформаційної складової, сфери послуг, виробництва знань або високотехнологічної продукції);

2) відхід від концепції масового виробництва, тобто відмова від стандартизації виробництва товарів і послуг у великій кількості (ефект економії на масштабі), і перехід на виробництво унікальних благ на вимогу, тобто персоналізація та індивідуалізація виробництва;

3) перехід до децентралізованої структури організації виробничого процесу, тобто зрушення від вертикально орієнтованого до горизонтально орієнтованого виробництва, відмова від ієрархічного підпорядкування підрозділів та організація горизонтальної взаємодії та взаємопроникнення різних етапів виробничого процесу;

4) підвищення продуктивності праці відбувається не за рахунок економії на масштабі, а завдяки запровадженню нових технологій, знань та інформаційної складової, коли зростає частка інтелектуальної праці;

5) підвищення впливу глобалізації на економічний розвиток, коли міжнародні зв'язки мають пріоритет над національними умовами і факторами;

6) революційний розвиток науково-технічного прогресу, який дуже швидко змінює суспільний лад та людські стосунки, що спирається передусім на інформаційні технології [4].

Отже, виходячи з вищезгаданого, можна стверджувати, що нова економіка – це та частина економічного устрою, що спирається на інформаційні технології та інновації, використовує переважно інтелектуальну працю і утворює розгалужену мережу зв'язків на глобальному рівні. Фактично, на цьому етапі розвитку нову економіку можна вважати частиною загальної економіки, яка характеризується такими ознаками: адаптивність, схильність до інновацій, постійних трансформацій, і спирається на інформаційні технології. Це означає, що залежно від рівня розвитку країни у ній будуть присутні ознаки нової економіки, але залежно від сфери господарської діяльності вони можуть бути більш або менш виразними [5].

Відмітною рисою нової економіки є домінування сфери послуг у структурі зайнятості. Крім того, в новій економіці паралельно з масовим стандартизованим виробництвом (основним джерелом прибутку є економія на масштабі) активно розвивається гнучка спеціалізація малих і середніх підприємств, що здатні швидко пристосовуватися до мінливих умов ринку.

В контексті проблематики статті, що пропонується потенційному читачеві, особливо слід наголосити на зростанні ролі інформаційного компонента нової економіки, зокрема знань, які поступово набувають статусу самостійного фактору виробництва.

У всіх концептах, що містять науково-прикладне обґрунтування нової економіки та її сутнісних характеристик, справедливо акцентується на вирішальному підвищенні ролі інформації у становленні та розвитку цієї економіки. За висновками М. Кастельса [6] фундаментальними джерелами продуктивності та влади в інформаційному суспільстві є генерування, оброблення, передавання та використання інформації.

Отже, можна виділити такі основні риси нової економіки:

– Основою економіки є знання, що набувають ролі стратегічного ресурсу. Це означає, що цей ресурс потрібно охороняти, тож кадрова безпека на підприємстві, включаючи її інформаційну складову, стають усе більш важливими для його прибутковості та ефективності.

– Поява та активне впровадження нових технологій, особливо технологій інформаційних. На противагу численним можливостям та сильним сторонам, інформаційні технології створюють додаткові ризики та загрози, зокрема відкривають додаткові шляхи для шахрайства та недобросовісної поведінки працівни-



ків. Тому на сьогодні на підприємствах, що створюють нематеріальну продукцію та надають нематеріальні послуги, пріоритетного значення набуває кадрова безпека з урахуванням інформаційного компонента (захист від інсайдерських загроз).

– Зростання обсягу інтелектуальної продукції та перехід до інтелектуальної й інноваційної праці зумовлює зростання ролі інформаційної безпеки, оскільки мова більше не йде про фізичний захист продукції (викрадення фізичних товарів), а про інформаційний захист нематеріальних продуктів (авторське право, патент тощо).

– Поширення нової економіки у глобальному масштабі. На сучасному етапі розвитку інформаційних технологій усі підприємства в тій чи тій мірі стикатимуться з інформаційними загрозами, тож певний рівень інформаційної та кадрової безпеки повинні підтримувати компанії в усіх сферах економіки [7].

Вважається, що в умовах сьогодення набирає оберті економіка знань, за якої відбулась значна зміна технологічних процесів і яка забезпечує створення, поширення та використання інформації у глобальному масштабі. Рушійною силою економіки знань стають інновації, а джерелом – знання, освіта, наука. Тому вона потребує суттєвого зростання кількості та якості працівників інтелектуальної праці, широкого впровадження комунікаційних технологій, інноваційного продукту, що породжує постійні еволюційні та трансформаційні зміни, підвищення здатності усіх суб'єктів господарювання до нових умов існування [8].

Як наслідок, інформаційна сфера все більше потребує нових інституцій та нового регулювання, оскільки постійно з'являються явища, процеси і концепції, регулювання яких відсутнє у старих нормах. Це викликає необхідність повного перегляду підходу до інформаційної та кадрової безпеки підприємства з урахуванням нових реалій.

Сучасні реалії діяльності підприємств в Україні свідчать про те, що забезпечення економічної безпеки на вітчизняних підприємствах поступово перетворюється з суто теоретичної на практичну проблему. Наразі власники та керівництво вітчизняних підприємств обговорюють вже не лише доцільність забезпечення економічної безпеки, а механізми та інструментарій її забезпечення без масштабних структурних перебудов, які можуть суттєво вплинути на діяльність підприємства, та значних інвестицій, яких у вітчизняних підприємствах просто немає [9].

Слід підкреслити, що в сучасних ринкових умовах основними завданнями керівництва кожного підприємства є запобігання негативних впливів на економічну безпеку підприємства шляхом ліквідації або зниження ризиків і загроз, пов'язаних з людськими ресурсами, інтелектуальним потенціалом працівників та соціально-трудовами відносинами в цілому. Отже, кадрова безпека, насамперед, спрямована на роботу із співробітниками підприємства, на формування і підтримку етичних і трудових норм, що захищають інтереси підприємства [10].

Теорія та практика переконують: формування безпечної кадрової ситуації на підприємстві здійснюється шляхом підбору не просто висококваліфікованих, а лояльних до підприємства та мотивованих до тривалої за часом та ефективної за результатом співпраці з роботодавцем працівників. З іншого боку, особливого значення набуває розробка системи заходів щодо ведення персоналізованого діловодства та дотримання режиму комерційної таємниці.

Організаційною платформою кадрової безпеки підприємства є її інституційне середовище. Враховуючи зростаючу важливість інформаційної складової в кадровій безпеці, виокремимо найбільш важливі міжнародні нормативно-правові акти та стандарти безпеки у цій сфері.

До основних міжнародних документів, що поступово входять у правовий простір України, належать такі:

1. Загальна декларація прав людини 1948 р. [11], яка згідно з міжнародним правом має рекомендаційний характер. Проте зміст законодавства України гармонізовано з її положеннями. Зазначена декларація є глобальним вираженням невід'ємних прав, які мають усі люди.

2. Окінавська хартія глобального інформаційного суспільства [12], яка за канонами міжнародного права також має статус рекомендацій, що враховано в українському законодавчому полі. Хартією визначено, що всі люди скрізь, без винятку, повинні мати можливість користуватися перевагами глобального інформаційного суспільства, а стійкість цього суспільства ґрунтується на демократичних цінностях, якот: вільний обмін інформацією та знаннями, взаємна терпимість і повага до особливостей інших людей.

3. Загальний регламент про захист даних (GDPR) [13], який є обов'язковим для країн-учасниць ЄС. Положення цього документу поки що не імплементовано в українське законодавство. Регламент діє щодо захисту персональних даних усіх осіб у межах Європейського Союзу та Європейської економічної зони. Він також стосується експорту персональних даних за межі ЄС і ЄЕЗ. GDPR покликаний, насамперед, надати громадянам та резидентам ЄС контроль за їхніми персональними даними та спростити регуляторне середовище для міжнародного бізнесу шляхом уніфікації процесів та інструментів регулювання в межах ЄС.



4. Конвенція про кіберзлочинність [14], яку вже ратифіковано із застереженнями і заявами у законодавстві України.

5. Страсбурзька Конвенція про захист осіб стосовно автоматизованої обробки даних особистого характеру [15], яку вже ратифіковано із заявами згідно із законодавством України.

Крім того, інституційне середовище кадрової безпеки в Україні доповнено національними нормативно-правовими актами, які в цілому відповідають міжнародним стандартам. До найбільш важливих можна зарахувати:

1. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» [16], що визначає механізм інституційного, організаційного та ресурсного забезпечення розвитку інформаційного суспільства.

2. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» [17], який закріплює правові та організаційні основи забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини та громадянина, суспільства та держави, національних інтересів України у кіберпросторі; основні цілі, напрями та принципи державної політики у сфері кібербезпеки; повноваження державних органів, підприємств, установ, організацій, осіб та громадян у цій сфері; основні засади координації їхньої діяльності із забезпечення кібербезпеки.

3. Закон України «Про доступ до публічної інформації» [18], який визначає порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом, та інформації, що становить суспільний інтерес.

4. Закон України «Про державну таємницю» [19], що регулює суспільні відносини, пов'язані з віднесенням інформації до державної таємниці, засекречуванням, розсекречуванням її матеріальних носіїв та охороною державної таємниці з метою захисту національної безпеки України.

5. Закон України «Про електронні довірчі послуги» [20], що визначає правові та організаційні засади надання електронних довірчих послуг, зокрема транскордонних, права та обов'язки суб'єктів правових відносин у сфері електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства у сфері електронних довірчих послуг, а також правові та організаційні засади здійснення електронної ідентифікації.

6. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» [21], що встановлює основні організаційно-правові засади електронного документообігу та використання електронних документів.

7. Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [22], що регулює відносини у сфері захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах.

8. Закон України «Про захист персональних даних» [23], що регулює правові відносини, пов'язані із захистом і обробкою персональних даних, і спрямований на захист основоположних прав і свобод людини і громадянина, зокрема права на невтручання в особисте життя у зв'язку з обробкою персональних даних. Він поширюється на діяльність з обробки персональних даних, яка здійснюється повністю або частково із застосуванням автоматизованих засобів, а також на обробку персональних даних, що містяться у картотеці чи призначені для внесення до картотеки, із застосуванням неавтоматизованих засобів.

9. Закон України «Про інформацію» [24], що регулює відносини щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації.

10. Закон України «Про інформаційні агентства» [25], що відповідно до Конституції України, інших законів України та міжнародно-правових документів закріплює правові основи діяльності в Україні інформаційних агентств та їх міжнародного співробітництва.

11. Закон України «Про науково-технічну інформацію» [26], що визначає основи державної політики в галузі науково-технічної інформації, порядок її формування і реалізації в інтересах науково-технічного, економічного і соціального прогресу країни.

12. Закон України «Про Національну програму інформатизації» [27], що визначає загальні засади формування, виконання та коригування Національної програми інформатизації.

13. Закон України «Про Національну систему конфіденційного зв'язку» [28], що регулює суспільні відносини, пов'язані із створенням, функціонуванням, розвитком та використанням Національної системи конфіденційного зв'язку.

14. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Правил забезпечення захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах» від 29.03.2006 р. №373. Ці Правила визначають загальні вимоги та організаційні засади забезпечення захисту дер-



жавних інформаційних ресурсів або інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом, в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах

15. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Типової інструкції про порядок ведення обліку, зберігання, використання і знищення документів та інших матеріальних носіїв інформації, що містять службову інформацію» від 19 жовтня 2016 р. № 736. Ця Інструкція визначає єдині вимоги до ведення обліку, зберігання, використання і знищення документів та інших матеріальних носіїв інформації, що містять службову інформацію, зібрану під час провадження оперативного-розшукової, контрольно-розвідувальної діяльності, діяльності у сфері оборони держави та іншу службову інформацію в органах державної влади, інших державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим.

Зазначимо, що підприємства України поступово долучаються до міжнародної сертифікації і використовують у своїй діяльності певні міжнародні стандарти. Зокрема, ISO 27001 – це міжнародний стандарт, розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації, який описує, як управляти інформаційною безпекою в компанії. Остання версія цього стандарту була опублікована в 2013 р.. В Україні діє відповідний міжнародним нормам державний стандарт ДСТУ ISO / IEC 27001: 2014 «Інформаційні технології. Методи безпеки. Системи менеджменту інформаційної безпеки. Вимоги (ISO / IEC 27001 до: 2013; ISO / IEC 27001 до: 2013 / Cor 1 до: 2014; IDT)».

Стандарт ISO 27001 адаптовано до всіх типів і розмірів організацій (комерційні та державні підприємства, урядові установи, неприбуткові організації). Він також дозволяє організаціям отримати сертифікат, який підтвердить, що організація впровадила систему інформаційної безпеки відповідно до стандарту ISO 27001.

Сертифікація ISO/IEC 27001 може запобігти витоку даних та іншим проблемам, пов'язаним з інформаційною безпекою. Окрім зазначених сильних сторін, слід виділити інші переваги для компанії, передумови для яких створює сертифікат якості ISO/IEC 27001:

- можливість виходу на міжнародні ринки за рахунок наявності міжнародного сертифіката, який підтверджує відповідність вимогам стандарту;
- утримання існуючих та завоювання нових клієнтів за рахунок підвищення рівня їх довіри, а також отримання замовлень більш високого рівня;
- перемоги в тендерах за рахунок посилення на сертифікат, що забезпечується іміджевими перевагами по відношенню до конкурентів;
- поліпшення керованості організацією;
- зниження витрат в довгостроковій перспективі, оскільки сертифікація дозволить уникнути витоку даних і поширенню конфіденційної інформації;
- формування позитивного іміджу компанії як інформаційно захищеної та ефективної;
- захист всіх даних від потенційних загроз, включаючи стихійні лиха, недбалість персоналу, шахрайство і кібератаки, з якими в даний момент дуже часто стикаються українські компанії;
- мотивуючий і мобілізуючий вплив на персонал компанії, підвищення рівня обізнаності співробітників;
- скорочення накладних витрат на експлуатацію інформаційних систем [29].

Отже, сертифікацію ISO 27001 слід розглядати як дієвий інструмент підвищення рівня кадрової безпеки на підприємстві. Розробка документації, проведення відповідного аналізу та оцінка ризиків відповідно до вимог цього міжнародного сертифікату допомагає підприємству правильно визначити рівні доступу до інформації та розробити правильне управління інформацією всередині організації, що зменшує ризики появи інсайдерських загроз. Додатковими перевагами сертифікації згідно з ISO 27001 є розширення діяльності вітчизняних підприємств на іноземних ринках, формування позитивного іміджу на міжнародній арені, підвищення шансів на перемогу в тендерах та завоювання нових клієнтів.

**Висновки.** Становлення нової економіки з інформаційною домінантою породжує низку викликів, ризиків і загроз щодо конкурентоспроможності та збалансованого розвитку підприємств. Цифровізація соціально-економічних процесів, мережизація суспільних та бізнес-зв'язків, формування горизонтально-інтегрованих структур посилюють імовірність недотримання принципів ієрархії та субординації, порушення норм конфіденційності та принципів комерційної таємниці. В таких умовах особливої значущості набувають питання економічної безпеки як фундаментальної платформи сприяння стійкому розвитку підприємств.

Стратегічно важливою складовою економічної безпеки є безпека кадрова, яка має тісний взаємозв'язок з інформаційною безпекою. В управлінському контексті актуалізується науково-прикладна проблема запобігання витоку інформації та несанкціонованому використанню даних зі сторони працівників підприємства, вирішенню якої сприятиме досконале інституційне середовище. Доповненням до основних між-





народних та українських нормативно-правових актів, що регулюють кадрову та інформаційну безпеку, має стати міжнародна стандартизація та сертифікація, що дозволить не лише поліпшити ситуацію щодо управління кадровою безпекою, а й покращити ділову репутацію підприємства.

Перспективи подальших досліджень автора визначаються колом питань щодо комплексних механізмів та інституційних інструментів управління кадровою безпекою підприємств.

### Література:

1. Deming W. Edwards. The new economics for industry, government, education. MIT press, 2018. 235 p.
2. Huey J. Waking up to the New Economy. *Fortune*, 1994, V. 129, № 13. P. 36–46.
3. Kelly K. New Rules for the New Economy. Ten Radical Strategies for a Connected World. New York: Viking, 1998. 180 p.
4. Castels, M. The Rise of the Network Society. Vol. 1 of The Information Age: Economy, Society and Culture. Malden, Mass.: Blackwell, 1996.
5. Audretsch D. B., Thurik A. R. What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies. *Industrial and corporate change*, 2001, 10(1). P. 267–315.
6. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М.: ГУ ВШЭ, 2000. 608 с.
7. Black S. E., Lynch L. M. What's driving the new economy? The benefits of workplace innovation. *The Economic Journal*, 2004, 114(493). P. F97–F116.
8. Burton-Jones A. Knowledge capitalism: Business, work, and learning in the new economy. *Oup Catalogue*, 2001.
9. Ілляшенко О. В. Методологічні засади формування та функціонування механізмів системи економічної безпеки підприємства : дис. д-ра екон. Наук : 08.00.04 / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. Сєверодонецьк, 2016. 606 с.
10. Brockman P., Turtle H. J. A barrier option framework for corporate security valuation. *Journal of Financial Economics*, 2003, 67(3). P. 511–529.
11. Інформаційне законодавство: зб. законодав. актів: у 6 т. / за заг. ред. Ю. С. Шемшученка, І. С. Чижа. Київ : Юрид. думка, 2005. Т. 5. С. 5–17.
12. Окінавська хартія глобального інформаційного суспільства від 22.07.2000 р. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=998\\_163](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=998_163) (дата доступу 20.11.2019).
13. General Data Protection Regulation, GDPR; Regulation (EU) 2016/679.
14. Конвенція про кіберзлочинність від 23.11.2001 р. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994\\_575](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=994_575). (дата доступу: 20.11.2019).
15. Страсбурзька Конвенція про захист осіб стосовно автоматизованої обробки даних особистого характеру від 28 січня 1981 р. URL: <http://conventions.coe.int/Treaty/EN/Treaties/PDF/Ukrainian/108-Ukrainian.pdf>. (дата доступу 20.11.2019).
16. Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки : закон України від 09.01.2007 р. № 537-V. *Відомості Верховної Ради України*. 2007. № 12. С. 102.
17. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : закон України від 08.07.2018 р. № 2163-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 45. С. 403.
18. Про доступ до публічної інформації : закон України від 13.01.2011 р. № 2939-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 32. С. 314.
19. Про державну таємницю : закон України від 21.01.1994 р. № 3855-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 16. С. 93.
20. Про електронні довірчі послуги : закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. *Голос України*. 2017. № 206.
21. Про електронні документи та електронний документообіг : закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2003 № 36. С. 275.
22. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах : закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 31. С. 286.
23. Про захист персональних даних : закон України від 01.06.2010 р. № 2297-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 34. С. 481.
24. Про інформацію : закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 48. С. 650.
25. Про інформаційні агентства : закон України від 28.02.1995 № 74/95-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1995. № 13. С. 83.
26. Про науково-технічну інформацію : закон України від 25.06.1993 р. № 3322- XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 33. С. 345.
27. Про Національну програму інформатизації : закон України від 4.02.1998 р. № 74/98-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1998. № 27/28. С. 181.
28. Про Національну систему конфіденційного зв'язку : закон України від 10.01.2002 р. № 2919-III. *Офіційний Вісник України*. 2002. № 5. С. 159.
29. 98% surveyed say that the most important benefit of ISO 27001 was improved information security. URL: <https://www.certificationeurope.com/insights/98-surveyed-say-that-the-most-important-benefit-of-iso-27001-was-improved-information-security/> (дата доступу 20.11.2019).



Отримано: 03 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 12 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 17 лютого 2020 р.

e-mail: Anastasiyachebanu@gmail.com;

n.e.krasnostanova@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-54-61

Krasnostanova N., Chebanu A. Complex evaluation of innovative capacity of the industrial enterprise. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 54–61.

УДК: 658.589.011.2.015.3

JEL-класифікація: M1, O32

**Natalia Krasnostanova,**

*Head of Chair of Organizations Management Department at the Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

**Anastasiia Chebanu,**

*Master student at the Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine*

## COMPLEX EVALUATION OF INNOVATIVE CAPACITY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

*The peculiarities of the structure of innovative capacity of the enterprise are investigated, namely: the essence of the concept of “innovative capacity” is revealed, the components of the system of management of innovative capacity at the enterprise are determined. The analysis and generalization of the existing approaches to determining the structure of innovative capacity of the enterprise is carried out. The characteristic of components of innovative capacity of industrial enterprise is given. The method of complex estimation of innovative capacity of PJSC “Odeskabel” is offered for determination of factors on increase of innovative capacity of the enterprise. The expediency of using the proposed methodology for evaluating the innovative capacity for forming the strategy of development of the innovative capacity of the enterprise is substantiated.*

*The role of innovative capacity as a decisive factor in increasing production efficiency has been identified, and in the current conditions for enterprises remains one of the priority areas for ensuring their stable economic development. The importance of the impact of innovation on the sustainability of competitive advantages and the effective operation of the enterprise is emphasized by most scientists-economists who are engaged in the problems of scientific and technological progress.*

*Continuous and comprehensive provision of innovative development of the enterprise ensures a conflict-free transition of the enterprise into a new quality of its life. This means that the enterprise management system must be opened to innovation, provide constant self-learning and development at all levels of its relationship with the environment, as well as at all stages of its life cycle, which in turn will provide the enterprise with a competitive advantage over other businesses.*

*Assessment of innovative capacity by components: material and technical component; personnel component; infrastructure component; research component; marketing (market) component; organizational and managerial component; financial and economic component; information interface. According to the calculation of the integral index, which equals to 0,579, the innovative capacity of the enterprise corresponds to the average level. According to the results of the analysis of its individual components, it is established that the overall assessment is downplayed by such components as material and technical and marketing. That is, they should be the basis for the development of a set of measures aimed at increasing the level of the enterprise innovative capacity.*

**Keywords:** *innovative capacity, components of innovative capacity, innovative activity, scientific and technical potential.*

**Красностанова Наталія Едуардівна,**

*Зав. кафедри менеджменту організацій Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, кандидат економічних наук, доцент*

**Чебану Анастасія Геннадіївна,**

*магістрантка Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України*

## КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*У статті досліджено особливості структури інноваційного потенціалу підприємства, а саме: розкрито сутність поняття «інноваційний потенціал», визначено складові системи управління інноваційним потенціалом на підприємстві. Проведено аналіз та узагальнення існуючих підходів до визначення структури інноваційного потенціалу підприємства. Надано характеристику складових інноваційного потенціалу промислового підприємства. Запропоновано методика комплексної оцінки інноваційного потенціалу ПАТ «Одескабель» для визначення чинників щодо підвищення інноваційного потенціалу підприємства. Обґрунтовано доцільність використання запропонованої методики оцінювання інноваційного потенціалу для формування стратегії розвитку інноваційного потенціалу підприємства.*

**Ключові слова:** *інноваційний потенціал, складові інноваційного потенціалу, інноваційна діяльність, науково-технічний потенціал.*



**Красностанова Наталья Эдуардовна,**

*Зав. кафедри менеджмента организаций Одесского регионального института государственного управления  
Национальной академии государственного правления при Президенте Украины, кандидат экономических наук, доцент*

**Чебану Анастасия Геннадиевна,**

*Магистрантка Одесского регионального института государственного управления  
Национальной академии государственного правления при Президенте Украины*

## КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Исследованы особенности структуры инновационного потенциала предприятия, а именно: раскрыта сущность понятия «инновационный потенциал», определены составляющие системы управления инновационным потенциалом предприятия. Проведен анализ и обобщены существующих подходов определения структуры инновационного потенциала предприятия. Представлена характеристика составляющих инновационного потенциала промышленного предприятия. Предложена методика и расчет комплексной оценки инновационного потенциала ОАО «Одескабель» для определения факторов, определяющих уровень инновационного потенциала предприятия. Обоснована целесообразность использования предложенной методики оценки инновационного потенциала для формирования стратегии развития инновационного потенциала предприятия.*

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, структура инновационного потенциала, инновационная деятельность, научно-технический потенциал.

**Formulation of the problem.** In the current context of accelerating and deepening the process of globalization, the unpredictability of changes that are associated with scientific and technological progress and increased competition in the global market between major players [7], the innovative development is a determining factor for the successful existence and efficient operation of an industrial enterprise, at the same time, one of the basic indicators of the enterprise's susceptibility to innovation shifts is the state of its innovative capacity.

The Blue Ocean strategy was substantiated by Kim Chan and Rene Moborn in 2005 and has not lost its relevance up to date [10]. Considering the variability of the environment and strong competition among enterprises, it is constantly necessary to look for ways to increase the profitability of the enterprise and to develop a strategy for further development that creates the need for innovations [10]. The ability to effectively shape and harness innovative capacity is a decisive factor for an enterprise to enhance its competitiveness not only in the domestic market but also in the world. It is worth noting that the changes that are constantly happening in the world and in the Ukrainian economy today require the owners of the enterprises a strategic vision, which involves the choice of alternatives for future business development, and especially the ability to make the necessary innovative decisions in a timely manner.

The analysis of tendencies of rather slow pace of development of innovation processes in Ukraine shows that domestic entrepreneurs, underestimating the impact of innovative capacity on production efficiency, and for this reason often face a decrease in competitiveness, reduced production and sales, loss of consumers and weakening of position.

**Analysis of recent research and publications.** Problems of evaluation and management of innovative capacity of enterprises were investigated in the works of domestic and foreign scientists. Issues related to innovation operation and innovation management have been addressed in the works of such foreign scientists as, F. Valenta, M. Heraskin, P. Doyle, P. Drucker, P. Lemerl, B. Twiss A. Thompson, H. Freeman, A. Harman, R. Waterman, J. Schumpeter and others. Important contribution to solving the problems of managing the innovative capacity of the enterprise was made by Ukrainian scientists: M. Bondarchuk, M. Voinarenko, V. Hrishko, V. Stadnyk, V. Zakharchenko, O. Ovechkina, L. Benovska, G. Dobrov, B. Malyskiy, M. Hrinova, S. Grytsulenko, A. Epifanov, N. Chukhray.

However, despite the large number of scientific papers in the field of innovative management, a number of methodological and theoretical problems are still unresolved. There is no precise definition of the concept of innovative capacity of the enterprise, there is no unified methodology for its evaluation, insufficiently developed methodological approaches to managing innovation activity, as well as to determine the level of efficiency of innovative capacity at the enterprise.

**The purpose and objectives of the research.** The purpose of the proposed research is substantiation the components of a comprehensive assessment of the innovative capacity of the enterprise for practical application while substantiating the necessary directions of innovative development at PJSC "Odeskabel". The purpose of the research is determining the essence of the innovative capacity of the enterprise, to analyze the approaches to the evaluation of innovative capacity, to evaluate the innovative capacity of PJSC "Odeskabel", to substantiate measures to increase the innovative capacity of the enterprise.



**Presenting main material.** The development of innovative capacity plays a significant role in the development of the economic system. The concept of “innovative capacity” has become a conceptual reflection of the innovation phenomenon.

The concept of “innovative capacity” was first proposed by K. Freeman [11], which meant ensuring the growth of the system due to a set of measures for the establishment, development, operation and exhaustion of production, economic, social and organizational potentials. Based on the study of scientific literature and the revealed variety of different formulations, the author identified three approaches to the definition of the “innovative capacity” term: as a set of different types of resources; as abilities, opportunities for innovative activity; as a result of innovation.

In order to determine the optimal size and structure of innovative capacity, which must have an effective economic system, as well as to obtain accurate estimates of the impact of innovative capacity on the development of the national economy, it is necessary to have a clear definition, first, the concept of innovative capacity, and secondly, its composition. To this end, it is necessary to clearly identify all the essential factors that determine its dynamics.

Innovation, innovativeness, innovation activity, innovative capacity can be considered as the main factors that determine the scale and intensity of business activity and, ultimately, the degree of its success or failure, regardless of the form, vectors of development of these activities.

One of the important aspects of innovation activity is managing the innovative capacity of the enterprise, which involves using the results of research and development to create a fundamentally new or upgrade existing products, creation and usage new technologies for its production.

Innovations resulting from the realization of innovative capacity can be used in the practical activity of the enterprise, meet the existing needs of consumers and be a potential source of new innovations to meet the future needs of the market.

Few domestic enterprises have strong innovative capacity, but even fewer are capable of realizing it effectively, which cannot but affect their competitiveness and efficiency of economic activity. In the modern conditions of formation, development and realization of innovative capacity is one of the essential factors of sustainable development of domestic enterprises.

In our view, the innovative capacity of the enterprise, being a set of resources for innovation, including hidden opportunities, is the basis of the pyramid of the enterprise competitiveness. Identifying and implementing new ideas can ensure the competitiveness and efficiency of the enterprise over a long period of time. Increasing the competitiveness and efficiency of industrial enterprises through the management of innovative capacity of the enterprise involves the efficient use of all available enterprise resources (material, personnel, financial, material and technical, intellectual) to improve existing ones, as well as the development and implementation of brand new technical, technological, industrial, financial -economic and organizational-managerial approaches and decisions. Effective management of an enterprise’s innovative capacity is able to provide it with efficiency and competitiveness both in the near and long term perspective.

“The purpose of evaluating the innovative capacity of the enterprise is the ability to determine the current level of its development, the choice of directions of innovative development and the formation of innovative strategy of the enterprise in the system of formation of strategic alternatives for its development in general, aimed at increasing the resilience and flexibility regarding changes in the environment” [4, p. 132]. The realization of all the capabilities of the enterprise begins with an adequate to the external and internal environment of the overall management strategy. “An innovative strategy, as a component of the overall, requires special attention and alignment with other processes in the enterprise. The main task is to strike a balance between the development of scientific, technical and industrial potentials” [6, p. 165].

At present, the issue of the formation of innovative capacity in the economic literature is receiving a great deal of attention, but the existing information is often fragmentary and contradictory and has no clear interpretation.

Representatives of neoclassical theory of innovation B. Twiss and G. Less evaluated innovation as the “main impetus” of development coming from new consumer goods, new methods of production and transportation, new markets, new organizational forms in industry. In doing so, they also take into account the cyclical nature of economic development. Thus, B. Twiss understands innovation as a process in which an invention or new idea becomes economically meaningful [5].

P. Doyle defines innovation as the creation and delivery of products or services that offer consumers benefits and are perceived by customers as new or more sophisticated. In addition, P. Doyle distinguishes between invention and innovation. The difference, according to the author, is that invention is a new product and innovation is a new benefit. Consumers need not in a new product, but in solutions that offer new benefits [2].

The author A. Grynev views innovative capacity as “... the sum of all available tangible and intangible assets of the enterprise used in the process of innovation” [1].





According to O. Lomakin, “the innovative capacity of the enterprise is a measure of readiness to fulfill the tasks that ensure the achievement of the set innovative goal, that is, a measure of readiness for the implementation of the project or program of innovative strategic changes” [3, p. 112].

It should be noted that innovation as the main engine of growth, and innovativeness as a key factor in success in business has repeatedly been noted by management practices. Thus, Abby Joseph Cohen, president of the Goldman and Sachs Institute for Global Studies, notes, “there is a statistically valid link between innovation and growth in living standards” [8].

Confirmation of this dependence is devoted to the study “Innovation and Economic Growth: An Empirical Analysis for CEE Countries” [12], the report of the results of which was held at the 4th World Conference on Business, Economics and Management 2015. All large companies such as Toyota, Samsung, etc., not to mention such recognized innovation leaders as Facebook, Google, Skyscanner, Alibaba Group, Uber, etc., in their strategies highlight the key role of innovation and pay particular attention to the problem of increasing company innovation, stimulating innovation in its employees, counterparties and social communities.

From the above mentioned, it is possible to formulate the definition of innovative capacity, which most fully reflects its essence. Innovative capacity is a system of interacting and interconnected resources of an enterprise that is needed in the process of innovative activities, given their limited nature and possible (positive or negative) impact on the end result of the enterprise. Considering the innovative capacity of the enterprise from the standpoint of a systematic approach, rather than simply as a set of resources, allows to understand more deeply this complex crisis phenomenon and to reveal its main feature, which is manifested in the synergistic effect caused by internal interactions of the elements of the potential.

Innovative activities is of high importance for the degree of risk and uncertainty of obtaining a positive result. Only a stable economic system can finance such work. It is much easier to implement another area of innovation – to acquire innovative products (information) from the one who has already solved these tasks, and to implement them in their production. It is no secret that the long terms of development and introduction of innovations in the domestic macro system have led to the lag of our economy from the economies of the leading countries of the world. In addition, the prolonged periods of development, creation and implementation of innovations have largely contributed to the dispersion of resources intended to provide innovative activities.

In the event that the company makes the decision to independently develop a new product and introduce it into production, then reducing the risk of failure to innovate in the market or reducing it to zero, ideally, can help the proper use of marketing concepts. Although many propositions of marketing theory appear to be rather controversial, especially in terms of scientific and technological progress, the inclusion of marketing resources of an enterprise in its innovative capacity is quite justified because it allows improving its quality.

Thus, the innovative capacity, which is a complex dynamic system, requires characterizing the elaboration of many theoretical, methodological and methodical issues related to the determination of its rational size, structure, assessment of the degree of mutual influence of the macro system on innovative development and innovative activities – on development the macroeconomic system.

In order to develop an effective mechanism for managing the innovative capacity of the studied enterprise PJSC “Odeskabel” it is proposed to evaluate the innovative capacity by the following components:

- material and technical component (characterizes the degree of equipment upgrade and modernization);
- personnel component (characterizes the qualitative composition of engineering and technical personnel (ETP), as well as its age);
- infrastructure component (characterizes the degree of availability of working spaces and specialized equipment of laboratories, research centers, etc.);
- research component (characterizes the level of R&D expenditures);
- marketing (market) component (shows the degree of production updating of the enterprise);
- organizational and managerial component (characterizes the degree of provision of administrative and managerial staff (AMS) by computer equipment and specialized programs);
- financial and economic component;
- information and interface component.

In our opinion, we should use the system of indicators that most fully and comprehensively characterize the state and level of use of the considered components of the innovative capacity of an industrial enterprise: to calculate the material and technical component of the innovative capacity one should use the indicator of the specific gravity of equipment with a lifetime of up to 10 years, i.e.:

$$SG_{\text{equip}} = C_{\text{upto10}} / C_{\text{total}} \quad (1)$$

where  $SG_{\text{equip}}$  – specific gravity of equipment with a lifetime of up to 10 years



$C_{\text{upto10}}$  – the cost of equipment with a lifetime of up to 10 years, thous. UAH.,

$C_{\text{total}}$  – the total cost of equipment, thous. UAH.

Perform the calculation of this indicator in accordance with information on fixed assets (see table 1). According to the results, the relative weight of relatively new equipment in the enterprise is 0.126.

Table 1

**Calculation of the indicator of relative weight of equipment with a lifetime of up to 10 years**

Name of fixed assets	The residual value of fixed assets, thous. UAH.	The cost of equipment with a lifetime of up to 10 years, thous. UAH.	Specific gravity of equipment with a lifetime of up to 10 years
Buildings and structures	55725	8218	0,147
Machines and equipment	141221	15952	0,113
Vehicles	6411	850	0,133
Ground area	78815	10520	0,133
Others	4290	550	0,128
Total	286462	36090	0,126

– to calculate the personnel component, we use the indicators of the share of specialists with higher education in the total number of administrative and managerial staff (AMS), industrial production unit (IPU) of the enterprise, the specific gravity of AMS younger than 50 years in their number.

The share of specialists with higher education ( $SG_{\text{hed}}$ ) in the total number of administrative and managerial staff of the IPU of the enterprise is determined.

$$SG_{\text{hed}} = N_{\text{hed}} / N_{\text{AMS}} \quad (2)$$

where  $N_{\text{hed}}$  – number of specialists with higher education, people.

$N_{\text{AMS}}$  – number of administrative and managerial staff of IPU, people.

Let us calculate  $SG_{\text{hed}} = 85/102 = 0.83$

The specific gravity of AMS younger than 50 years ( $SG_{>50}$ ) in their numbers is determined:

$$SG_{>50} = N_{>50} / N_{\text{AMS IPU}} \quad (3)$$

Let us calculate:  $SG_{>50} = 42 / 102 = 0,412$

Taking into account the equally weighed indicators, the overall assessment of the innovative capacity in terms of personnel ( $IC_p$ ) will be:

$$IC_p = 1 / 2 * 0,83 + 1 / 2 * 0,412 = 0,621$$

– to calculate the infrastructure component ( $SG_{\text{infr}}$ ), the indicator of equipment provision quality of technological departments and laboratories of product quality control is used. As according to experts' evaluation of the enterprise the laboratories are equipped with equipment for 80%, respectively, the coefficient of equipment provision is 0.8, that is,  $SG_{\text{infr}} = 0.8$ .

– to calculate the research component ( $SG_{\text{sc.degree/sc.rank}}$ ) one use the indicator of the share of scientific and technical specialists who have a scientific degree and scientific rank in their numbers.

The share of scientific and technical specialists who have a scientific degree and scientific rank in the number of such specialists is:

$$SG_{\text{sc.degree/sc.rank}} = (SG_{\text{sc.degree/sc.rank}}) / (SG_{\text{sc.degree/sc.rank sector}}) \quad (4)$$

where  $SG_{\text{sc.degree/sc.rank}}$  – the share of scientific and technical specialists who have a degree and scientific rank.

$SG_{\text{sc.degree/sc.rank sector}}$  – the average sectoral indicator of the share of scientific and technical specialists.

Let us calculate  $SG_{\text{sc.degree/sc.rank}} = 18/85 = 0,212$

The sectoral average indicator is 30-35%. We take the middle – 33%.

Thus,  $SG_{\text{sc.degree/sc.rank}} = 0.212 / 0.33 = 0.642$

– to calculate the financial and economic component ( $SG_{\text{fin.ec.}}$ ) we use the indicator of the specific gravity of internal R&D expenditures and the purchasing of technologies in the total expenditures on production, calculated in relation to the average sectoral indicators.

$$SG_{\text{fin.ec.}} = SG_{\text{R\&D}} / SG_{\text{R\&D sector}} \quad (5)$$

where  $SG_{\text{R\&D}}$  – the share of internal R&D expenditures and technology acquisition in total production expenditures,%;

$SG_{\text{R\&D sector}}$  – the average sectoral indicator of internal R&D expenditures and technology acquisition in total production expenditures,%.



$$SG_{R\&D} = 2701 \text{ thous. UAH.} / 100108 \text{ thous UAH.} * 100 = 1.6\%$$

$SG_{R\&D \text{ sector}}$  indicator for cable enterprises is 3%, so:

$$SG_{fin.ec} = 1.6 / 3 = 0.53.$$

– to calculate the marketing component ( $SG_m$ ) the indicator of the specific gravity of manufacture of products for a period of up to 10 years is used, which is calculated:

$$SG_m = V_{up \text{ to } 10} / V_{total} \quad (6)$$

where  $V_{up \text{ to } 10}$  – volume of sales of products put into production in the last 10 years, thous. UAH;

$V_{total}$  – total volume production, thous.UAH.

The calculation will be performed in table 2.

Table 2

The calculation of the share of manufacture of products put into production in the last 10 years

Product name	Sales volume in 2018, thous. UAH.	Specific gravity in relation to the total sales volume
Fiber-optic cables	184702	0,194
Wires for brushes of electric machines	82110	0,086
Cables and wires for rolling stock of railway transport	102200	0,107
Field Communication wires	45500	0,048
Flexible power cables with PVC insulation and sheath	62016	0,065
Heating cables	28580	0,030
All products are introduced up to 10 years	505108	0,530
Total production	952921	1

Thus, the indicator  $SG_m = 0,53$ .

– to calculate the organizational and managerial component, it is necessary to use indicators of the number of personal computers per employee of the AMS, as well as the indicator of provision of specialized software.

The number of (N) personal computers per AMS worker is determined by:

$$N = N_{pc} / N_{AMS \text{ IPU}} \quad (7)$$

where  $N_{pc}$  is the number of personal computers installed in the administrative building, units.

$$N = 48/102 = 0.47$$

The indicator of specialized software provision ( $N_{ss}$ ) is calculated as follows:

$$N_{ss} = N_{ss \text{ installed}} / N_{ss \text{ required}} \quad (8)$$

where  $N_{ss \text{ installed}}$  – installed specialized software;

$N_{ss \text{ required}}$  – specialized software required;

Out of the 10 required software packages, 9 programs are installed and used in the enterprise, but there is a need to buy a CRM system to facilitate the work with consumers. Therefore, the indicator will be:

$$N_{ss} = 9/10 = 0,9$$

Taking into account the equal wight of these indicators, the overall assessment of innovative capacity by organizational and managerial component ( $SG_{org.mng}$ ) will be:

$$SG_{org.mng} = 1/2 * 0.47 + 1/2 * 0.9 = 0.685.$$

– to calculate the information and interface component ( $SG_{ii}$ ), it is recommended to use the indicator of completeness of information (Kci), calculated as the ratio of the amount of information available in the decision-making person to the total amount of information needed to make a well-founded decision. Since the company has a complex linear-functional structure, its managers do not always have the full amount of information they need. According to experts, the degree of completeness of information in such structures can vary from 60 to 80%. If you select the middle of the class, this indicator will be 0.7.

For a comprehensive system for assessing the level of innovative capacity of an industrial enterprise, it is proposed to use an integral indicator, which is calculated which is calculated by determining the weight (Wi) of each of the components of the innovative capacity, and then to calculate the integral estimate of the innovative capacity as a weighted average.

Once all the components have been identified, we can set the level of innovative capacity. The calculation is performed in Table 3. It is necessary to determine the weight of each of the components of the innovative capacity. Suppose that all components have the same meaning, that is, the weight of each is 1/8.

We calculate the integral estimate of the innovative capacity of the enterprise as a weighted average of components:

$$SG_{icc} = 1/8 * 0,126 + 1/8 * 0,125 + 1/8 * 0,8 + 1/8 * 0,642 + 1/8 * 0,53 + 1/8 * 0,685 + 1/8 * 0,53 + 1/8 * 0,7 = 0,5794$$

Table 3

Setting the level of innovative capacity

Components of innovative capacity	Evaluation of the enterprise by the component	The specific gravity of the innovative component	Weighted estimate of the innovative component of the enterprise's innovative capacity
Material and technical	0,126	0,125	0,0158
Personnel	0,621	0,125	0,0776
Infrastructure	0,8	0,125	0,1
Research	0,642	0,125	0,0803
Marketing	0,53	0,125	0,0663
Organizational and management	0,685	0,125	0,0856
Financial and economic	0,53	0,125	0,0663
Information and interface	0,7	0,125	0,0875
Total		1	0,5794

According to the results of the calculation, the level of innovative capacity (0,5794) is at the average level. The analysis of individual components of innovative capacity will allow clarifying which parameters make the overall assessment lower.

To present the results of the evaluation of the innovative capacity of the enterprise in a visual form, it is possible to construct a diagram in the polar coordinate system. The angles will correspond to the weight characteristics, and the radius vectors – characterize the levels of components of the innovation potential (Fig. 1).

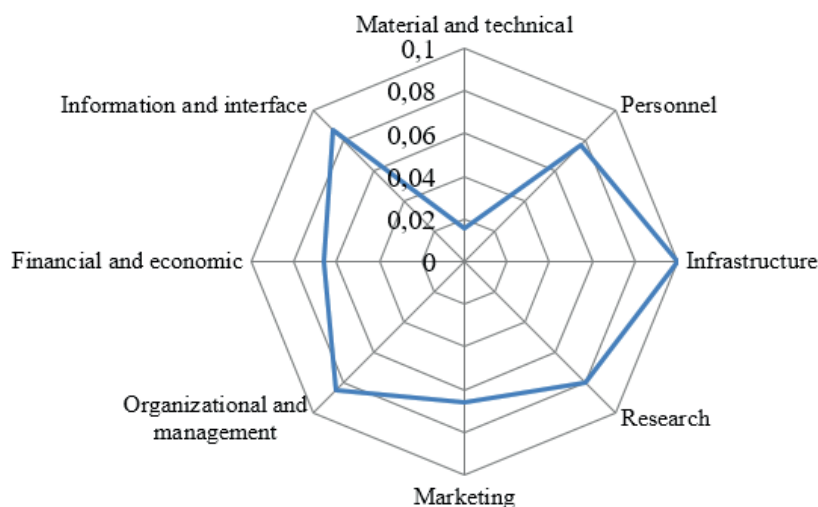


Fig. 1. Innovative capacity profile of PJSC "Odeskabel"

As we can see from the figure, the innovative capacity of the enterprise is of critical importance for such components as material and technical and marketing. That is, they should be the basis for the development of a set of measures aimed at counteracting threats and increasing the level of innovative capacity of the enterprise, and, accordingly, expanding its adaptive capacity to changing conditions of economic activity, creating conditions for stable functioning and development. It is the material and technical and marketing component that will lead to improvement of the innovative capacity of the enterprise.

**Conclusions.** One of the most important components of an innovative development management system is innovative capacity, the formation of which is a conceptual reflection of the process of innovative development.

Determining the structure of innovative capacity is an important problem in forming a comprehensive evaluation of the innovative capacity of an industrial enterprise. The composition of the evaluation indicators should provide the necessary and sufficient information on the state of the innovative capacity and its individual components





in order to make timely and objective management decisions regarding the further effective management of its innovation development.

The purpose of a comprehensive evaluation of the innovative capacity of an industrial enterprise is the ability to select and implement a strategy of innovative development, which allows increasing its level of competitiveness in the market. Comprehensive assessment of the level of innovative capacity of the enterprise will allow:

- adequately assessing its readiness and adequacy for innovative development;
- analyzing and predicting trends of enterprise development;
- identifying its strengths and weaknesses;
- justifying directions and concrete measures for the choice and formation of strategy of development of innovative capacity and the mechanism of its realization.

#### References:

1. Гриньов, А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 12. С. 12–17.
2. Дойль, П. Менеджмент: Стратегия и тактика / пер. с англ. Т. Карасевич. Санкт-Петербург: Питер, 1999. 560 с.
3. Ломакин, А. Ю. Инновационный потенциал как основа стратегии развития предприятия. *Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II междунар. науч. конф.*, (г. Санкт-Петербург, июнь 2013 г.). Санкт-Петербург: Реноме, 2013. С. 113.
4. Овечкіна, О. А., Іванова К. В. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів. *Економічний вісник Донбасу*. 2007. № 4. С. 130–139.
5. Твисс, Б. Управление научно-техническими нововведениями. Москва: Экономика, 1989. 271 с.
6. Шаманська, О. І. Стратегічне планування інноваційної діяльності в системі ресурсного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6 (96). С. 165.
7. Підсумки Всесвітнього економічного форуму у Давосі (2019): висновки для України. Аналітична записка. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/3342/> (дата звернення: 01.01.2020).
8. Cohen, A. J. Innovation and Economic Growth. URL: <http://www.goldmansachs.com/our-thinking/archive/archive-pdfs/gr.pdf>. (Last access: 03.01.2020).
9. Freeman, C. The National Systems of Innovation in historical perspective. *Cambridge journal of economics*. 1995. № 19. pp. 5–24. – [http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/1995\\_Freeman\\_NSI\\_historical\\_perspective.pdf](http://www.forschungsnetzwerk.at/downloadpub/1995_Freeman_NSI_historical_perspective.pdf). (Last access: 03.01.2020).
10. Kim, W. C., Mauborgne, R. A. Blue ocean Strategy : how to create uncontested market space and make competition irrelevant. Boston : Harvard Business Review Press, 2015. 287 p.
11. Pece, A., Olivera, E., Florina, S. Innovation and Economic Growth: An empirical Analysis for CEE Countries. *Procedia Economics and Finance*. Vol. 26. 2015. pp. 461–467. URL: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00874-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00874-6). (Last access: 03.01.2020).

Отримано: 07 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 17 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 21 лютого 2020 р.

e-mail: gallistep@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-62-68

Кушлик О. Ю., Степанюк Г. С. Використання ключових показників ефективності (КПІ) у стратегічному управлінні закладами вищої освіти. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острого: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 62–68.

УДК: 378:005.33

JEL-класифікація: I23, I22, M19, P5

**Кушлик Оксана Юрїївна,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту і адміністрування

**Степанюк Галина Сергїївна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## ВИКОРИСТАННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ (КПІ) У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті розглянуто питання, присвячені актуальності впровадження системи ключових показників ефективності (КПІ) в закладах вищої освіти (ЗВО). Розкрито сутність та особливості системи КПІ у формуванні та реалізації стратегії розвитку ЗВО на відміну від використання показників ефективності (ПІ). Досліджено досвід вітчизняних та іноземних університетів у формуванні системи КПІ. Запропоновано методичні рекомендації використання КПІ з урахуванням дворівневої ієрархічної структури центрів відповідальності ЗВО. Наведено етапи розроблення системи КПІ для вітчизняних ЗВО. Обґрунтовано види КПІ, часові аспекти, структуру системи КПІ та очікувані результати від її впровадження.

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, ключові показники ефективності, КПІ, заклади вищої освіти, ЗВО, реалізація стратегії.

**Кушлик Оксана Юрїївна,**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту і адміністрування

**Степанюк Галина Сергїївна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (КПИ) В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Рассмотрены вопросы, посвященные актуальности внедрения системы ключевых показателей эффективности (КПИ) в учреждениях высшего образования (УВО). Раскрыта сущность и особенности системы КПИ в формировании и реализации стратегии развития УВО в отличие от использования показателей эффективности (ПИ). Исследован опыт отечественных и иностранных университетов в формировании системы КПИ. Предложены методические рекомендации использования КПИ с учетом двухуровневой иерархической структуры центров ответственности УВО. Приведены этапы разработки системы КПИ для отечественных УВО. Обоснованы виды КПИ, временные аспекты, структуру системы КПИ и ожидаемые результаты от ее внедрения.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, ключевые показатели эффективности, КПИ, учреждения высшего образования, УВО, реализация стратегии.

**Oksana Kushlyk,**

PhD, Associate Professor at the Department of Management and Administration,

**Halyna Stepanyuk,**

PhD, Associate Professor at the Department of Management and Administration,

Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

## USE OF KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) IN STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Issues of relevance to the implementation of the Key Performance Indicators (KPI) system in higher education institutions (HEIs) are considered. The essence and peculiarities of the KPI system in the formulation and implementation of the strategy for the development of HEIs, as opposed to the use of performance indicators (PI) are revealed. The KPI for HEIs is a



system of measurable indicators that reflect the most significant parameters of a university's activity in an approved strategic development vector (strategic value drivers). The purpose of the KPI is to provide monitoring, systematic control of the results of the HEIs operation for compliance with the strategic goals of the activity, to take corrective and preventive actions if necessary.

The experience of domestic and foreign universities in the formation of the KPI system is investigated. The methodological recommendations for the use of KPI are considered, taking into account the two-tier hierarchical structure of the centers of responsibility of the HEIs. The KPI system in strategic management of the HEIs should be limited to the depth of penetration to the level of heads of responsibility centers and not applied at levels with high academic and scientific autonomy.

The stages of development of the KPI system for national HEIs are given. The types of KPI, the time aspects, the structure of the KPI system and the expected results from its implementation are substantiated. The main advantage of the KPI is to help the employees of the structural departments to move from the process of work to the effective – to achieve the strategic goals of the HEIs. This will increase the level of competitiveness of universities, ensure the satisfaction of the main stakeholders (the state, students, professors) and, ultimately, create greater opportunities for their further successful development.

**Keywords:** strategy, strategic management, key performance indicators, KPI, institutions of higher education, strategy implementation.

**Постановка проблеми.** Однією з основних складових стратегічного управління закладами вищої освіти (ЗВО) є розроблення стратегії, що дозволяє окреслити цілі їхньої діяльності у перспективі, враховуючи динамізм та невизначеність середовища. Без цілей неможливо змінюватись, так само як не можливо оцінювати існуючий стан та визначати шляхи його покращення. Отже, стратегією університету є певний стратегічний план його розвитку, що визначає пріоритети діяльності та шляхи їхнього досягнення [1, с. 181-182].

Розроблення та впровадження дієвої стратегії розвитку має на меті забезпечити ЗВО стійкість та ключові конкурентні переваги через формування унікальності пропозиції та його репутаційного капіталу, встановити гнучкий зв'язок із середовищем, отримати синергію від усіх напрямів діяльності, досягти бажаного рівня взаємовідносин зі стейкхолдерами, реалізуючи стратегічні цілі за допомогою розподілу ресурсів та ефективної діяльності кожного з підрозділів.

Відповідно, в практичній діяльності ЗВО особливої уваги заслуговує питання формалізації стратегії, а саме перехід від формулювання стратегії розвитку на словесному рівні до конкретних числових показників діяльності. Для того, щоб слово «стратегія» перетворилась з абстрактної ідеї в реальні дії, необхідно її описати системою показників виміру та оцінки.

Якщо розглядати досвід комерційних організацій з цього питання, то сьогодні системи керування ефективністю бізнесу (Business Performance Management, BPM), що включають модель піраміди ефективності (Performance Pyramid) Мак Нейра, Р. Ланча, К. Кроссома, модель оцінки ефективності діяльності і росту (Effective Progress and Performance Measurement, EP2M) К. Адамса і П. Робетса, систему показників відповідальності (Accountability Scorecard, ASC) Ф. Ніколса, збалансовану систему показників (Balanced Scorecards, BSC) Р. Каплана та Д. Нортон та ін., дозволяють дієво відслідковувати виконання стратегічних ініціатив керівництва, виділяючи ключові процеси, які впливають на стратегію, та оцінювати їхню ефективність на основі аналізу і моніторингу ключових показників ефективності або результативності (Key Performance Indicators, KPI), що є розвитком концепції управління за цілями (Management by Objectives).

Щодо впровадження стратегії, то ефективно відслідкувати прогрес у досягненні стратегічних пріоритетів і цілей ЗВО може розроблена система ключових індикаторів виконання поставлених цілей (KPI). Це той інструмент, який дозволяє визначати, наскільки управління організацією відповідає рівню досягнення стратегічних цілей, складати основу для ухвалення рішень в процесі управління діяльністю організації, фокусувати увагу керівництва на найбільш критичних питаннях. Загалом, використання такого інструменту забезпечує процес прийняття управлінських рішень релевантною інформацією, щоб ідентифікувати наявність та область виникнення проблем у досягненні стратегічних цілей, але не дає готових рішень в стратегічному управлінні ЗВО.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У наукових працях широко розглядають сутність KPI та досвід їхнього використання в стратегічному управлінні ЗВО [1–4], принципи розробки такої системи для бюджетної сфери [5], використання BSC в діяльності ЗВО [6]; обґрунтовують ключові показники оцінки якості освіти [7] та елементи стратегічного планування у ЗВО [8, 9].

Сьогодні розвиток теорії та практики стратегічного управління ЗВО перебуває на початковому етапі, що потребує відповідних напрацювань в сфері формування та реалізації стратегій їхнього розвитку. Окрім того, додаткових досліджень потребують питання можливості впровадження системи KPI в стратегічному управлінні ЗВО, враховуючи специфіку університетів як технічного, так і гуманітарного профілю.

**Мета і завдання дослідження.** Вирішення вищенаведених проблем зумовлює актуальність мети дослідження та постановку таких завдань: розкрити сутність та особливості системи KPI у формуванні та

реалізації стратегії розвитку ЗВО, запропонувати методичні рекомендації впровадження КРІ, обґрунтувати етапи розроблення системи КРІ.

**Виклад основного матеріалу.** За своїм призначенням система КРІ транслює місію та загальну стратегію розвитку організації в систему взаємопов'язаних показників, забезпечуючи інформаційно-методичну підтримку прийняття управлінських рішень. Під КРІ для ЗВО розуміємо систему вимірних індикаторів, що відображають найбільш значущі параметри діяльності університету в затвердженому стратегічному векторі розвитку (стратегічні драйвери цінності або драйвери успішного розвитку) для побудови системи управління за відхиленнями, яка повинна забезпечувати моніторинг, системний контроль результатів роботи на відповідність стратегічним цілям діяльності, здійснювати коригувальні та запобіжні дії у випадку необхідності. Така система відображає, насамперед, очікування зовнішніх стейкхолдерів, що впливає на власні цілі ЗВО.

Використання КРІ забезпечує зв'язок між стратегічним управлінням та операційною діяльністю ЗВО через оцінювання результатів реалізації стратегії. А також процес вибору показників та їхніх цільових значень передбачає обговорення реалістичності досягнення стратегічних цілей через комбінацію ефективних дій та оптимізацію процесів діяльності, виконання проєктів та залучення необхідних ресурсів. Використання такої технології менеджменту забезпечує розуміння працівниками підрозділів не тільки сутності стратегічних орієнтирів, але й шляхів їхнього досягнення.

Розробляти систему КРІ доцільно лише після формування стратегічного бачення ЗВО, визначення стратегічних перспектив і цілей, розуміння ролі кожної функційної сфери у досягненні місії організації та можливого синергетичного ефекту. Це забезпечить узгодження всіх рівнів ЗВО (підрозділів) з чітко визначеними стратегічними та каскадними цілями, дозволить не втратити важливі напрями діяльності керівників, сформувані причинно-наслідкові ланцюги впливу одних стратегічних завдань на інші. Надалі стратегічні завдання університету деталізують у тактичні завдання для усіх структурних підрозділів з урахуванням їхнього функціоналу. Це дозволить створити умови для успішної реалізації стратегії розвитку ЗВО, направити енергію, здатності, компетенції та знання працівників усіх підрозділів на вирішення стратегічних завдань.

Отже, КРІ – це показники, за якими оцінюють ефективність бізнес-процесів, дій, реалізацію проєктів ЗВО у відношенні до встановлених стратегічних цілей. Можна аргументувати, що цільові показники в ключових сферах діяльності є своєрідною «панеллю з приладами», яка необхідна керівництву університету.

Для кожного ЗВО є звичайною практикою облік та аналіз основних показників, що тримає на контролі ректорат. Вони складають основу щорічних звітів ректора та зазвичай включають показники позицій університету в національних або світових рейтингах, показники публікаційної активності, показники, які відображають спектр освітніх послуг, контингент за освітніми рівнями, якість професорсько-викладацького складу, кількість відокремлених навчально-наукових структур тощо. Зазначені показники формують групу показників ефективності PI (Performance Indicators) університетів, які розробляють на основі аналізу структури ЗВО і відповідно до державної політики розвитку вищої освіти. Вичерпна сукупність показників ефективності формує описову інформаційну модель діяльності ЗВО (рис. 1), а результати оцінки діяльності ЗВО визначають як таблицю з усіма показниками.

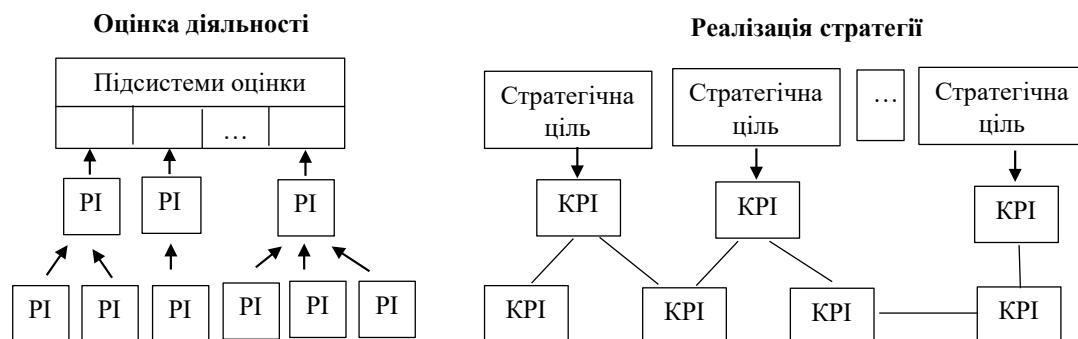


Рис. 1. Схематичне представлення різниці між PI та КРІ

Відмінна ситуація з КРІ, які визначають, виходячи із стратегічних цілей розвитку ЗВО. Різниця використання такої системи від PI полягає у встановленні необхідної кількості підсистем на основі стратегічних





цілей, які і задають відповідні KPI. У підході з PI навпаки: PI задає число підсистем. Наступною відмінністю є обов'язковий взаємозв'язок показників між собою. Це дає можливість вводити функційні зв'язки в модель системи стратегічного управління ЗВО, а, відповідно, аналіз підсистем здійснюють в залежності від факторів зовнішнього середовища. Тобто такий підхід передбачає врахування факторів екзогенного характеру, відповідність досягнення стратегічних цілей і прийняття необхідних управлінських рішень для коригування ситуації за необхідністю.

На основі вивчення досвіду розроблення KPI вітчизняними та іноземними університетами (табл. 1) запропоновано формувати систему KPI реалізації стратегії ЗВО в розрізі неформальної дворівневої ієрархічної структури центрів відповідальності університету, яка б дозволила об'єднати всі підрозділи, оптимально та ефективно забезпечити взаємозв'язок стратегічних цілей та відповідних KPI. До центру відповідальності першого рівня зараховуємо ректора, проректорів, до другого рівня – керівників департаментів та управління різних напрямків діяльності згідно зі структурою університету, інститутів, відокремлених підрозділів. Центр відповідальності першого рівня встановлює, контролює і коригує (за необхідності) стратегічні цілі та KPI. Центри відповідальності другого рівня несуть відповідальність за реалізацію стратегії розвитку ЗВО в межах зони безпосередньої відповідальності і встановлюють операційні цілі на наступні рівні управління. Для цього формують перелік заходів щодо виконання цільових значень показників як особисто, так і делегують виконання показників співробітникам підвідомчого структурного підрозділу, контролюють досягнення цілей і показників на рівні свого центру відповідальності, розробляють пропозиції щодо коригування показників і заходів для центрів відповідальності першого та другого рівнів.

Таблиця 1

## Досвід формування системи KPI вітчизняними та іноземними університетами

Університет	Особливості формування системи KPI
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна [2, с. 10]	Розроблена Стратегія розвитку на 2019-2025 рр. Сформовано стратегічне бачення та 31 KPI, визначені поточні значення (2018 р.) та цільові значення індикаторів (на 2025 р.) за п'ятьма напрямками: наука (8), освітня діяльність (5), університет в глобальному науково-освітньому просторі (7), інфраструктура університету (6) університетський менеджмент (5).
Хмельницький національний університет [11]	Розроблена Стратегія розвитку на 2016-2020 рр. Встановлені місія, візія, цінності та пріоритети, стратегічні цілі та програма реалізації (завдання, заходи, термін реалізації, координатори, результати, частину яких можна вважати KPI без кількісного чи якісного вираження) за напрямками: освіта впродовж життя, забезпечення якості вищої освіти та освітнього процесу, соціальне партнерство, громадянська освіта і соціальна відповідальність, наукова діяльність, міжнародне співробітництво.
Донецький національний університет імені В. Стуса [2, с. 97; 12]	Розроблена Стратегія розвитку на 2017-2025 рр. Встановлені місія, бачення, стратегічні пріоритети, напрями і завдання. Розроблена карта індикаторів (KPI) на 3 рівнях: індикатори I рівня – KPIs ректора та проректорів (32), індикатори II рівня – KPIs структурних підрозділів апарату управління університету (109); індикатори III рівня – персональні KPI (віддано до повноважень керівників структурних підрозділів) для 5 груп: освітні, фінансові, кадрові, науково-інноваційні, іміджеві.
Уральський Федеральний Університет (Росія) [4, с. 236; 13]	Розроблена програма розвитку на 2010-2020 роки: стратегічна мета, місія, завдання, дорожні карти, програми розвитку інститутів, система управління програмою, KPI на кожному рівні організаційної структури. Впроваджено систему бізнес-аналізу KPI. Створений веб-портал з чотирирівневою системою показників: стратегічні KPI (20), показники підвищення конкурентоспроможності (100), показники процесів (2500), показники звітності МОН, Росстату, Служби зайнятості.
Мінінський університет (Росія) [3, с. 14]	Розроблена Стратегія розвитку на 2013-2023 роки: місія, 12 стратегічних ініціатив, система KPI зі 100 показників: 10 ключових показників результативності, 10 ключових показників ефективності, 80 виробничих показників.
Університет Торонто (Канада) [15]	Використовує систему KPI за 4 розділами: дослідження та інновації, освіта і напрями, студенти і випускники, персонал і ресурси. У звіті подають понад 100 діаграм.
Північно-Східний Іллінойський університет (США) [16]	Розроблена Стратегія розвитку: місія, візія, цінності, стратегічні цілі у шістьох сферах з KPI (успіх студентів (13), вдосконалення академічної діяльності та інновації (7), співпраця з громадами, громадськими та іншими організаціями (2), навчальні підрозділи та персонал (8), посилення операційної діяльності (3), фінансова спроможність (4).
Бірінгемський університет (Англія) [17]	Розроблена Стратегія розвитку на 2015-2020 рр., сформовані KPT (Key Performance Targets) та KPI у таких сферах діяльності: освіта, дослідження, вплив і ресурси.
Державний університет в Хаїлі (Саудівська Аравія) [2, с. 96]	Розроблено 50 ключових показників діяльності, із яких 29 показників є показниками національної системи акредитації. Використано методику детального опису кожного з індикаторів. За всіма індикаторами визначено 6 рівнів прогресу.

Для забезпечення взаємодії центрів відповідальності всіх рівнів їхню діяльність консолідують у напрямку досягнення стратегічних цілей і виконання KPI із застосуванням декомпозиції цілей і цільових



показників, враховуючи контрольовані центрами зони відповідальності (горизонтальна взаємодія) та масштаби і специфіку діяльності підрозділів (вертикальна взаємодія).

Безперечно, ЗВО є складною організацією з внутрішньою диференціацією і відносною незалежністю окремих структур: інститутів, наукових та адміністративних підрозділів зі слабкими інтегруючими зв'язками. Загалом можна стверджувати, що ЗВО є організаціями з центрами створення власної ідентичності.

Варто зауважити, що глибина проникнення системи КРІ буде неефективною на рівень викладачів, науковців, дослідників, для яких, зокрема, характерні такі ознаки академічної та наукової праці: творчий характер трудової функції та креативність. Тому є певні ризики, що тотальне впровадження КРІ в ЗВО може пригнічувати академічні свободи і творчий потенціал, обернутися «вимвиванням» в ньому зон академічної та наукової ідентичності, заміщуючи слабкі зв'язки сильними, гальмуючи розвиток нових проєктів.

Оскільки реалізація стратегії передбачає оптимізацію бізнес-процесів та реалізацію проєктів розвитку окремих складових діяльності ЗВО, то відповідно і цільові показники КРІ представлені процесними (характеризують ефективність бізнес-процесів) та проєктними показниками (характеризують ефективність виконання проєктів загалом і їхніх окремих частин). Також система КРІ включає показники результату та показники драйвери, які відображають проміжні процеси досягнення стратегічних цілей і є рушійною силою тих результатів, які відображені в результуючих показниках.

Окрім видів показників, необхідно розуміти і часовий горизонт системи показників КРІ. Залежно від часового горизонту затвердженої стратегії розвитку ЗВО система показників КРІ може містити довгострокові (5 і більше років), середньострокові і короткострокові (1-3 роки) цільові значення. Довгострокові КРІ відображають індикатори інтегральної результативності ЗВО в розрізі усіх напрямків діяльності з урахуванням прийнятої стратегії. Середньострокові і короткострокові КРІ відображають індикатори результативності ЗВО реалізації проєктів та бізнес-процесів. Окрім цього, для центру відповідальності першого рівня характерними будуть загальна група КРІ, а для центру відповідальності другого рівня – специфічні групи КРІ.

Для оцінювання реалізації стратегії розвитку ЗВО варто обирати обмежений перелік КРІ (рекомендовано 15-25), за яким керівництво буде ухвалювати поточні і стратегічні управлінські рішення. Методичний підхід до розроблення системи КРІ реалізації стратегії ЗВО представлений на рис. 2.

За основу структури системи КРІ запропоновано підхід, який може доповнюватися або змінюватися відповідно до вимог ЗВО. Структура може включати такі параметри: стратегічна перспектива; стратегічна ціль; код КРІ (номер); коротке найменування показника; повне визначення (дефініція) показника; метод розрахунку показника; одиниця виміру; необхідні дані або звіти; інструмент для розрахунку (наприклад, опитувальник); структурний підрозділ (підрозділи), відповідальний/-і за виконання показника; період звітності; таблиця рівнів досягнень та прогресу за кожним з показників в часовому горизонті (порогові значення результативності); структурний підрозділ, відповідальний за збір даних щодо показника.

Впровадження системи КРІ є комплексом заходів та процесів, що мають систематичний характер і є інструментом стратегічного управління ЗВО. Вибір системи оцінювання багато в чому залежить від рівня розвитку, досвіду в управлінні та завдань, які ставить перед собою керівництво ЗВО з врахуванням вимог домінуючих стейкхолдерів (держави, студентів, професорсько-викладацького складу ЗВО). Основними вимогами держави є витримувати показники моніторингу / оцінки ефективності ЗВО, студентів та їхніх родин, отримувати цінні знання, за які вони готові платити своїм часом і грошима, викладачі, своєю чергою, очікують належної грошової винагороди і статусу.

При розробленні системи КРІ необхідно дотримуватися таких принципів: принцип узгодженості показників зі стратегією, принцип перенесення зусиль на головні напрямки, принцип керованості та контрольованості, принцип оптимальності показників, принцип реалістичності показників, принцип забезпеченості розрахунку показників інформаційною базою, принцип партнерства та співпраці, принцип інтеграції процесів оцінювання показників і звітності, принцип гнучкості.

Очікуваними результатами впровадження системи КРІ у ЗВО будуть: трансформація стратегії на усі рівні управління; координація стратегічної та операційної діяльності ЗВО; всебічне розуміння процесів і проєктів у реалізації стратегії; можливість для керівництва контролювати усі сфери діяльності ЗВО; опис головних факторів і показників, від яких залежить успішність реалізації стратегії; чітке формулювання цілей з кількісно чи якісно вимірними показниками; моніторинг виконання КРІ; вчасне діагностування складних ситуацій, що вимагають управлінського втручання; своєчасне коригування цілей реалізації стратегії та показників; оптимізація прийняття управлінських рішень; оцінювання рівня менеджменту та ефективності структурних підрозділів; розподіл відповідальності між структурними підрозділами; зниження ризиків виконання підрозділами непотрібних дій. Основна ж перевага використання системи КРІ

у реалізації стратегії ЗВО – це оцінювання рівня менеджменту за принципом: як (наскільки) реалізовані поставлені цілі.

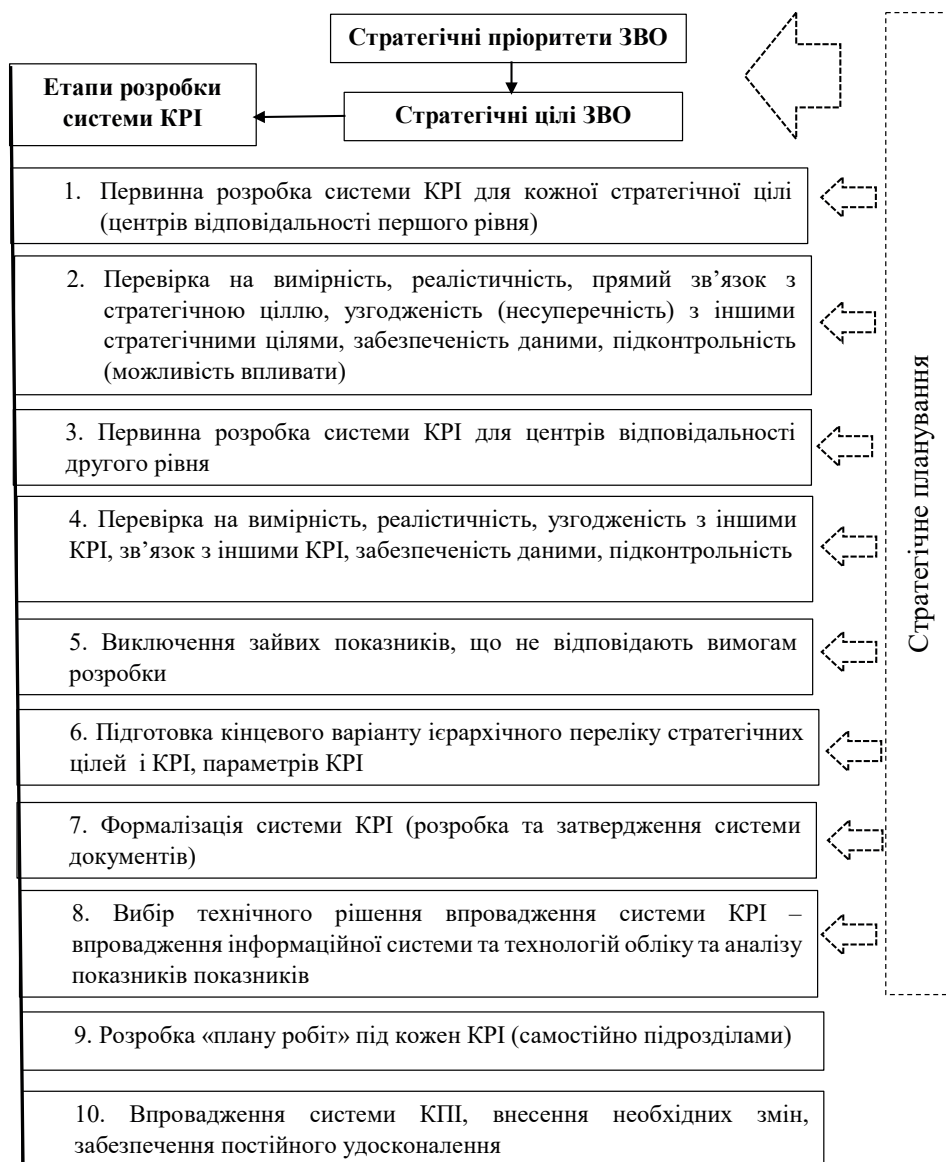


Рис. 2. Етапи розробки системи КРІ для вітчизняних ЗВО

Отже, використання КРІ допомагатиме працівникам структурних підрозділів перейти від процесного виконання роботи до результативного – досягнення стратегічних цілей ЗВО, що дозволить підвищити рівень його конкурентоспроможності, забезпечити задоволеність основних стейкхолдерів та, у підсумку, створить більші можливості для подальшого успішного розвитку [2]. Впроваджуючи систему КРІ як ефективний інструмент інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень, керівництво ЗВО може впливати на процес реалізації стратегії університету, визначаючи ефективність роботи кожного структурного підрозділу.

**Висновки.** Якісно розроблена стратегія ЗВО не гарантує її успішну реалізацію. Вища управлінська ланка ЗВО розробляє стратегію, а реалізують її працівники усіх структурних підрозділів. Тому стратегія потребує трансформації на різні рівні управління через систему цілей та систему розроблених індикаторів оцінки результатів (КРІ). Саме такий підхід водночас є і складовою ефективною інформаційною системою ЗВО, яка дозволяє відслідкувати виконання стратегії розвитку, прийняти необхідні коригуючі рішення. Відсутність конкретних цілей, завдань і відповідної системи КРІ формує ризики недосягти ключових індикаторів стратегічного розвитку і знижує управлінські можливості керівництва ЗВО з координації стратегічної та операційної діяльності.



### Література:

1. Вербовська Л. С., Дзьоба О. Г., Дибач І. Л. та ін. *Університетський менеджмент: підґрунтя запровадження* : монографічна серія у 4 т. / наук. ред. В. Н. Парсяк. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2019. 296 с.
2. Середа Г. В. Досвід університетів в області впровадження КРІ-показників досягнення стратегічних цілей. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4 (32). С. 86–99.
3. Житкова В. А. Система оценки эффективности деятельности структурных подразделений и персонала в ВУЗЕ. *Современные проблемы науки и образования*. 2016. № 6. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=25663>.
4. Буянова А. В. Применение эффективного контракта и КРІ (ключевых показателей эффективности) в организациях высшего профессионального образования. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2018. № 5. С. 234–236.
5. Цюцюра С. В., Криворучко О. В., Цюцюра М. І. Ключові показники ефективності. Принципи розробки ключових показників для бюджетної сфери. *Управління розвитком складних систем*. 2012. Вип. 10. С. 87–91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss\\_2012\\_10\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2012_10_17).
6. Бреус С. В., Хаустова Є. Б. Використання збалансованої системи показників у діяльності вищих навчальних закладів. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 19 (183). С. 109–116.
7. Цветков В. Я. Показатели оценки качества образования. *Управление образованием: теория и практика*. 2013. № 1 (9). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-otsenki-kachestva-obrazovaniya>.
8. Вербовська Л. С., Степанюк Г. С., Кушлик О. Ю. Використання методики SWOT-аналізу при розробці стратегії інтернаціоналізації закладів вищої освіти. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія «Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості»*. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. № 1. С.142–154.
9. Ріщук Л. І., Тараєвська Л. С. До питання доцільності ідентифікації ризиків та використання елементів стратегічного планування у закладах вищої освіти України. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського*. 2019. Т. 30 (69). С. 149–154.
10. Стратегія розвитку Каразінського університету на 2019–2025 роки. URL: <https://www.univer.kharkov.ua/docs/work/strategiya-rozvytku-universitetu-2019-2025-2.pdf>. (дата звернення: 03.02.2020).
11. Стратегія розвитку Хмельницького національного університету на 2016-2020 роки. URL: <http://www.khnu.km.ua/root/res/700-100-255.pdf>. (дата звернення: 03.02.2020).
12. Стратегія розвитку Донецького національного університету імені В. Стуса 2017-2025 рр. URL: [https://www.donnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/8/2018/08/Strategia\\_rotated.pdf](https://www.donnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/8/2018/08/Strategia_rotated.pdf). (дата звернення: 03.02.2020).
13. Управление стратегического развития и маркетинга Уральского Федерального Университета. URL: <https://strategy.urfu.ru/>. (дата звернення: 03.02.2020).
14. Стратегия развития Мининского университета 2023. URL: <https://mininuniver.ru/about/strategiya-razvitiya-2023>. (дата звернення: 4.02.2020).
15. University of Toronto. Performance Indicators for Governance, 2018. URL: [https://data.utoronto.ca/wpcontent/uploads/2019/06/Performance\\_Indicators\\_2018.pdf](https://data.utoronto.ca/wpcontent/uploads/2019/06/Performance_Indicators_2018.pdf). (дата звернення: 04.02.2020).
16. Key Performance Indicator, Progress Report, Measuring Progress on the University Strategic Plan of Northeastern Illinois University. URL: <https://www.neiu.edu/about/strategic-plan/key-performance-indicators>. (дата звернення: 04.02.2020).
17. Strategy 2020 – University of Birmingham. URL: <https://www.birmingham.ac.uk/strategic-framework/index.aspx>. (дата звернення: 04.02.2020).



Отримано: 28 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 10 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 15 березня 2020 р.

e-mail: tina27061991@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-69-73

Мелешко К. К. Інституціональне та інфраструктурне забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 69–73.

УДК: 338.48

JEL-класифікація: R58

**Мелешко Кристина Костянтинівна,**

аспірант кафедри туризму і готельного господарства,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ТА ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ

У статті визначені проблеми та перспективи інституціонального та інфраструктурного забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону. Зазначено, що туристсько-рекреаційний потенціал це досить ємна концепція, яка містить численні детермінанти, що визначають туристську та рекреаційну привабливість певної території. У результаті проведено дослідження зроблено висновок про наявність тісних структурних та функціональних зв'язків між інституціональним та інфраструктурним забезпеченням управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіонів. Реалізація виваженої державної політики у сфері розвитку інституціонального та інфраструктурного забезпечення галузі туризму і туристсько-рекреаційній сфері дозволить значно підвищити потенційні можливості регіональних туристських комплексів.

**Ключові слова:** інституціональне та інфраструктурне забезпечення, управління, туристсько-рекреаційний потенціал, регіон.

**Мелешко Кристина Константиновна,**

аспірант кафедри туризму і готельного господарства,  
Харківський національний університет міського господарства імені А.Н. Бекетова

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ И ИНФРАСТРУКТУРНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТУРИСТСКО-РЕКРЕАЦИОННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ РЕГИОНА

В статье определены проблемы и перспективы институционального и инфраструктурного обеспечения управления туристско-рекреационным потенциалом региона. Отмечено, что туристско-рекреационный потенциал – это довольно емкая концепция, которая содержит многочисленные детерминанты, определяющие туристскую и рекреационную привлекательность определенной территории. В результате проведения исследования сделан вывод о наличии тесных структурных и функциональных связей между институциональным и инфраструктурным обеспечением управления туристско-рекреационным потенциалом регионов. Реализация взвешенной государственной политики в сфере развития институционального и инфраструктурного обеспечения отрасли туризма и туристско-рекреационной сфере позволит значительно повысить потенциальные возможности региональных туристских комплексов.

**Ключевые слова:** институциональное та інфраструктурне забезпечення, управління, туристсько-рекреаційний потенціал, регіон.

**Krystyna Meleshko,**

postgraduate student of the Department of Tourism and Hospitality,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## INSTITUTIONAL AND INFRASTRUCTURAL SUPPORT OF THE TOURIST AND RECREATION POTENTIAL MANAGEMENT IN THE REGION

The article defines the problems and prospects of institutional and infrastructural support for managing the tourist and recreational potential of the region. It has been found that the development of tourism in general, and recreational sphere in particular has a huge impact on the socio-economic status of the country and its regions. It is noted that tourism and recreational potential is a rather capacious concept, which contains numerous determinants that define the tourist and recreational attractiveness of a certain territory. Each region of Ukraine forms its own tourist and recreational potential, which makes it possible to use all available tourist and recreational resources of the region. The author states that the institutional support for managing the tourist and recreational potential of the region is achieved through the interaction of relevant organizations: state regional authorities, tourist public organizations, hospitality companies, banks, insurance companies, investment funds, etc. It is noted that one of the main problems of institutional support for managing the tourist



*and recreational potential of the regions is that in Ukraine the number of institutions and their powers are constantly changing, the financing of their activities is not constant, the regional network of institutions is nearly absent. It is noted that the support of the state and regional authorities is extremely important for the development of the tourist and recreational sphere. The problems of infrastructural support of management of tourist and recreational potential of the regions of Ukraine are highlighted. The main ones are: the imperfection of the regulatory and legal framework for the provision of tourist and recreational sphere and the weak development of tourist and recreational infrastructure. Analyzing the current state and problems of institutional and infrastructural support for the management of tourist and recreational potential of the regions of the country, we can see the close structural and functional links that can be traced in the absence of state influence on the development of tourist and recreational activities, and as a consequence – the lack of proper infrastructure for development and outdoor tourism. Therefore, a well-considered state policy in the sphere of tourism and tourist and recreational sphere should combine the interests of business and society, while at the same time enabling the subjects of tourist and recreational activity to act independently. As a result of the research, it was concluded that there are close structural and functional links between institutional and infrastructural support for managing the tourist and recreational potential of the regions. Implementation of a prudent state policy in the sphere of institutional and infrastructural support of the tourism industry development will allow to significantly increase the potential of regional tourist complexes.*

**Keywords:** *institutional and infrastructural provision, management, tourism and recreation potential, region.*

**Постановка проблеми.** Розвиток туризму взагалі та зокрема туристсько-рекреаційної сфери має величезний вплив на соціально-економічний стан країни та її регіонів. Сучасне життя неможливо уявити без подорожей, присмних вражень від відпочинку та осмислення того, що кожна людина може себе відчувати частиною великого світу та мати можливість відвідувати різні країни та міста. Все це можливо для соживачів туристських послуг за умови наявності відповідного туристсько-рекреаційного потенціалу в кожному регіоні країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічний базис потенціалу туристичної галузі та рекреаційного потенціалу туристично-рекреаційних територій представлений працями багатьма провідних вітчизняних та зарубіжних науковців. Серед них: О. Бейдик [1], В. Гуляев [2], Ю. Гуменюк [3], С. Дутчак [4], А. Кусков [5], В. Мацола [6], Л. Черчик [7] та ін.

Інституціональному забезпеченню та державному регулюванню туристської сфери присвячені праці таких вчених як О. Білотіл [8], І. Валентюк [9], С. Майстро [10] та ін. Але ряд питань щодо вирішення проблем інституціонального та інфраструктурного забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону залишилися по за увагою вказаних авторів та потребують детального опрацювання.

**Метою статті** є визначення проблем та перспектив інституціонального та інфраструктурного забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Туристсько-рекреаційний потенціал це досить ємна концепція, яка містить численні детермінанти, що визначають туристську та рекреаційну привабливість певної території. Тобто, кожний регіон України формує свій туристсько-рекреаційний потенціал, який дає можливість використовувати всі наявні туристські та рекреаційні ресурси регіону.

Інституціональне забезпечення будь-якого виду діяльності на регіональному рівні – це дії влади, спрямовані на встановлення інститутів (норм, правил, обмежень) і визначення порядку їх дотримання, спрямовані на досягнення цілей і завдань, які ставить влада у взаємодії із суб'єктами виду економічної діяльності (або за відсутності такої взаємодії).

У табл. 1 проведено систематизацію основних інститутів забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону.

Так, до основних законодавчих і нормативних актів, які регламентують та регулюють діяльність суб'єктів туристсько-рекреаційної діяльності відносяться: Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995 р. (зі змінами) [11]; Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України: Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 червня 2009 р. № 330 [12].

Формалізовані норми поведінки суб'єктів туристсько-рекреаційної діяльності закріплені цими суб'єктами у документах про партнерські зв'язки, якими найчастіше виступають підприємницькі договори та угоди у сфері туризму, торгівлі та фінансових відносин.

Неформальні відносини суб'єктів туристсько-рекреаційної діяльності являють собою мережу відповідних комунікацій і зв'язків, дотримання «неписаних правил» ділової етики, підприємницької культури, підтримки свого іміджу та порядності у стосунках між людьми.

Таблиця 1

**Інститути забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону  
у розрізі правил, норм, установ та організацій**

Інститути забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону як правила, норми, механізми спонукання	Інститути забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону як установи та організації	
	Регулюючі	Інститути розвитку
Законодавчі і нормативні акти	Міністерство культури молоді та спорту України	Українська Асоціація туристичних агенцій
Формалізовані норми поведінки суб'єктів туристської діяльності	Департамент туризму у складі Міністерства культури молоді та спорту України	Європейська Мережа підприємництва
Неформальні відносини суб'єктів туристської діяльності	Управління культури і туризму у складі облдержадміністрацій	Наукові установи і організації
Механізми спонукання до дотримання встановлених правил і норм	Антимонопольний комітет	Регіональні туристські організації
	Митна служба	Бізнес-інкубатори
	Податкова інспекція	Туристсько-рекреаційні кластери
	Інші	Інші

(Розроблено автором на основі [13]).

Що стосується механізмів спонукання до дотримання встановлених правил і норм, то для сфери туризму – це, у першу чергу, використання економічних механізмів, оскільки ця сфера є специфічною, та як показує практика, найбільш вразливою від значної кількості факторів, які впливають на отримання матеріальної вигоди.

Інституціональне забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону досягається через взаємодію відповідних організацій: органів державної регіональної влади, туристських громадських організацій, підприємств гостинності, банків, страхових компаній, інвестиційних фондів тощо.

Однією з основних проблем інституціонального забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіонів є те, що в Україні кількість інституцій та їхні повноваження постійно змінюються, фінансування їхньої діяльності не постійне, регіональна мережа інституцій практично відсутня. Отже, ефективність роботи наявних організацій не забезпечує достатньою мірою реалізацію заходів, необхідних для популяризації туризму в країні і за кордоном [14].

Ще однією проблемою інституціонального забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону є відсутність взаємопов'язаних дій у різних сегментах відпочинку (проживання, оздоровлення та спорту, харчування, транспорт, дозвілля, інформація, комунікації та ін.).

Зауважимо, що однією із важливіших складових інституціонального забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону є наявність відповідних засобів розміщення, зокрема санаторно-культурних та оздоровчих. Але, на жаль, в Україні в останні роки спостерігається негативна тенденція щодо розвитку даного напрямку туристсько-рекреаційної сфери.

Для розвитку туристсько-рекреаційної сфери вкрай важливим є підтримка з боку держави та органів регіональної влади. Державна політика у сфері туризму та туристсько-рекреаційної діяльності повинна бути спрямована на виконання наступних завдань:

- розробка законодавчих та фінансово-економічних параметрів розвитку галузі;
- формування та впровадження інвестиційного механізму, спрямованого на розвиток видів та інфраструктури туризму та туристсько-рекреаційної діяльності;
- розробка програм щодо створення інноваційних туристичних продуктів;
- розробка цільових програм щодо підготовки та перепідготовки кадрів;
- розробка та реалізація програм щодо підтримки малого та середнього бізнесу;
- просування українських туристичних продуктів на міжнародний туристичний ринок.

Інфраструктурне та матеріально-технічне забезпечення туристсько-рекреаційної сфери у регіональному вимірі складається із:

- концентрація санаторно-курортних і оздоровчих закладів (кількість закладів на площу регіону), од. / 10 тис. км.<sup>2</sup>;
- концентрація літніх дитячих закладів оздоровлення та відпочинку (кількість закладів на площу регіону), од. / 10 тис. км.<sup>2</sup>;
- концентрація ліжкового фонду готелів та інших закладів тимчасового розміщення (кількість ліжко-місць на площу регіону), од. / тис. км.<sup>2</sup>.



Інфраструктурне забезпечення туристсько-рекреаційного потенціалу регіону складається з наступних показників:

- забезпеченість регіону засобами розміщення для різних категорій туристів та рекреантів;
- кількість ліжко-місць у засобах розміщення;
- коефіцієнт завантаження засобів розміщення;
- прибуток із розрахунку на 1 ліжко-місце у закладах розміщення;
- кількість працівників у сфері;
- середня площа засобів розміщення в розрахунку на 1 місце, м<sup>2</sup>;
- кількість підприємств ресторанного господарства;
- кількість посадочних місць у підприємствах ресторанного господарства в розрахунку на тисячу жителів регіону;
- товарообіг підприємств ресторанного господарства [15].

Інфраструктурне забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону залежить від рівня споживання туристсько-рекреаційних послуг, основними з яких є:

- комплексні тури (пакет послуг);
- послуги розміщення (короткотерміне проживання);
- послуги харчування;
- транспортні послуги;
- екскурсійне обслуговування;
- культурні та розважальні заходи;
- спортивні заходи;
- придбання сувенірної продукції;
- відвідування магазинів та ТРЦ;
- фінансові послуги (у тому числі страхування).

Основними проблемами інфраструктурного забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіонів України є:

- недосконалість нормативно-правової бази забезпечення туристсько-рекреаційної сфери (законодавчо не унормовано визначення видів туристичної діяльності; не в повній мірі вирішені питання щодо підпорядкування санаторно-курортних та рекреаційних закладів; відсутність визначення джерел фінансування інфраструктурного забезпечення; відсутність сучасної системи податкових пільг для бізнесу у сфері надання туристсько-рекреаційних послуг);

- слабкий розвиток туристсько-рекреаційної інфраструктури (відсутність якісного транспортного забезпечення надання послуг; недостатня кількість доступних готелів у сфері туристсько-рекреаційного бізнесу; високий рівень зношеності комунальної інфраструктури; відсутність якісного інформаційного забезпечення).

Проаналізувавши сучасний стан та проблеми інституціонального та інфраструктурного забезпечення управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіонів країни, можна побачити тісні структурні та функціональні зв'язки, які простежуються у відсутності державного впливу на розвиток туристсько-рекреаційної діяльності, і як наслідок – відсутність належної інфраструктури для розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму.

Отже, виважена державна політика у сфері туризму та туристсько-рекреаційній сфері має поєднувати в собі інтереси бізнесу та суспільства, у той же час даючи змогу суб'єктам туристсько-рекреаційної діяльності діяти самостійно.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження зроблено висновок про наявність тісних структурних та функціональних зв'язків між інституціональним та інфраструктурним забезпеченням управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіонів. Реалізація виваженої державної політики у сфері розвитку інституціонального та інфраструктурного забезпечення галузі туризму і туристсько-рекреаційній сфері дозволить значно підвищити потенційні можливості регіональних туристських комплексів.

Перспективою подальших досліджень має бути розробка методичного підходу до оцінки рівня управління туристсько-рекреаційним потенціалом регіону.

#### Література:

1. Бейдик О.О. Методологія та методика аналізу рекреаційно-туристських ресурсів України: Дис... д.г.н.: 11.00.02. Київ: Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка, 2004. 424 с.
2. Гуляев В. Г. Туризм: экономика, управление, устойчивое развитие: учебник. *Российская международная академия туризма*. Москва: Советский спорт, 2008. 280 с.



3. Гуменюк Ю.П. Організаційно-економічні механізми стимулювання розвитку рекреаційно-туристичного комплексу (на прикладі Тернопільської області): Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.10.01. НАН України. Ін-т регіон. дослідж. Л., 2005. 22 с.
4. Дутчак С. В. Управління регіональним розвитком туризму : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2011. 128 с.
5. Кусков А. С. Курортология и оздоровительный туризм. Ростов н / Д: Феникс, 2004. 320 с.
6. Мацола В. Рекреаційно-туристичний комплекс України: монографія. Львів: ІРД НАН України, 1997. 259 с.
7. Черчик Л. Стратегічний потенціал рекреаційної системи регіону: теорія, методологія, оцінка: кол. моногр. Луцьк: ЛНТУ, 2008. 224 с.
8. Білотіл О. М. Оцінка стану комплексної державної політики у сфері туризму та курортів на прикладі Причорноморського регіону України. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 17. С. 118-120.
9. Валентюк І. В. Організаційно-економічні механізми державного регулювання туристичної сфери України: автореф. дис. ... канд. держ. упр.: спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» К., 2005. 20 с.
10. Майстро С. В., Домбровська С. М. Особливості державного управління рекреаційним туризмом України: монографія. Харків, 2017. 198 с.
11. Про туризм : Закон України від 15 вересня 1995 р. (зі змінами). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
12. Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України : Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 червня 2009 р. № 330 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>.
13. Економічний розвиток України: інституціональне та ресурсне забезпечення: Монографія / О. М. Алимов, А. І. Даниленко, В. М. Трегобчук та ін. Київ: Об'єднаний інститут економіки НАН України, 2005. 520 с.
14. Гурбик Ю. Інституційні проблеми державного регулювання туристичної сфери в Україні. *Інституціональний вектор економічного розвитку*. 2008. Вип. 1(2). URL: [http://infotour.in.ua/statti\\_ukr/gurbyk.htm](http://infotour.in.ua/statti_ukr/gurbyk.htm).
15. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименко. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.

Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: nvm17@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-74-80

Микитенко Н. В. Категорійний менеджмент в системі 3D: теоретичні та практичні аспекти. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 74–80.

УДК: 005:658.628

JEL-класифікація: M 190

**Микитенко Неля Володимирівна,**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ 3D:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

У статті описано загальну концепцію категорійного менеджменту в порівнянні з класичною товарознавчою парадигмою. Критичний аналіз сутності та природи поняття «категорійний менеджмент» дав змогу сформулювати авторський варіант терміна. Запропоновано схему розподілу ролей між учасниками 3D-системи категорійного менеджменту. Проведено аналіз головних перешкод щодо впровадження категорійного менеджменту в Україні та, з іншого боку, представлено позитивні результати імплементації категорійного менеджменту на вітчизняних підприємствах, що підтверджують його високу результативність.

**Ключові слова:** категорійний менеджмент, товарна категорія, виробник, постачальник, споживач, підприємство роздрібною торгівлі.

**Микитенко Неля Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
Киевского национального торгово-экономического университета

**КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ 3D:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ**

В статье описана общая концепция категорийного менеджмента в сравнении с классической товароведческой парадигмой. Критический анализ сущности и природы понятия «категорийный менеджмент» позволил сформулировать авторский вариант термина. Предложена схема распределения ролей между участниками 3D-системы категорийного менеджмента. Проведен анализ главных препятствий по внедрению категорийного менеджмента в Украине и, с другой стороны, представлены положительные результаты имплементации категорийного менеджмента на отечественных предприятиях, подтверждающие его высокую результативность.

**Ключевые слова:** категорийный менеджмент, товарная категория, производитель, поставщик, потребитель, предприятие розничной торговли.

**Nelia Mykytenko,**

Ph.D., Associate Professor, Department of Management  
Kyiv National University of Trade and Economics

**CATEGORICAL MANAGEMENT IN 3D SYSTEM:  
THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS**

The general concept of categorical management in comparison with the classical commodity paradigm is considered in the article. A critical analysis of the essence and nature of the concept of “categorical management” made it possible to formulate the author’s version of the term. The scheme of role distribution between participants of 3D-categorical management system is offered. The main obstacles to the implementation of categorical management in Ukraine are analyzed. On the other hand, the positive results of the implementation of categorical management at domestic enterprises are presented, which confirm its high efficiency.

**Keywords:** categorical management, product category, manufacturer, supplier, consumer, retail company.

**Постановка проблеми.** «Існує лише один бос, і це покупець. Він може звільнити будь-якого співробітника компанії, навіть директора, просто витративши гроші де-небудь ще», – висловлена засновником Wal Mart Семом Уолтоном теза сьогодні, як ніколи, набуває актуальності та важливості [1]. Нині споживачі стали більш практичними, вибагливими і розпещеними широким спектром можливостей для задово-



лення своїх потреб, починаючи з омніканальності продажу та завершуючи створенням єдиного інформаційного простору з персоналізованими послугами й інтеграцією офлайн- та онлайн-торгівлі. У зв'язку з цим повсякденна діяльність сучасного підприємства роздрібної торгівлі перетворилася на поле запеклої боротьби за кожного споживача, що наполегливо актуалізує необхідність відшукування невикористаних резервів підвищення привабливості підприємства для покупців.

При цьому екстенсивний шлях розвитку лише за рахунок позикових коштів вже більше не приносить підприємствам очікуваного результату, а тільки призводить до зниження фінансової міцності шляхом скорочення обсягів прибутку та наростання заборгованості [2, с. 117]. Дієвим сучасним знаряддям інтенсивного напрямку розвитку підприємств роздрібної торгівлі, яке спрямоване на забезпечення тісної співпраці зі споживачами і максимального задоволення споживчих потреб та посилення лояльності їх до підприємства, може стати впровадження категорійного менеджменту.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням категорійного менеджменту присвячено наукові праці таких вітчизняних та іноземних теоретиків і практиків: С. В. Балакірєв, Ю. В. Білявська, К. А. Бузукова, В. А. Гросул, М. Дурбан, Н. Б. Льченко, Р. Званка, В. М. Кисельов, О. В. Крещенко, Д. Леманн, І. С. Марченко, О. М. Миргородська, Дж. О'Брайєн, С. О. Сисоєва, В. В. Снегірьова, О. Ю. Стребкова та ін. [3-17]. Наукові дослідження вказаних авторів переважно стосуються концептуально-теоретичних засад нової управлінської концепції та особливостей її впровадження в діяльність реальних підприємств на рівні функційно-процесних рекомендацій.

Попри високу значущість проведених науковцями досліджень категорійного менеджменту, слід констатувати, що більшість авторів зосереджують увагу або на взаємозв'язку ритейлера зі споживачем, або на його співпраці з виробником (постачальником) категорій товарів, проте дослідження особливостей управління товарним асортиментом в 3d-площині та його практичної реалізації під цим кутом зору в науковій літературі представлено недостатньою мірою.

**Мета дослідження** полягає у визначенні природи, сутності та вітчизняних особливостей здійснення категорійного менеджменту в системі взаємовідносин «споживач – ритейлер – виробник (постачальник)».

**Виклад основного матеріалу.** Підхід категорійного менеджменту, який було започатковано в американських компаніях в 80-90-х рр. ХХ ст., концентрує в руках категорійного менеджера повний масштаб повноважень щодо оптимізації всього ланцюга постачання певної товарної категорії, починаючи від закупівлі товарів та завершуючи їх реалізацією кінцевому споживачеві. Тому в широкому розумінні цей підхід спрямований на взаємне узгодження інтересів споживача, виробника (постачальника) та самого ритейлера. Оскільки кожен з учасників ринку має свої цілі в системі товароруку, категорійний менеджмент покликаний поєднати їх інтереси в єдину узгоджену 3d-площину.

Згідно з традиційною класичною концепцією функції управління асортиментом розподіляються між різними підрозділами: так, відділ закупівлі має відповідати за пошук постачальників, укладання договорів та приймання товарів; відділ продажу – робити викладку товарів у торговельній залі і на полицях та своєчасно поповнювати товарні запаси; відділ маркетингу повинен займатися маркетинговими дослідженнями, рекламою, промозаходами; планово-економічний відділ – встановлювати роздрібні ціни на товари. Проте на практиці буває так, що підрозділи конфліктують або конкурують один з одним, оскільки мають певні розбіжності в цілях та розстановці пріоритетів у своїй роботі. Це часто перешкоджає досягненню головної мети підприємства. Однак у вузькому розумінні концепція категорійного менеджменту зорієнтована на розгляд кожної товарної категорії як окремої самостійної зони відповідальності, починаючи з вибору асортименту та до моменту продажу товарів. Тобто всі бізнес-повноваження щодо управління товарною категорією зосереджуються в єдиному центрі керування, що вже априорі запобігає неузгодженості та конфліктності на різних ділянках ланцюгу створення цінності. Причому, якщо класична товарознавча концепція робить ставку на товарі з його споживчими властивостями та якістю, то категорійний менеджмент має ціннісну орієнтацію на споживача та його потреби.

В економічній літературі представлена ціла низка визначень категорійного менеджменту. Так, бізнес-тренер, консультант компанії BCG Academy В. В. Снегірьова, яка однією з перших почала вітчизняні дослідження в цій сфері, пропонує таке визначення: категорійний менеджмент становить процес управління торговим асортиментом магазину з метою його розвитку відповідно до величини і структури споживчого попиту і за умови ефективного використання трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів [12, с. 83].

Більш спрощене визначення дає її колега В. М. Кисельов, розуміючи під категорійним менеджментом діяльність щодо управління асортиментом товарів всередині організації, яка призначена для упорядкування та оптимізації всіх операцій, які належать до певної товарної категорії [8, с. 7].



Схожі трактування дають науковці Ю. В. Білявська та О. М. Миргородська, представляючи категорійний менеджмент як маркетингову технологію управління товарним асортиментом, в основі якої лежить орієнтація на задоволення потреб споживача [4, с. 83; 11, с. 38].

Цікавою є точка зору С. В. Балакірева, який трактує категорійний менеджмент як систему управління асортиментом, в основі якої лежить виділення в структурі асортименту товарних категорій з подальшим управлінням ними як самостійними бізнес-одинацями з метою підвищення ефективності бізнес-комунікацій між виробником і наступними ланками для найбільш повного задоволення запитів цільової аудиторії [3, с. 3].

Під іншим кутом зору бачить зазначене поняття О. В. Крещенко, яка інтерпретує категорійний менеджмент як новітню стратегію переходу від конфронтації між виробником і ритейлером до взаємовигідного співробітництва [9, с. 41].

Отже, враховуючи висловлені точки зору, ми сформулювали власний варіант визначення: категорійний менеджмент представляє собою управління торговим асортиментом на засадах виділення в ньому товарних категорій, що спрямоване на підвищення бізнес-результатів підприємства, взаємовигідну інтеграцію і співпрацю між всіма учасниками системи товароруку, формування лояльності споживачів та оптимальне задоволення їх потреб.

Важливо розуміти, що побудова ефективної та потужної системи категорійного менеджменту в ритейлі має ґрунтуватися на стратегічному альянсі між підприємством роздрібною торгівлі та постачальниками (виробниками). Таке співробітництво можливе лише за умови високого ступеня довіри та налагодження ефективного взаємозв'язку між ритейлером та постачальниками. Так, за результатами опитування представників 96 вітчизняних роздрібних мереж, яке було проведено фахівцями Медіа Групи TradeMaster Group (в ході опитування 40% респондентів представляли національні роздрібні мережі, а 60% – регіональні), аж 37% підприємств роздрібною торгівлі висловили бажання та готовність надати виробникам (постачальникам) роль *капітана категорії* на рівні безперешкодного обміну інформаційними даними по категорії, оптимізації асортименту категорії, ціноутворення та управління товарними запасами [18]. Стратегічний приціл такого тандему цілком доречний та виправданий, адже постачальник та виробник є справжніми експертами своєї категорії, спрямовують значні інвестиції у маркетингові дослідження, тому філігранно орієнтуються в стані, тенденціях і перспективах розвитку ринку своїх товарів та товарної категорії в цілому.

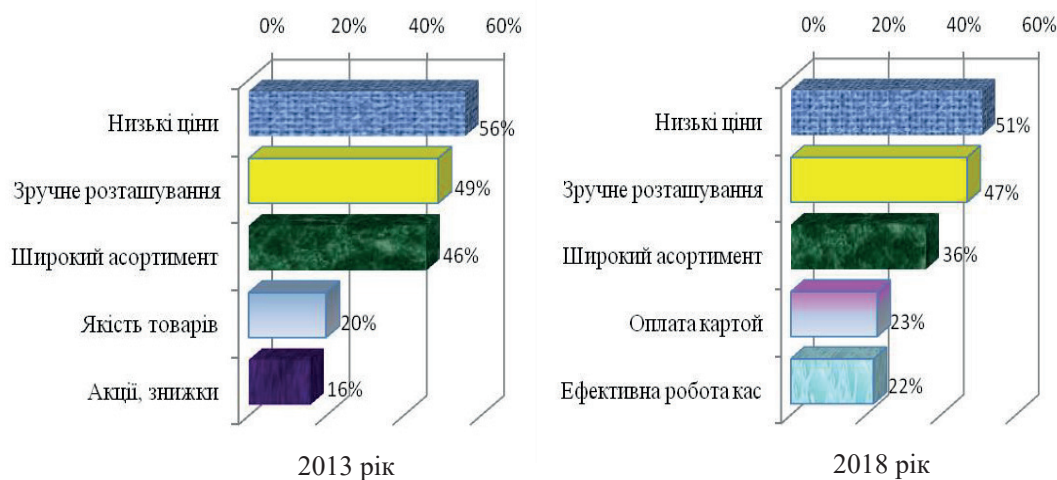
З іншого боку, більшість постачальників лише на словах виконують роль капітана категорії. Не номінально виконують обов'язки бізнес-партнерів в системі категорійного менеджменту переважно великі компанії-постачальники західного походження, наприклад, «Данон Україна», Nestle, Procter&Gamble, Coca-Cola [19]. Причому результати такого «капітанства» просто вражають: посилення проникнення категорії в чеках – близько 34%, а середнього чека в категорії – 15–20%. В середньому, завдяки подібним проектам, у ритейлера по категорії відбуваються зростання товарообороту і прибутку на 5–20% [20].

Роль *фокуса* або *орієнтира* в системі категорійного менеджменту відведена споживачеві. Маючи визначені запити і вподобання, зумовлені конкретною усвідомленою незадоволеною потребою, він посідає ключове місце в сучасній системі управління асортиментом та диктує загальні правила гри, засновані на логіці вибору товарів, що має бути покладена в основу виокремлення товарних категорій. Також споживач забезпечує реалізацію потенціалу росту тієї чи тієї категорії товарів.

Аналізуючи фокусуючу роль споживача в категорійному менеджменті, слід відзначити, що з плином часу його бачення «ідеального магазину» суттєво змінюється (рис. 1). Якщо в 2013 р. споживач віддавав перевагу торговим точкам з найнижчими цінами, то на сьогоднішній день запити споживачів змістилися від пошуку дешевого товару, зручного розташування магазину та широкого асортименту товарів до можливості додаткового обслуговування – оплачувати товари карткою, отримувати ефективну роботу кас тощо. Причому за умови збільшення доходів українців основну частину витрат вони вже не готові спрямовувати на продукти першої необхідності, як п'ять років тому, в них з'являється додатковий інтерес – купувати яскраві враження [21].

І нарешті, почесна роль *драйвера товарної категорії* в ланцюгу створення цінності передбачена ритейлеру. Саме він є посередником між капітаном та фокусом категорії. В його руках товарна категорія перетворюється на потужну зброю, якою можна завоювати прихильність споживача і тим самим задовольнити інтереси й амбіції виробників або постачальників категорії. Свою роль підприємства роздрібною торгівлі можуть реалізувати в площині цінової політики в категорії, формування асортименту товарної категорії, управління торговельним простором, презентації і розташування товарів, а також їх просування або наближення до споживача.

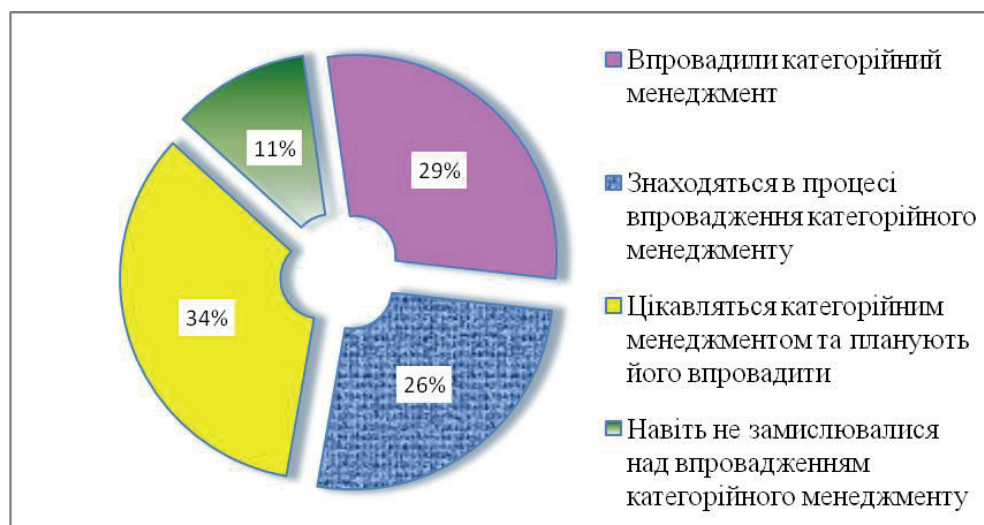




**Рис. 1. ТОП-5 факторів ідеального магазину очима споживачів**

Джерело: складено за [21].

Варто констатувати, що сьогодні категорійний менеджмент вже не сприймається вітчизняними підприємствами як дещо нереалістичне та таке, що не варте уваги з тих чи тих причин. З метою з'ясування успішності впровадження категорійного менеджменту в роздрібній торгівлі України скористаємося результатами опитування представників вітчизняної роздрібної торгівлі фахівцями Медіа Групи TradeMaster Group [18]. Той факт, що понад половина опитаних або вже впровадили систему категорійного менеджменту, або знаходяться в процесі її впровадження, а 34% опитаних планують впровадити новітню технологію управління товарним асортиментом найближчим часом, підтверджує, що в Україні «лед тронулся» (рис. 2).



**Рис. 2. Показники впровадження категорійного менеджменту в діяльність вітчизняних підприємств роздрібної торгівлі**

Джерело: складено за [18].

Серед найбільш відомих компаній, які впровадили категорійний менеджмент, можна назвати корпорацію RedHead (мережу дитячих магазинів Антошка), ТОВ «Епіцентр-К», мережі магазинів «Велика Кишенька», Comfy, Космо «Суматра-ЛТД», ТОВ «Ашан Україна гіпермаркет», компанію Metro Cash&Carry, мережу універсамів «Копійка» та «Обжора», сигарний дім «Фортуна», компанію Kasta.ua, мережу спортивних магазинів «Спортмайстер», магазин рибальських товарів Lucky fisher, ТОВ «Еспрес-Продукт», Зоомагазин rethouse.ua, ТОВ «Тард Ровел Україна», мережу магазинів «Апельмон», мережу аптек «Віталюкс», мережу АЦ «Світ Рослин», ТОВ «Роса Рітейл», ТОВ «Рітейл Україна», ТОВ «Карпатські Мінеральні Води», ТОВ «Аква Косметікс Груп», магазин професійної косметики Beauty-prof, ТОВ «Кер-

нел-Трейд», мережу магазинів «Аврора» тощо.

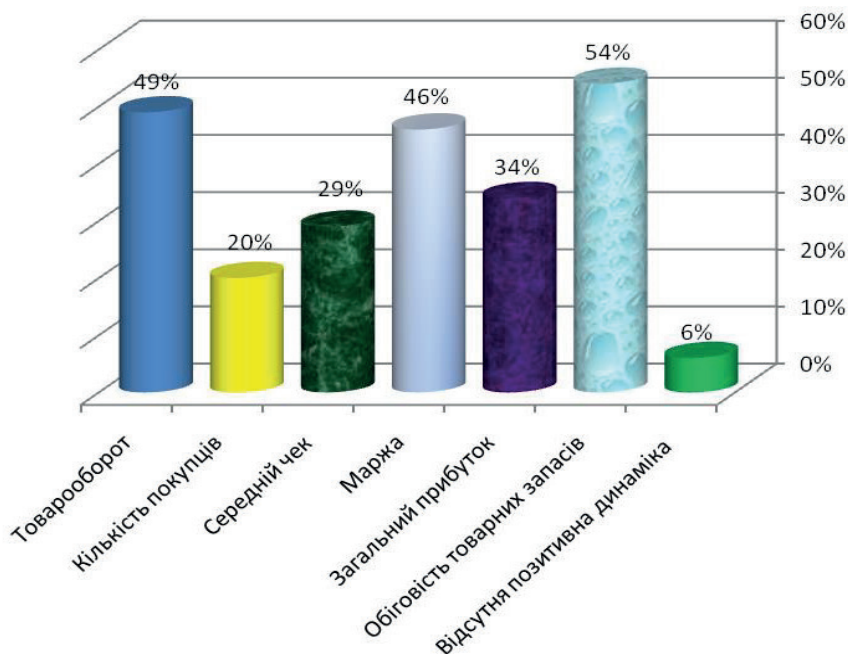
Отож, тетраедр поділу ролей між основними учасниками системи категорійного менеджменту представлено на рис. 3.



**Рис. 3.** Тетраедр поділу ролей в системі категорійного менеджменту

*Джерело:* складено автором самостійно.

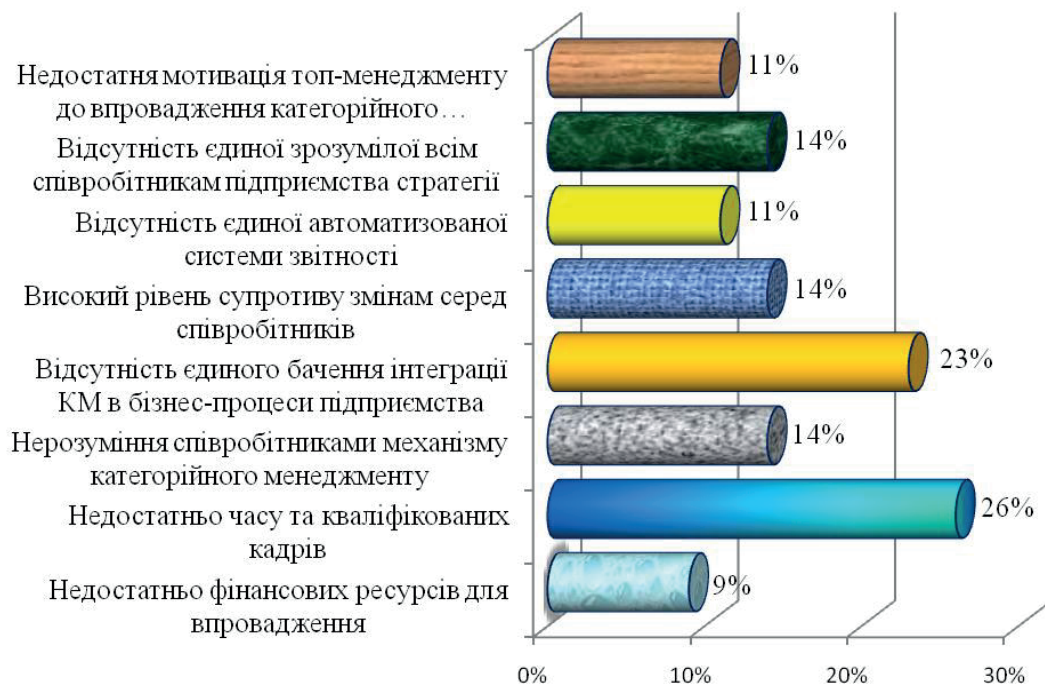
Слід зауважити, що категорійний менеджмент не є універсальними ліками від усіх недугів сучасної сфери роздрібної торгівлі та не гарантує негайних результатів, тому закономірно виникає питання, чи варта гра свічок. Кожному підприємству потрібно обирати самостійно. Проте варто зважити на позитивний досвід впровадження категорійного менеджменту. Так, підприємства роздрібної торгівлі, які перейшли на систему категорійного менеджменту, констатують, що в них мали місце представлені на рис. 4 позитивні зрушення [18]. І лише 6% респондентів зізналися, що в їх компаніях відсутня позитивна динаміка після впровадження категорійного менеджменту.



**Рис. 4.** Позитивна динаміка фінансових результатів після впровадження категорійного менеджменту

*Джерело:* складено за [18].

На думку С. Дмитрієвої, тренера-практика та відомого експерта в роздрібній торгівлі, вагомою проблемою впровадження категорійного менеджменту в Україні є неготовність інвестувати гроші у вивчення споживача на своїй території, а також неврахування динаміки та потенціалу товарної категорії в основних конкурентів та в цілому в торговельному каналі [22]. Основні складнощі впровадження категорійного менеджменту в Україні узагальнено представлені на рис. 5.



**Рис. 5. Основні складнощі впровадження категорійного менеджменту в діяльності вітчизняних підприємств роздрібно торгівлі**

Джерело: складено за [18].

За рис. 5 можна зробити висновок, що головною перешкодою до впровадження категорійного менеджменту в Україні є дефіцит кваліфікованих кадрів, обізнаних на категорійному менеджменті, та складнощі інтегрувати концепцію категорійного менеджменту у відпрацьовані бізнес-процеси підприємства, а також нерозуміння багатьма співробітниками механізму нової системи управління. Крім того, декотрим працівникам, які звикли працювати у стабільних умовах, важко прийняти новації, через що вони схильні чинити певний супротив. Доцільно також згадати низьку ефективність використовуваних на підприємствах аналітичних інформаційних систем, які не пристосовані до щоденного аудиту продаж та маржинальності в рамках товарної категорії, оцінки динаміки категорії на ринку, її частки та пенетрації, частоти купівлі в категорії, роботи з середнім чеком, сегментування ринку та вибудовування дерева купівельних рішень тощо.

**Висновки.** В сучасних умовах ринку покушця ефективним сучасним напрямом розвитку підприємств роздрібно торгівлі, який забезпечує збалансований і гармонійний асортимент товарів та зорієнтований на встановлення міцного емоційного зв'язку підприємства зі споживачем, є категорійний менеджмент. Новий підхід до управління асортиментом покликаний забезпечити кореспондування запропонованого споживачеві асортименту зі споживчою логікою задоволення нагальних потреб. Перехід до нового управлінського підходу заснований на налагодженні конструктивного діалогу між підприємством торгівлі і виробниками (постачальниками) товарів, а також на формуванні максимальної споживчої цінності.

Авторський варіант визначення категорійного менеджменту передбачає його спрямованість на підвищення бізнес-результатів ритейлера, взаємовигідну інтеграцію і співпрацю між всіма учасниками системи товароруку, формування лояльності споживачів та оптимальне задоволення їх потреб.

Проведене нами дослідження аргументовано довело, що найвищої ефективності категорійний менеджмент досягає лише за умови відведення виробнику або постачальнику товарів ролі капітана категорії, споживачеві – ролі фокуса в системі категорійного менеджменту, а безпосередньо ритейлеру – ролі потужного драйвера товарної категорії.



Водночас керівництво вітчизняних підприємств торгівлі повинно усвідомлювати, що шлях переходу до нового управлінського категорійного мислення хоч і тернистий та зорієнтований на наполегливу командну роботу в довгостроковій перспективі, проте дає змогу отримання синергетичного ефекту у вигляді збільшення маржі від продажу товарів категорії, зростання ефективності використання торговельної площі, прискорення обіговості товарних запасів, підвищення лояльності споживачів до категорії.

### Література:

1. Walton Sam, Huey John. (1993) *Made in America*. Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc.
2. Хваль Ю. Упровадження категорійного менеджменту на підприємствах роздрібної торгівлі. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12 (4). С. 117–122. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2013\\_12%284%29\\_\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2013_12%284%29__28)
3. Балакирев С. В. Категорійний менеджмент в качестве современного подхода к управлению товарным ассортиментом. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2006. № 5. С. 3–11.
4. Білявська Ю. В. Особливості та тенденції категорійного менеджменту підприємств торгівлі. *Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці»*. 2017. № 4 (60). С. 81–88.
5. Білявська Ю. В. Категорійний менеджмент: сьогодення, постулати та філософія. *Международный научно-практический журнал «Логистика проблемы и решения»*. 2018. № 2 (75). С. 16–23.
6. Гросул В. А. Управління торговим простором у системі управління товарними категоріями. *Торгівля і ринок України : темат. зб. наук. пр.* Вип. 30. Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. С. 125–135.
7. Ильченко Н. Б. Новые подходы к категорийному менеджменту. *Международный научно-практический журнал «Логистика проблемы и решения»*. 2018. № 2 (75). С. 26–29.
8. Кисельов В. М. Категорійний менеджмент : навч. пос. URL: [https://www.academia.edu/30185815/Категорийний\\_менеджмент](https://www.academia.edu/30185815/Категорийний_менеджмент).
9. Крещенко О. Методологічні засади концепції категорійного менеджменту. *Економіка*. 2013. № 4 (124). С. 39–44.
10. Марченко И. С. Категорійний менеджмент в коммерции: инструмент управления ассортиментом товаров в розничной торговле. *Вестник МГТУ*. Т. 14. 2011. № 1. С. 25–29.
11. Миргородская О. Н. Категорійний менеджмент как современная маркетинговая технология управления товарным ассортиментом. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2014. № 17. С. 36–40.
12. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 416 с.
13. Стребкова О. Ю. Управление товарными категориями. *Маркетинг*. 2008. № 2 (99). С. 45–49.
14. Сысоева С. В. Категорійний менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице (+ электронное приложение). Санкт-Петербург : Питер, 2015. 400 с.
15. Durban M. (2007) *Driving Sustainable Growth Through Category Management*. URL: [www.kamcity.com](http://www.kamcity.com).
16. Zwanka R.J. (2016) *Principles of Category Management*. Createspace Independent Pub.
17. O'Brien J. (2015) *Category Management in Purchasing. A Strategic Approach to Maximize Business Profitability*. McGraw-Hill Contemporary.
18. Украинские ритейлеры – о результатах внедрения категорийного менеджмента в своих сетях. URL: <https://trademaster.ua/articles/312337>.
19. Почему будущее – за категорийным менеджментом? URL: <https://trademaster.ua/articles/312261>.
20. Хорош тот поставщик, который мечтает стать капитаном (блиц-интервью с экспертом). URL: <https://trademaster.ua/articles/1287>.
21. Что происходит с украинским потребителем – аналитика компании KANTAR. URL: <https://trademaster.ua/articles/312977>.
22. Почему не работает категорийный менеджмент в компаниях и что нужно для его успешного внедрения? URL: <https://trademaster.ua/articles/312379>.



Отримано: 28 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 10 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 15 березня 2020 р.

e-mail: nikityuk\_sha@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-81-85

Нікітюк В. Г. Організаційне забезпечення формування якісно нових логістичних систем на підприємствах машинобудування. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 81–85.

УДК: 658.7

JEL-класифікація: D24

**Нікітюк Віталій Григорович,**

аспірант кафедри економіки,

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЯКІСНО НОВИХ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

У статті визначені етапи організаційного забезпечення формування якісно нових логістичних систем підприємств машинобудування. Дано авторське визначення логістичної системи машинобудівельного підприємства. Визначені існуючі етапи створення та розвитку логістичної системи на машинобудівельному підприємстві та основні ресурси розвитку машинобудівельних підприємств. Наведено фактори (показники) оцінювання найбільш розповсюджених критеріїв оцінки ефективності логістичних систем. Запропоновано організаційне забезпечення формування якісно нових логістичних систем підприємств машинобудування, яке дозволяє інтегрувати регулювання та контроль всіх видів логістичних потоків машинобудівельних підприємств для досягнення їх головної цілі – максимізації прибутку.

**Ключові слова:** організаційне забезпечення, формування, логістична система, машинобудівне підприємство.

**Нікітюк Віталій Григорьевич,**

аспірант кафедри економіки,

Кременчужский национальный университет имени Михаила Остроградского

## ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ КАЧЕСТВЕННО НОВЫХ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ

В статье определены этапы организационного обеспечения формирования качественно новых логистических систем предприятий машиностроения. Дано авторское определение логистической системы машиностроительного предприятия. Определены существующие этапы создания и развития логистической системы на машиностроительном предприятии и основные ресурсы развития машиностроительных предприятий. Приведены факторы (показатели) оценки наиболее распространенных критериев оценки эффективности логистических систем. Предложено организационное обеспечение формирования качественно новых логистических систем предприятий машиностроения, которое позволяет интегрировать регулирование и контроль всех видов логистических потоков машиностроительных предприятий для достижения их главной цели – максимизации прибыли.

**Ключевые слова:** организационное обеспечение, формирование, логистическая система, машиностроительное предприятие.

**Vitaliy Nikityuk,**postgraduate student of the Department of Economics,  
Kremenchuk Mykhailo Ostrogradsky National University

## ORGANIZATIONAL PROVISION OF QUALITY-NEW LOGISTICS SYSTEMS DEVELOPMENT IN MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

Organizational support stages of developing a qualitatively new logistic systems for machine-building enterprises are defined in the article. It is noted that today, due to the financial and economic crisis, the machine-building complex of Ukraine is in a rather stagnant position and requires the introduction of effective economic management methods that would allow to increase the efficiency of movement of materials, financial and information flows, reduce the costs of material and technical and raw materials supply and maximize consumers satisfaction with delivered products. It is stated that the machine-building complex of Ukraine consists of 20 specialized industries and 58 sub-branches and represents all types of mechanical engineering existing today. 11245 enterprises are represented in the structure of machine-building complex, 145 of which are large, 1878 are medium-sized and 9222 are small. Approximately 1.5 million workers are employed in mechanical engineering. Thus it is a powerful effective mechanism that requires new approaches to the organization of logistics activities at machine-building enterprises and the formation of qualitatively new logistics systems. The author defines the logistic system of the machine-building enterprise. The existing stages of creation and development of logistic system at



*the machine-building enterprise and the main resources of machine-building enterprises' development are determined. It is stated that the same resources are the basis for the creation of an efficient, qualitatively new, logistic system of machine-building enterprises, since only in the interaction of these factors it is possible to achieve the main objective of logistic activity on the basis of the following prerequisites – the necessary products, the required quality, in the required quantity, delivered in time to getting to destination with minimal cost. The factors (indicators) for evaluating the most common logistics systems' efficiency criteria are presented. The conducted research of the existing methods of formation of logistic systems at the enterprises of mechanical engineering and resources for their creation, made it possible to conclude the necessity of determining the organizational support stages of developing qualitatively new logistic systems of the mechanical engineering enterprises. The organizational support of forming a qualitatively new logistic systems for machine-building enterprises is offered, allowing to integrate regulation and control of all types of logistic flows of machine-building enterprises in order to achieve their main goal – profit maximization.*

**Keywords:** organizational support, formation, logistics system, machine-building enterprise.

**Постановка проблеми.** Сьогодні машинобудівний комплекс України у наслідок фінансово-економічної кризи перебуває у достатньо складному становищі та потребує впровадження ефективних економічних методів управління, які б дозволили підвищити ефективність руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, скоротити витрати на матеріально-технічне й сировинне забезпечення та максимально задовольнити споживачів готової продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням розвитку загальної концепції логістики та впровадження системи логістики у діяльності промислових підприємств присвячені праці багатьох вчених економістів. Серед них: В. Алькема [1], Д. Дж. Бауерсокс [2], М. Василевський [3], А. Гаджинский [4], М. Денисенко [5], Є. Криківський [6], О. Тридід [7], Н. Тюріна [8] та ін.

Але ряд питань щодо формування якісно нових логістичних систем та застосування їх у практичній діяльності підприємств машинобудування потребують розгляду та опрацювання.

**Метою статті** є визначення етапів організаційного забезпечення формування якісно нових логістичних систем підприємств машинобудування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Машинобудівний комплекс України складається з 20 спеціалізованих галузей і 58 підгалузей та представляє всі існуючі на сьогоднішній день види машинобудування. У структурі машинобудівного комплексу представлені 11245 підприємств, 145 з яких великі, 1878 – середні, і 9222 – малі. Зайнято на підприємствах машинобудування приблизно 1,5 млн. працівників.

Тобто, це потужний дієвий механізм, який потребує нових підходів до організації логістичної діяльності на машинобудівельних підприємствах та формування якісно нових логістичних систем.

Логістична система машинобудівного підприємства, як і будь якого іншого промислового підприємства є адаптивною системою зі зворотним зв'язком, яка виконує ті чи інші логістичні функції (операції), складається із підсистем і має розвинуті внутрішньосистемні зв'язки та зв'язки із зовнішнім середовищем [9].

Створення та розвиток логістичної системи на машинобудівельному підприємстві як правило проходить 5 етапів:

1. Формування бази даних щодо створення логістичної системи на підприємстві;
2. Визначення завдань, методів та принципів побудови логістичної системи підприємства, яка планується;
3. Побудова логістичної системи;
4. Моніторинг отриманих результатів (співставлення з плановими) і разі необхідності доопрацювання (усунення недоліків);
5. Впровадження логістичної системи на підприємстві.

Необхідно відмітити певні принципи, за якими відбувається формування логістичної системи на машинобудівельному підприємстві:

- 1) узгодженість інформаційних, ресурсних, технічних, фінансових та інших характеристик логістичної системи;
- 2) використання системного підходу для досягнення єдиної мети побудови та впровадження логістичної системи на підприємстві;
- 3) оптимізація цілих функціональних елементів логістичної системи підприємства;
- 4) логістична система повинна стійко працювати у разі допустимих відхилень параметрів та факторів внутрішнього та зовнішнього середовища (принцип стійкості та адаптивності) [10].

Під якісно новою логістичною системою машинобудівельного підприємства автор розуміє таку систему, яка б інтегрувала регулювання та контроль всіх видів логістичних потоків на основі технологічній і функціональній взаємодії та консолідації зусиль всіх структурних підрозділів підприємства й орієнтації їх на досягнення кінцевої мети діяльності господарюючого суб'єкта.



Основними ресурсами розвитку машинобудівних підприємств є:

- науково-технічний потенціал;
- виробничий потенціал;
- фінансові та інвестиційні ресурси;
- кадровий потенціал;
- управлінський потенціал, здатний налагодити ефективний менеджмент.

Ті ж самі ресурси є підґрунтям створення ефективної, якісно нової, логістичної системи машинобудівельних підприємств, оскільки тільки при взаємодії вказаних чинників можливе досягнення головної мети логістичної діяльності на основі виконання наступних правил – необхідна продукція, необхідної якості, в необхідній кількості, доставлена у потрібний час, у визначене місце, з мінімальними виратами. Оцінити дієвість та ефективність такої системи можна за такими критеріями як: витрати, задоволення споживачів / якість, час та активи (табл. 1).

Таблиця 1

**Фактори (показники) оцінювання найбільш розповсюджених критеріїв оцінки ефективності логістичних систем [11]**

Критерій оцінювання ефективності	Фактор (показник) оцінки
Витрати	Відображають загальною грошовою сумою витрат, грошовою сумою з розрахунку на одиницю продукції, або чуткою в обсязі продавав. Прагнуть до зниження їх рівня
Задоволення споживачів/якість	Оцінюється довжиною функціонального циклу, рівнем досконалості виконання замовлення та здатності підприємства реагувати на претензії, що висувуються споживачем. Важливими показниками є доставка до назначеного терміну, витрати гарантійного обслуговування, час реакції на претензії споживачів та їх задоволення
Час	Є мірою здатності підприємства швидко реагувати на претензії споживачів. Ключовими показниками тривалості виконання замовлення є: тривалість виробничого циклу, тривалість внесення відповідних корегувань в оперативні плани; тривалість виконання виробничого плану та ступінь дотримання календарних планів випуску продукції
Активи	Предметом їх оцінювання є ефективність використання капіталу вкладеного у споруди та устаткування, а також обіговий капітал. Ключовими показниками використання активів є точність прогнозів, старіння запасів, завантаження потужностей тощо

Авторське бачення етапів організаційного забезпечення формування логістичної системи для підприємств машинобудування наведено на рис. 1.

Розглянемо детально запропоноване організаційне забезпечення формування логістичної системи для підприємств машинобудування.

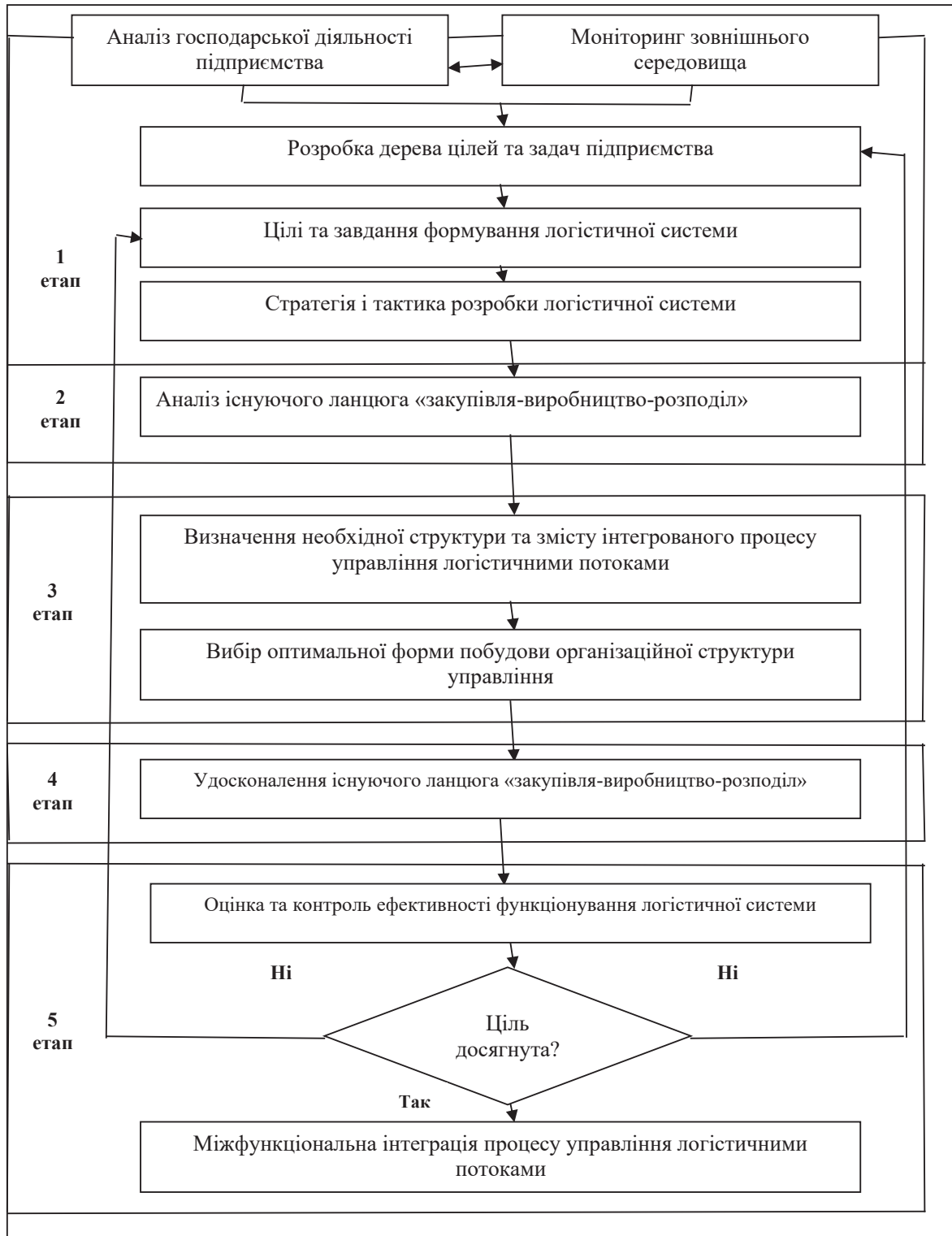
Аналіз господарської діяльності підприємства є важливим підготовчим етапом для формування логістичної системи підприємства. Він включає: аналіз виробництва і реалізації продукції; аналіз витрат підприємства; аналіз використання трудових ресурсів і витрат на оплату праці; аналіз фінансового стану та фінансових результатів діяльності підприємства.

Моніторинг зовнішнього середовища діяльності підприємства вимагає відповідного інформаційного забезпечення та спеціалізованих баз даних. Моніторинг зовнішнього середовища машинобудівного підприємства включає наступні етапи: 1. Структурування зовнішнього середовища підприємства, визначення найвагоміших елементів (чинників), що потребують щільної уваги та ретельного дослідження; 2. Визначення «критичних точок» та меж аналізу зовнішнього середовища; 3. Збирання інформації, необхідної для проведення дослідження; 4. Визначення методичного інструментарію дослідження; 5. Проведення дослідження та аналіз і узагальнення отриманих висновків [12].

Цілі, завдання, стратегія і тактика розробки логістичної системи є важливим елементом організаційного забезпечення формування логістичної системи для підприємств машинобудування. Розробка стратегії включає: визначення загальної корпоративної місії; визначення положення підприємства в ринковому середовищі; постановку цілей логістичної діяльності; вибір та обґрунтування тактики формування логістичної системи; розробка планів щодо реалізації обраної стратегії.

Аналіз існуючого ланцюга «закупівля-виробництво-розподіл» є дослідженням впорядкованої сукупності логістичних операцій, яке дозволяє визначити оптимальні варіанти щодо проектування процесів управління логістичними потоками.

Визначення необхідної структури та змісту інтегрованого процесу управління логістичними потоками є науковим пошуком оптимізації інтеграційних процесів у логістичних системах та обґрунтуванням методики та методології управління логістичними процесами підприємств машинобудування.



**Рис. 1. Етапи організаційного забезпечення формування логістичної системи для підприємств машинобудування (розроблено автором)**

Вибір оптимальної форми побудови організаційної структури управління є процесом, який має бути проведений не тільки у рамках формування логістичної системи підприємства, а й у будь-якому виді виробничо-економічної діяльності. Він являє собою пошук оптимального розподілу управлінських кадрів, який би при виконанні всіх необхідних управлінських функцій відповідав певному рівню витрат на управління.



Удосконалення існуючого ланцюга «закупівля-виробництво-розподіл» має бути науково обґрунтованим моделюванням майбутнього логістичного процесу щодо управління всіма видами логістичних потоків на основі аналізу існуючого стану та тенденцій розвитку логістичної системи підприємства.

Для машинобудівельного підприємства оцінка ефективності функціонування логістичної системи та контроль за виконанням всіх етапів логістичного процесу має бути проведена на основі оцінки ефективності логістичного ланцюга, який визначається як співвідношення між ефективністю логістичного ланцюга та часу, що збільшує його цінність у відсотковому відношенні.

Міжфункціональна інтеграція процесу управління логістичними потоками на підприємствах машинобудування є підсумком запропонованого організаційного забезпечення формування логістичної системи. Зміст економічного наповнення такої інтеграції полягає у тісній взаємодії всіх учасників логістичного процесу на підприємстві та пошуку інноваційних підходів до створення якісно нових логістичних систем.

**Висновки.** Проведене дослідження існуючих методів формування логістичних систем на підприємствах машинобудування та ресурсів для їх створення, дозволило зробити висновок про необхідність визначення етапів організаційного забезпечення формування якісно нових логістичних систем підприємств машинобудування. Запропоновано організаційне забезпечення формування якісно нових логістичних систем підприємств машинобудування, яке дозволяє інтегрувати регулювання та контроль всіх видів логістичних потоків машинобудівельних підприємств для досягнення їх головної цілі – максимізації прибутку.

Перспективою подальших досліджень є розробка методичного підходу до оцінки перспектив розвитку логістичної діяльності на підприємствах машинобудування України.

#### Література:

1. Алькема В. Г., Сумець О. М. Логістика. Теорія та практика [навч. посібник]. К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. / пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. 640 с.
3. Василевський М. Системи забезпечення ланцюгів поставок у машинобудуванні: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 312 с.
4. Гаджинский А.М. Логистика: Учеб. для высших и средних спец. учеб. заведений. М.: Информ.внедренческий центр «Маркетинг», 2000. 375 с.
5. Денисенко М. П., Левковець П. Р., Михайлова Л. І. та ін. Організація та проектування логістичних систем: підручник / за ред. проф. М. П. Денисенка, проф. П. Р. Лековця, проф. Л. І. Михайлової. К.: Центр учбової літератури, 2010. 336 с.
6. Крикавський Є. В., Чернописька Н. В. Логістичні системи: [навч. посібник]. Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. 264 с.
7. Тридід О. М., Азаренкова Г. М., Мішина С. В., Борисенко І. І. Логістика: Навчальний посібник. Київ: Знання, 2008. 566 с.
8. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика [Текст]: Навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 392 с.
9. Окландер М. А. Логістична система підприємства: монографія. О.: «Астропринт», 2004. 312 с.
10. Павлюк Л. В. Використання логістики для успішного ведення бізнесу в умовах глобалізації. *Науковий вісник Потавського національного університету імені Юрія Кондратюка. Економіка і регіони.* № 1 (28) 2011. С. 165–169.
11. Чернописька Н.В. Методичні підходи до оцінювання логістичної діяльності підприємства. *Вісник НУ «Львівська політехніка».* 2015. № 608. С. 265–271.
12. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНТЕУ, 2001. 580 с.

Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: novikova@kname.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-86-90

Новікова М. М. Роль і місце адміністративного управління у системі менеджменту організацій. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 86–90.

УДК: 65.012

JEL-класифікація: M12

**Новікова Марина Миколаївна,**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і публічного адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

## РОЛЬ І МІСЦЕ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

У статті проведено узагальнення теоретичних основ адміністративного менеджменту та визначено практичну роль та місце адміністративного управління в системі менеджменту організацій. Запропоновано визначати синергетичний ефект від впровадження системи адміністративного управління в організації на основі використання функцій адміністративного управління та рівня виконання поставлених задач. Зроблено висновок про необхідність та доцільність впровадження адміністративного управління у систему менеджменту сучасної організації, оскільки адміністративний менеджмент, як вид менеджменту, має певні переваги як економічного так і соціального характеру для стійкого розвитку організації, незалежно від її розміру, виду економічної діяльності та форми власності.

**Ключові слова:** адміністративне управління, система, менеджмент, організація, метод.

**Новикова Марина Николаевна,**

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедры менеджмента и публичного администрирования,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова

## РОЛЬ И МЕСТО АДМИНИСТРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИЙ

В статье проведено обобщение теоретических основ административного менеджмента и определена практическая роли и место административного управления в системе менеджмента организаций. Предложено определять синергетический эффект от внедрения системы административного управления в организации на основе использования функций административного управления и уровня выполнения поставленных задач. Сделан вывод о необходимости и целесообразности внедрения административного управления в систему менеджмента современной организации, поскольку административный менеджмент, как вид менеджмента, имеет определенные преимущества как экономического так и социального характера для устойчивого развития организации, независимо от ее размера, вида экономической деятельности и формы собственности.

**Ключевые слова:** административное управление, система, менеджмент, организация, метод.

**Maryna Novikova,**

Doctor of Economics, Professor, head of the Department of Management and Public Administration,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

## ROLE AND PLACE OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ORGANIZATIONS' MANAGEMENT

The article summarizes the theoretical foundations of administrative management and defines the practical role and place of administrative management in the organizational management system. It is noted that the role of administrative management is constantly increasing since in new economic conditions new approaches to solving socio-economic problems and a deep understanding of the nature and forms of management used in the production and commercial activities of organizations are needed. It is emphasized that the peculiarity of administrative management methods is that they provide for a clear division of responsibilities in the apparatus of management and coordination of the work activities of organization's personnel due to administrative influence. In general, the success of the organization depends largely on the ability of the manager to anticipate all emerging problem situations and the ability to quickly change the structure of production and management. It is noted that implementation of effective administrative management system requires some financial expenses. Based on the elaboration of the available methods of evaluating the effectiveness of administrative management in the organizational management system, the author made an attempt to summarize the existing performance indicators and systematize them, trying to use the most common ones. It is stated that every organization strives to achieve an appropriate level of economic and social efficiency from its activity and to constantly increase it, while also receiving a synergistic effect that can be obtained only

*if all organizational units of the organization will cooperate with each other to accomplish current tasks and achieve the main purpose of the organization – to make a profit. It is proposed to determine the synergistic effect of the implementation of the administrative management system in the organization based on the use of administrative management functions and the level of performance of the tasks. It has been found out that synergistic interaction in the organization can be achieved, first of all, if the hierarchical principles of construction of production and economic systems are eliminated, the style and methods of work of managers and the self-organization of staff are completely changed. The conclusion is made about the necessity and expediency of introducing administrative management in the management system of a modern organization, since administrative management, as a type of management which has certain advantages of both economic and social character for the sustainable development of the organization, regardless of its size, type of economic activity and ownership.*

**Keywords:** administrative management, system, management, organization, method.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економіки України, коли підприємства функціонують в умовах загострення кризових явищ та макроекономічної нестабільності, формуються нові вимоги до організацій та систем управління ними. Тому, великого значення набуває використання раціональних та ефективних форм і методів управління організацією, одним з яких є адміністративний менеджмент, впровадження якого призначене спростити процес управління, підвищуючи ефективність роботи господарюючого суб'єкта.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та методичні засади адміністративного менеджменту у загальній системі управління організацією вивчалися багатьма провідними вченими в галузі економіки та теорії управління. Серед них: О. Антонюк [1], С. Велешук [2], О. Лозовський [3], Б. Новіков [4], Г. Чорний [5] та ін.

Але, ряд питань щодо визначення практичної ролі та місця адміністративного управління в системі менеджменту організацій потребують детального розгляду та опрацювання.

**Метою статті** є узагальнення теоретичних основ адміністративного менеджменту та визначення практичної ролі та місця адміністративного управління в системі менеджменту організацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виокремлення адміністративного менеджменту як окремого виду менеджменту відбулося не так давно, наприкінці ХХ ст.

Адміністрування є одним із найважливіших ресурсів керівництва та управління. Зміст адміністрування є досить широким. Так, адмініструванню притаманний спектр певних видів діяльності, що включає в себе різного роду фактори впливу, зокрема економічні. Повноваження щодо їх застосовування надані винятково керівництву організації.

Роль адміністративного менеджменту постійно зростає, оскільки в нових умовах господарювання необхідні нові підходи до вирішення соціально-економічних проблем, глибоке розуміння сутності та форм управління, що використовуються у виробничій та комерційній діяльності організації.

Розглянемо деякі підходи науковців до визначення поняття «адміністративний менеджмент». Так, А. Мельник вважає, що «адміністративний менеджмент – сучасний стиль управління, що принципово відрізняється від бюрократичних форм і методів, побудований на засадах демократії з мінімізованим втручанням держави в усі сфери суспільного буття, за винятком надання тих послуг, які відсутні на ринковому полі» [6].

На думку С. Бойко, «адміністративний менеджмент – це одна з основних функцій управління для керівника будь-якого рівня, в якій він відповідно до мети та завдання його діяльності розробляє плани, визначаючи що, де і коли потрібно зробити, хто і як буде виконувати накреслене, а також дотримує процедури прийняття рішення, організації управління і контролю та організує методи та форми документального забезпечення процесів управління» [7].

Б. Чепіль доводить, що «адміністративний менеджмент – це функціональний підвид управління, так само як і фінансовий менеджмент, ризик-менеджмент, управління персоналом тощо, який увібрав у себе певні специфічні ознаки управлінської діяльності, відмінні від інших видів управління» [8].

Вивчаючи історію економічної думки щодо трактування даного поняття надано авторське визначення, яке можна сформулювати наступним чином.

Адміністративний менеджмент – це діяльність по управлінню всередині колективу підприємства, установи, організації, державного органу, що направлена на вирішення завдань, які пов'язані з їх місією та створення в колективі найкращих умов для її реалізації [9].

Адміністративне управління, як і всі типи управління має певні функції: проектувальна, організаційна, управлінська, виконавча, контрольна. У рамках реалізації наведених функцій перед системою адміністративного менеджменту організації ставляться певні задачі, які потребують виконання (табл. 1).

Організація – це складне соціально-економічне утворення. Сучасне суспільство складається з безлічі організацій та з ними пов'язане все його життя.



Таблиця 1

## Функції та задачі адміністративного менеджменту

Функція адміністративного менеджменту	Задачі адміністративного менеджменту
Проектувальна	1. Організація розробки стандартів, які визначають види та напрямки діяльності організації; 2. Розробка установчих документів; 3. Формування стратегії та тактики розвитку організації; 4. Розробка колективного договору та посадових інструкцій; 5. Розробка організаційних, економічних, техніко-технологічних та корпоративних норм та нормативів.
Організаційна	1. Формування організаційної структури та структури адміністративної служби; 2. Розподіл повноважень, обов'язків і відповідальності між структурними підрозділами; 3. Формування кадрової політики та визначення форм та методів роботи з персоналом; 4. Організація кадрового забезпечення; 5. Організація інформаційного забезпечення діяльності організації; 6. Організація документообігу організації; 7. Формування корпоративної культури організації; 8. Організація забезпечення безпеки праці та дотримання санітарно-гігієнічних вимог.
Управлінська	1. Організація управлінських дій; 2. Коригування напрямів розвитку організації; 3. Розробка поточних та оперативних планів діяльності організації та її структурних підрозділів; 4. Розробка та затвердження графіків та термінів виконання робіт; 5. Формування інформаційної інфраструктури організації; 6. Коригування та регулювання інформаційно-аналітичної роботи; 7. Ведення ефективної комунікативної політики.
Виконавська	1. Реалізація завдань операційної діяльності структурними підрозділами організації; 2. Забезпечення ефективності виконання завдань; 3. Реалізація заходів щодо зміцнення трудової і виробничої дисципліни; 4. Реалізація кадрової політики; 5. Ведення організаційно-розпорядчої документації; 6. Забезпечення своєчасної підготовки та подання звітностей про виконання планових завдань; 7. Створення належного морально-психологічного клімату у колективі та дотримання принципів корпоративної культури.
Контрольна	1. Моніторинг реалізації обраної стратегії; 2. Контроль результатів здійснення кадрової політики; 3. Контроль дотримання трудової і виконавської дисципліни; 4. Адміністративний аудит; 5. Контроль достовірності та прозорості надання інформації у вигляді звітності організації; 6. Контроль за дотриманням вимог безпеки праці та санітарно-гігієнічних вимог.

(узагальнено автором на основі [2,4,5])

Існує багато спеціалізованих теорій систем сучасної науки, які вивчають різні типи й аспекти систем, саме вивчення системної природи організації є прикладом побудови наукового знання про соціальну систему у галузі менеджменту.

Управління організацією повинно спиратися насамперед на основні загальнометодологічні принципи системного підходу, який становить стратегію наукового пізнання і практичної діяльності в різних сферах дійсності, а також у сфері менеджменту [10].

Роль адміністративного управління в системі менеджменту організації важко переоцінити. Особливість адміністративних методів управління полягає в тому, що вони передбачають чіткий розподіл обов'язків в апараті управління та координації трудової діяльності персоналу організації за рахунок адміністративного впливу.

Взагалі, успіх організації багато в чому залежить від здатності керівника передбачити всі виникаючі проблемні ситуації та вміння швидко змінювати структуру виробництва та управління.

У сучасних організаціях завдання менеджерів полягає в тому, щоб розуміти та постійно вивчати певні систематичні процеси, які впливають на людську поведінку та вміння їх вдало використовувати. Тобто, здатність менеджерів до розуміння, осмислення та навчання допомагає їм бачити цілісність розвитку організації на основі системного підходу до управління організацією.

Встановлення ієрархії, закріплення повноважень, введення субординації в керуючій системі визначається при побудові організаційної структури, що змістовно розробляється і практично реалізується адміністрацією організації [11].

Розглянемо місце адміністративного управління в системі менеджменту організації (рис. 1).

Впровадження в організації ефективної системи адміністративного управління потребує певних фінансових витрат. На основі опрацювання наявних методик оцінки ефективності адміністративного управління в системі менеджменту організації автором було зроблено спробу узагальнити існуючі показники ефективності та систематизувати їх, намагаючись використовувати найбільш розповсюджені (табл. 2).



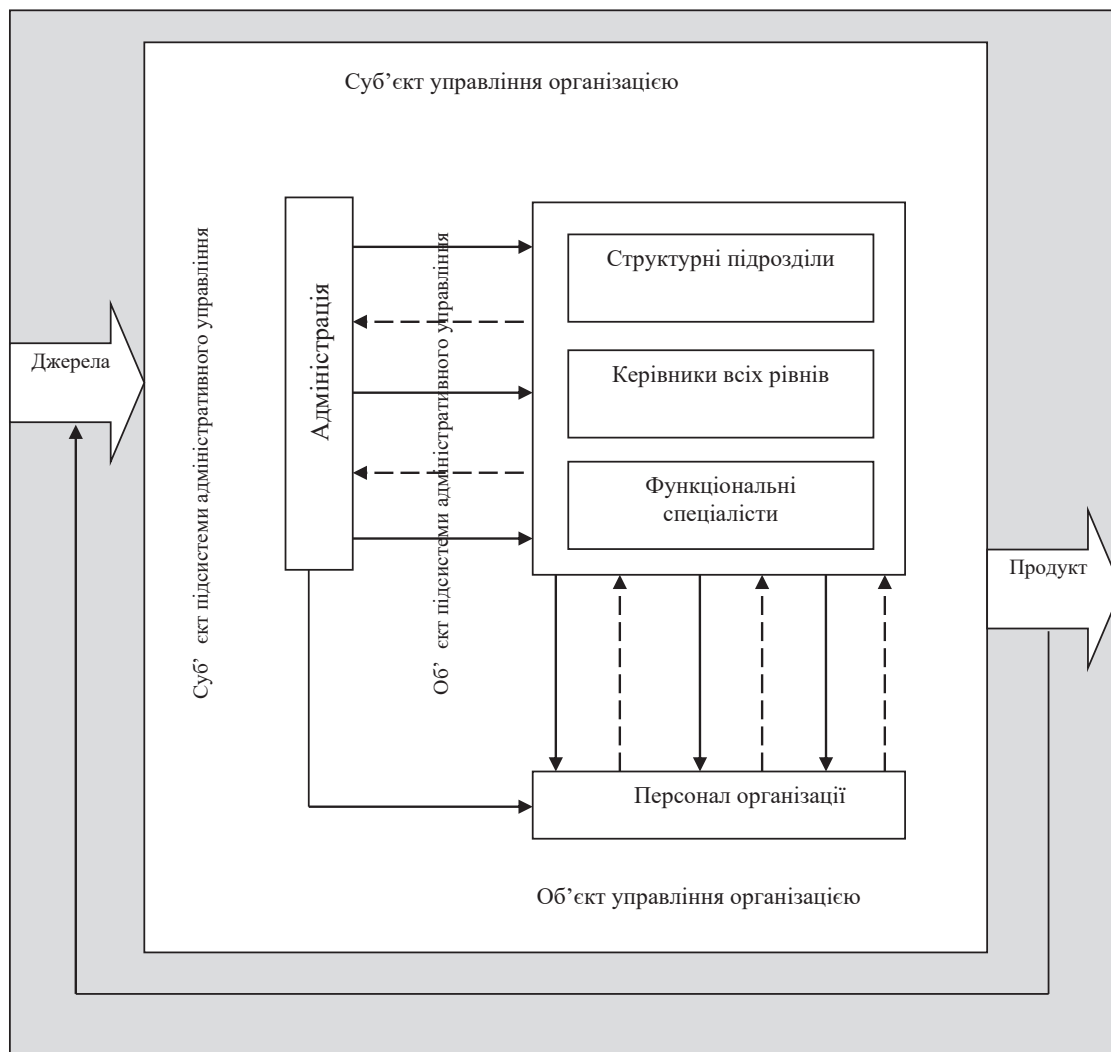


Рис. 1. Місце адміністративного управління в системі менеджменту організації  
(розроблено автором)

Таблиця 2

## Показники оцінки соціально-економічної ефективності системи адміністративного управління

Групи показників	Підгрупи	Характеристика показника
Загальні	Соціальні	Індекс вмотивованості персоналу, витрати на соціальні програми, плинність кадрів, витрати на розвиток персоналу
	Економічні	Обсяг збуту, рентабельність, частка ринку, швидкість обороту капіталу, ліквідність, дивіденди на одну акцію підприємства, платоспроможність, індекс якості продукції (послуг)
Локальні	Соціальні	Рівень відповідності прийняття рішень соціальним нормам і корпоративній культурі організації, кількість конфліктів, частка залучених виконавців до прийняття управлінських рішень, рівень кар'єрного росту
	Економічні	Витрати на інформаційно-аналітичне забезпечення, витрати на прийняття управлінських рішень, швидкість прийняття управлінських рішень, економічність керуючої системи, рівень трудомісткості управлінських процедур, рівень формалізації управлінських та організаційних процедур,

(розроблено автором на основі [12])

Кожна організація прагне досягти відповідного рівня економічної та соціальної ефективності від своєї діяльності та постійне її підвищувати, отримуючи при цьому ще й синергетичний ефект, який можна отримати тільки, якщо всі структурні підрозділи організації будуть кооперуватися один з одним для виконання поточних завдань та досягнення головної цілі організації – отримання прибутку.



Зробимо спробу визначити синергетичний ефект від впровадження системи адміністративного управління в організації на основі використання функцій адміністративного управління та рівня виконання поставлених задач:

$$E_{CAV} = F_{\Pi} \times Q_{\Pi_{ВЗ}} + F_{O} \times Q_{O_{ВЗ}} + F_{Y} \times Q_{Y_{ВЗ}} + F_{B} \times Q_{B_{ВЗ}} + F_{K} \times Q_{K_{ВЗ}}, \quad (1)$$

де  $E_{CAV}$  – синергетичний ефект від впровадження системи адміністративного управління організації;

$F_{\Pi}$  – ваговий коефіцієнт проектувальної функції адміністративного менеджменту;

$Q_{\Pi_{ВЗ}}$  – обсяг виконаних задач при реалізації проектувальної функції;

$F_{O}$  – ваговий коефіцієнт організаційної функції адміністративного менеджменту;

$Q_{O_{ВЗ}}$  – обсяг виконаних задач при реалізації організаційної функції;

$F_{Y}$  – ваговий коефіцієнт управлінської функції адміністративного менеджменту;

$Q_{Y_{ВЗ}}$  – обсяг виконаних задач при реалізації управлінської функції;

$F_{B}$  – ваговий коефіцієнт виконавської функції адміністративного менеджменту;

$Q_{B_{ВЗ}}$  – обсяг виконаних задач при реалізації виконавської функції;

$F_{K}$  – ваговий коефіцієнт контрольної функції адміністративного менеджменту;

$Q_{K_{ВЗ}}$  – обсяг виконаних задач при реалізації контрольної функції.

Безумовно, такий підхід потребує певної кількості часу для подолання багатьох існуючих стереотипів. Синергетичну взаємодію в організації можливо досягнути, у першу чергу за умови усунення ієрархічних принципів побудови виробничо-економічних систем, повною зміною стилю та методів роботи менеджерів та самоорганізацією персоналу.

**Висновки.** Підводячи підсумки проведеного дослідження можна дійти висновку про необхідність та доцільність впровадження адміністративного управління у систему менеджменту сучасної організації, оскільки адміністративний менеджмент, як вид менеджменту, має певні переваги як економічного так і соціального характеру для стійкого розвитку організації, незалежно від її розміру, виду економічної діяльності та форми власності.

#### Література:

1. Антонюк О. Адміністративний менеджмент: етико-методологічні засади. *Персонал*. 2006. № 12. С. 58–65.
2. Велешук С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1952>
3. Лозовський О. Основні аспекти побудови ефективної системи адміністративного менеджменту. URL: <http://nauka.zinet.info/23/sharchuk.php>
4. Новіков Б. В., Сініюк Г. Ф., Круш П. В. *Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб.* К. : Центр навч. літ., 2004. 560 с.
5. Чорний Г. М. *Управління: концептуальні засади національного менеджменту: монографія.* К. : ННЦ ІАЕ, 2005. 102 с.
6. Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Кривокульська Н. М. *Менеджмент державних установ і організацій: навч. посіб. ; за ред. А. Ф. Мельник.* К. : ВД “Професіонал”, 2006. 464 с.
7. Бойко С. С. *Навчальна програма дисципліни “Методологія, методи та засоби адміністративного менеджменту” (для магістрів).* URL: <http://baeva.org.ua/?p=306>.
8. Чепіль Б. А. *Розмежування адміністративних та управлінських витрат підприємства.* URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15963/1/60\\_390-397\\_Vis\\_725\\_Ekonomika.pdf#ep](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/15963/1/60_390-397_Vis_725_Ekonomika.pdf#ep).
9. Новікова М. *Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент)» (для студентів усіх форм навчання напряму підготовки 6.030601 – Менеджмент).* Х.: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 98 с.
10. Василенко В. А., Шостка В. І. *Ситуаційний менеджмент: навч. посібник.* К.: ЦУЛ, 2003. 285 с.
11. Дунда С. П., Побережна М. П. *Адміністративний менеджмент: Конспект лекцій для студ. напр. 6.030601 «Менеджмент» денної та заочн. форм навч.* К.: НУХТ, 2013. 122 с.
12. Кравцов С.С. *Удосконалення адміністративного менеджменту готелю шляхом упровадження міжнародного стандарту якості ISO 9001.* *Економіка і суспільство.* Вип. № 8. 2017. С. 271–277.



Отримано: 28 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 07 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 15 березня 2020 р.

e-mail: obelectv@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-91-96

Обелець Т. В., Цимбал А. В. Легка промисловість України: стан, проблеми та перспективи розвитку. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 91–96.

УДК: 677.021

JEL-класифікація: E 21, E 23, E 60

**Обелець Тетяна Володимирівна,**кандидат економічних наук, старший викладач  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського»**Цимбал Анна Вікторівна,**Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут ім. І.Сікорського»**ЛЕГКА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ:  
СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

У статті викладено дослідження стосовно стану легкої промисловості України. У процесі аналізу було використано такі методи наукового пізнання: наукове узагальнення, абстракція, порівняння та кількісний метод. Розглянуто найбільш важливі галузі, що охоплює легка промисловість. Було виявлено тенденції розвитку і проблеми досліджуваної галузі, що заважають їй зайняти високу конкурентоспроможність не лише у всьому світі, а й у власній країні. На основі опрацьованого та дослідженого матеріалу було знайдено оптимальні шляхи вирішення наявних проблем і покращення сучасного стану та описано найбільш реальні перспективи розвитку. Наведено основні показники розвитку галузі, як-от динаміка індексів виробництва продукції легкої промисловості, обсяг реалізованої продукції, фінансові результати підприємств, що працюють у цій сфері. Проаналізовано динаміку основних показників цієї сфери за п'ять років, починаючи з 2013 р. Продемонстровано, що наразі першість серед областей України по виробництву продукції цієї сфери належить Львівській обл. У результаті дослідження було виявлено негативну динаміку до спаду кількості зайнятих працівників та працюючих підприємств за три проміжки часу. Внаслідок аналізу виявлено, що починаючи з 2016 р. легка промисловість почала відновлюватися у питанні обсягів виробництва. Досліджено експорт та імпорт товарів цієї сфери і в результаті виявлено, які країни постачають продукцію та матеріалу та експортують уже готової продукції. Виявлено, що погіршення становища легкої промисловості пов'язано із такими чинниками: дефіцит сировини та кадрів, недостатність інвестицій, відсутність новітнього, більш продуктивного обладнання. Було розглянуто ступінь зносу основних засобів, що використовуються у досліджуваній галузі, і виявлено, що його рівень є досить високим, що свідчить про низький обсяг нововведених технологій. Наведено пояснення про причини занадто високої ціни на українську продукцію, серед яких можна виокремити занадто високі для України світові ціни на устаткування та сировину. Виявлено, що вагомою проблемою для легкої промисловості України залишається перенасиченість внутрішнього ринку дешевими завезеними товарами, насамперед, з Китаю, Польщі та Туреччини. Викладено дані про сукупну суму інвестицій. Виявлено, що іноземні інвестори роблять найбільший вклад у легку промисловість Закарпатської, Львівської та Хмельницької обл., а самими інвесторами є країни ЄС. З'ясовано можливості держави у покращенні конкурентоспроможності галузі.

**Ключові слова:** легка промисловість, обсяг експорту та імпорту, інвестиції та інновації, конкурентоспроможність, потенціал.

**Обелець Татяна Владимировна,**кандидат экономических наук, старший преподаватель  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт им. И.Сикорского»**Цимбал Анна Викторовна,**Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт им. И.Сикорского»**ЛЕГКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ УКРАИНЫ:  
СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

В данной статье изложены исследования относительно состояния легкой промышленности Украины. В процессе анализа использовались такие методы научного познания, как научное обобщение, абстракция, сравнение и количественный метод. Рассмотрены наиболее важные отрасли, которые охватывает легкая промышленность. Было исследовано тенденции развития и проблемы исследуемой отрасли. Виявлено, что проблематику освоения высокой конкурентоспособности не только во всем мире, но и в собственной стране. На основе разра-



ботанного и исследованного материала было найдено оптимальные пути решения имеющихся проблем и улучшения современного состояния и изложены наиболее реальные перспективы развития. Приведены основные показатели развития отрасли, такие как динамика индексов производства продукции легкой промышленности, объем реализованной продукции, финансовые результаты предприятий, работающих в данной сфере. Проанализирована динамика основных показателей данной сферы за пять лет, начиная с 2013 года. Показано, что первенство среди областей Украины по производству продукции данной сферы принадлежит Львовской области. В результате исследования было выявлено отрицательную динамику к спаду количества занятых работников и работающих предприятий за три промежутка времени. Вследствие анализа выяснено, что начиная с 2016 года легкая промышленность начала восстанавливаться и объемы производства возросли. Исследованы экспорт и импорт товаров данной сферы и в результате выяснено, какие страны поставляют продукцию и куда Украина ее экспортирует. Прослежены тесная связь между путем внешнеторговых поставок сырья и материала и экспортом уже готовой продукции. Выяснено, что ухудшение положения легкой промышленности связано с такими факторами, как дефицит сырья и кадров, недостаточность инвестиций, отсутствие нового, более производительного оборудования. Были рассмотрены степень износа основных средств, используемых в исследуемой области и выявлено, что его уровень достаточно высок, что свидетельствует о низком объеме введенных технологий. Приведены объяснения о причинах слишком высокой цены на украинскую продукцию, среди которых можно выделить слишком высокие для Украины мировые цены на оборудование и сырье. Выявлено, что весомой проблемой для легкой промышленности Украины остается перенасыщенность внутреннего рынка дешевыми импортными товарами прежде всего из Китая, Польши и Турции. Изложены данные о совокупной сумме инвестиций. Выявлено, что иностранные инвесторы делают наибольший вклад в легкую промышленность Закарпатской, Львовской и Хмельницкой областей, а самими инвесторами возникают страны ЕС. Выяснено возможность государства в улучшении конкурентоспособности отрасли.

**Ключевые слова:** легкая промышленность, объем экспорта и импорта, инвестиции и инновации, конкурентоспособность, потенциал.

**Tatiana Obelets,**

*candidate of economic sciences, senior lecturer*

*National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Anna Tsymbal,**

*National Technical University of Ukraine*

*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

## **LIGHT INDUSTRY IN UKRAINE: STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT**

*This article presents the research on the current state of light industry in Ukraine. In the process of analysis, such methods of scientific research as scientific generalization, abstraction, comparison and quantitative method were used. The most important industries covering the light industry are considered. The current trends of development and problems of the studied industry were revealed, which prevent it from taking high competitiveness not only in the whole world, but also in its own country. On the basis of the refined and investigated material, the optimal ways of solving existing problems and improving the current state were found and the most realistic prospects of development were outlined. The main indicators of the industry development, such as the light industry dynamics indices, the volume of sales, and the financial results of enterprises operating in this field, are presented. The dynamics of the main indicators of this sphere for five years, starting from 2013, is analyzed. It is shown that the region of Ukraine is this sphere currently dominating in Lviv region. As a result of the study, a negative dynamics was observed for the decline in the number of employed and enterprises at 3 intervals. As a result of the analysis, it was clarified that since 2016 light industry began to recover in terms of production volumes. The export and import of goods in this sphere were investigated and as a result it was clarified which countries supply products and where Ukraine exports them. There was a close connection between the supply of raw materials and materials by foreign trade and the export of already finished products. It was clarified that the deterioration of light industry is due to factors such as raw material and personnel shortages, lack of investment, lack of new and more productive equipment. The degree of deterioration of fixed assets used in the investigated branch was considered and it was found that its level is rather high, which testifies to the low volume of new technologies. An explanation of the reasons for the higher price for Ukrainian products is given, among which it is possible to distinguish too high prices for equipment and raw materials. It was found that the over-saturation of the domestic market with cheap imported goods, first of all from China, Poland and Turkey, remains a significant problem for the light industry of Ukraine. The data on the total amount of investments is presented. It was found that foreign investors make the largest contribution to the light industry of the Transcarpathian, Lviv and Khmelnytsky regions, and the investors themselves are the EU countries. The role of the state in improving the competitiveness of the industry was clarified.*

**Keywords:** light industry, volume of export and import volume, investments and innovations, competitiveness, potential.

**Вступ.** Легка промисловість – одна з найвагоміших галузей економіки України, що здійснює надзвичайно важливі функції: по-перше, забезпечення населення товарами першої потреби (одягу, взуття тощо); по-друге, створення робочих місць та підвищення зайнятості населення.

Питання легкої промисловості наразі викликає багато суперечок серед засобів масової інформації, тому можна стверджувати, що наразі ця тема є достатньо актуальною. Оскільки ця сфера відіграє значну





роль у рівні розвитку національної економіки, то можна сказати впевнено, що розвиток галузі є важливий як для населення, так і для країни водночас.

Відповідно до думки вітчизняних та міжнародних економістів українська легка промисловість має неймовірно великий потенціал, проте, на жаль, наразі не досить повно його використовує. Цю проблему досліджували багато вітчизняних та іноземних науковців: Л. Є. Касян, А. П. Гречан, В. І. Кулаков, І. О. Тарасенко, Х. Коннел та багато інших. Проте це питання не є закритим і розгляд цієї сфери продовжується і надалі.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд сучасного стану легкої промисловості України, визначення її теперішніх проблем та можливих перспектив розвитку задля досягнення конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках.

**Методологія.** Теоретичну та методологічну базу дослідження становлять праці вітчизняних економістів, що займалися розглядом легкої промисловості України, наукова мережа Internet, періодичні та фахові видання, власні дослідження авторів. Основними методами наукового пізнання, що використовувалися у процесі дослідження даного питання, є наукове узагальнення (задля визначення основних рис та тенденцій галузі), наукова абстракція (зосередження на окремих показниках, як-от інвестиції, експорт, імпорт, ступінь зносу тощо), порівняння (для наведення відмінностей між станом легкої промисловості, що існує наразі, та її станом у попередніх роках), кількісний метод (для наведення динаміки розвитку легкої промисловості).

**Результати досліджень.** Українська легка промисловість є багатогалузевим комплексом з виробництва товарів першої необхідності. Вона містить близько 17 підгалузей, серед яких найбільшими є текстильна, швейна, взуттєва, трикотажна та хутрова.

Сучасна легка промисловість України охоплює близько 23 видів економічної діяльності, які можна об'єднати у такі три основні групи:

1. Виробництво одягу (робочого, дитячого, спіднього, трикотажного, в'язаного, зі шкіри, з хутра, з інших матеріалів тощо).

2. Текстильне виробництво (килими, мотузки, полотно, канати, ткацьке виробництво та ін.).

3. Виробництво шкіри та шкіряних виробів (взуття, сумки, дорожні вироби, дублення шкіри) [3].

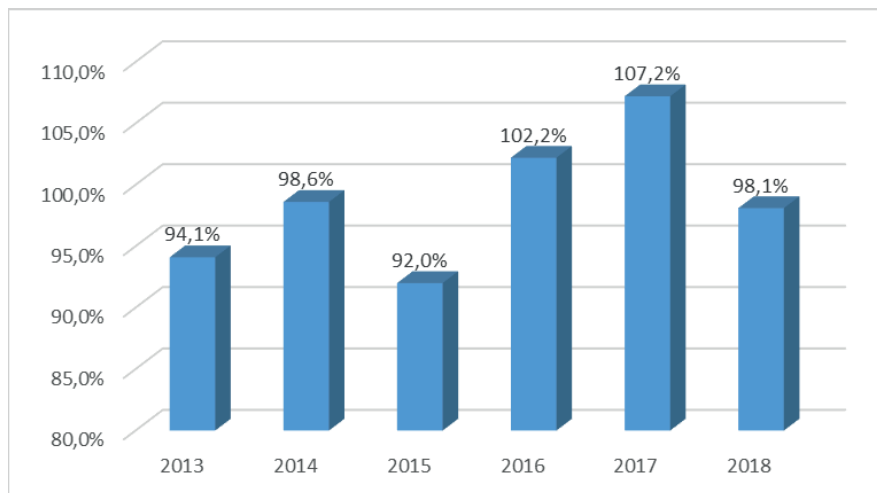
Також легка промисловість займається виробництвом фурнітури, столового посуду та іграшок.

Наразі прослідковується тенденція до скорочення підприємств та зайнятих людей у цій сфері. Станом на 15 березня 2018 р. в Україні налічувалося близько 2,3 тис. підприємств легкої промисловості, що забезпечували роботою більше ніж 85 тис. осіб [4]. Порівнюючи з попередніми роками, можна сказати, що з кожним роком цей вид промисловості скорочується. Як приклад, станом на 2014 р. існувало 3022 підприємств, серед яких 639 займалися текстильним виробництвом, 1964 – виробництвом готового одягу та хутра, а 419 виготовляли взуття та шкіру [5], а порівняно із 2007 р. наразі легка промисловість України скоротилася майже в 5 разів, адже у той час працювало близько 10 тис. підприємств, серед яких 2,5 тис. займалися текстильним виробництвом, 6 тис. працювало у сфері шкіри та хутра, а 1,5 тис. – у сфері взуття, і загалом ці підприємства забезпечували близько 150 тис. працівників [6].

У 2017 р. відбувся так званий скачок у цій сфері промисловості – загалом обсяг виробництва зріс на 6,3% порівняно з попереднім роком, а сукупний обсяг реалізованих товарів досяг 23 млрд грн. Виробництво одягу становить близько 40% від усієї реалізації, текстилю – 37%, а шкіри та взуття – близько 20%. Першість по виробленню товарів цієї сфери очолила Львівська (14,4%), Житомирська (8,7%), Харківська (8,5%), Дніпропетровська обл. (7%) та Київ (6,9%) [4].

Темпи розвитку легкої промисловості є неоднозначними протягом 2013–2018 рр. Якщо до 2015 р. спостерігалася скорочення обсягів виробництва продукції легкої промисловості, то з 2016 р. почався непоганий ріст цього показника. Саме це засвідчило, що українська легка промисловість почала відновлюватися і виходити із довготривалої кризи. Динаміку індексів виробництва продукції легкої промисловості наведено на рис. 1 [7].

Українська продукція легкої промисловості експортується у 150 країн. Загальне зростання експорту у 2017 р. становило 43%. Більше 83% від усього експорту поставляється, насамперед, у країни Євросоюзу: у Німеччину – 40%, Францію – 9%, Польщу та Італію – 7%, Нідерланди та Угорщину – 5%, Велику Британію, Швецію і Данію – 4%. В основному у 2017 р. експортували текстиль і текстильні вироби – 68,2% на суму 171,5 млн дол. США – та головні убори, взуття, шкіряні та хутряні вироби – 31,8% на суму 80 млн дол. США [4]. При чому прослідковується тісний зв'язок між шляхом зовнішньоторговельних поставок сировини і матеріалу та експортом уже готової продукції. Тобто більшу частину продукції легкої промисловості вітчизняні підприємства виготовляють з імпортованої з-за кордону сировини, а потім у відповідних країнах, які надавали цю саму сировину, доводять цю продукцію до товарного вигляду. Тобто Україна надає послуги первинної обробки сировини.



**Рис. 1. Динаміка індексів виробництва продукції легкої промисловості у відсотках до попереднього року за період 2013–2018 рр.**

Але обсяги проданої продукції легкої промисловості зростають з кожним роком, незважаючи на скорочення підприємств, що представлено у табл. 1 [7].

Таблиця 1.

**Обсяг реалізованої продукції легкої промисловості у 2013–2017 рр.**

	2013		2014		2015		2016		2017	
	млн. грн.	у % до підсумку	млн. грн.	у % до підсумку	млн. грн.	у % до підсумку	млн. грн.	у % до підсумку	млн. грн.	у % до підсумку
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри та виробів з неї, інших матеріалів	9606,0	0,7	11510,0	0,8	17384,4	1,0	20344,4	0,9	25392,5	1,0

Зазначимо, що вага збутої продукції легкої промисловості є приблизно однаковою протягом 2013–2017 рр., хоч і її вартісний обсяг зріс у 2017 р., порівняно з 2013 р., на 164,34%.

Проте, незважаючи на певні покращення, у легкій промисловості налічується ряд проблем, які наразі досить складно вирішити. Серед них найважливішими є:

1. Нерівні умови конкуренції на зовнішньому та внутрішньому ринках.
2. Невизначеність та недостатня стабільність у податковому законодавстві.
3. Дефіцит кадрів з необхідною кваліфікацією та низька продуктивність праці.
4. Недостатній вибір сировини для виробництва.

5. Існування так званого «тіньового» виробництва та імпорту, перенасиченість внутрішнього ринку імпортними товарами, як-от секонд-хенд (як приклад, за даними ДССУ обсяг внутрішнього ринку приблизно становить 40 млрд грн, однак за експертними розрахунками його обсяг – не менше 120 млрд грн, тобто можна стверджувати, що український ринок вкрай «тонізований»; за офіційними даними імпорту продукції легкої промисловості становить лише 5%, але близько 80% товарів привозять саме нелегально).

6. Вкрай низький рівень інвестицій як вітчизняних, так й іноземних та недовіра іноземних інвесторів через політичну та економічну нестабільність.

7. Відсутність купівлі нового обладнання, високий відсоток ступеня зносу старого обладнання тощо.

Загалом українська легка промисловість наразі знаходиться не в сприятливих умовах свого розвитку, що пов'язано із російською агресією на сході та півдні країни та багатьма іншими факторами: дефіцит сировини та кадрів, недостатність інвестицій, відсутність новітнього, більш продуктивного обладнання.

Однією з найвагоміших проблем товарів легкої промисловості є їхня надзвичайно висока собівартість, і, як наслідок, низька конкурентоспроможність на вітчизняному та міжнародному ринках. На даний момент часу спостерігається значний знос виробничих фондів, більшість із яких є застарілими як морально, так і фізично. Використання застарілого обладнання призводить до збільшення енергозатрат, які закладаються у собівартість товарів. За даними Державної служби статистики України ступінь зносу основних



засобів на 2017 р. становив 45,8%, що є досить високим показником. У 2016 р. вартість нововведених основних засобів становила усього 272 млн грн, що становить усього 4,94% від середньорічної вартості основних засобів, задіяних у легкій промисловості (5505 млн грн). Тобто, як бачимо, обсяг нововведених технологій є низьким та недостатнім для зниження собівартості вироблених українських товарів.

На конкурентоспроможність вітчизняної продукції легкої промисловості впливає ще й те, що вітчизняні підприємства працюють за умов світових цін на устаткування і сировину, які складають близько 65–80% собівартості вироблених товарів, тоді як витрати на оплату праці робітникам сягають лише 10–20% собівартості виробленої продукції. Тому українські товари не спроможні витримати конкуренцію з боку імпортованих товарів і, як наслідок, обсяг продажу товарів на вітчизняному ринку є незначним.

Іншим фактором, що впливає на конкурентоспроможність української продукції легкої промисловості, є фінансові результати підприємств до оподаткування. Останніми роками відбулося збільшення підприємств, які отримують прибуток, і це є непоганим результатом для економіки України. Також збільшується обсяг фінансових результатів до оподаткування, що є сприятливим як і для підприємств, так і для блага країни. Адже, коли цей показник є від'ємним (як було у 2014 р. через початок політичної нестабільності в країні), країна не отримує надходжень у бюджет. Загалом динаміку цього показника прослідкуємо у табл. 2 [7].

Таблиця 2.

**Фінансові результати підприємств легкої промисловості до оподаткування  
протягом 2013–2017 рр., млн грн**

Роки	Фінансовий результат до оподаткування	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збитки	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
2013	255,3	66,7	589,4	33,3	334,1
2014	-478,7	69,5	1029,5	30,5	1508,2
2015	867,6	77,2	1832,8	22,8	965,2
2016	1641,2	77	2008,7	23	367,5
2017	1324,5	72,8	1726,7	27,2	402,2

Іншою проблемою є перенасиченість внутрішнього ринку завезеними товарами із низькою вартістю, а саме: товарами так званого класу «секонд-хенд». І зазвичай серед цих товарів та вітчизняних більшість населення обирає імпортовані речі, які є навіть дешевшими. Як зазначалося раніше, за експертними оцінками близько 80% продукції завозять нелегально.

Першість по імпорту продукції легкої промисловості в Україну займають такі країни: Китай (27,4%), Польща (10,2%), Туреччина (9,2%), Німеччина (8,2%) та Італія (7,1%) [8]. Ці країни імпортують в Україну текстиль та одяг (в основному Китай) та взуття (Китай та Італія). Найбільше за 2017 р. в Україну імпортували шкіряні товари (що на 122,1% більше, ніж було у 2016 р.), шкір (на 180,1%), пряжу з шовку та нитки шовкові (на 198,8%) та посуд столовий кухонний з фарфору (на 180,2%) [9].

У 2017 р. зовнішньоторговельний оборот у легкій промисловості склав 3,3 млрд дол. США, що на 12,8% більше, ніж у 2016 р. Обсяги імпорту у 2017 р. становлять 112,1% (або 2,25 млрд дол. США) порівняно до 2016 р., а обсяги експорту також відповідно збільшилися і становлять 114,2% (або 1,1 млрд дол. США), порівнюючи з 2016 р. Загалом обсяги імпорту за 2017 р. значно перевищують обсяги експорту товарів легкої промисловості (на 1162,6 млрд дол. США або майже у 2,1 рази) [9].

Вагомою проблемою української легкої промисловості, що не дає змоги їй розвиватися, є недостатність інвестицій від вітчизняних та іноземних інвесторів.

Обсяг капітальних інвестицій у легку промисловість є незначним і становить усього 1,35% від усього обсягу інвестицій у 2017 р., порівнюючи з інвестиціями, які вкладаються у добувну промисловість та роздроблення кар'єрів – 25,23%, постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря – 21,25%, виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – 13,15%. Тобто в основному інвестори спрямовують свої інвестиції у ті галузі, де можна швидко та з найменшим ризиком отримати свій капітал назад; що ж до легкої промисловості, то інвестори не бажають вкладати в неї великі та достатньо значні кошти.

Загалом у текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри і виробів з неї та інших матеріалів протягом 2017 р. було вкладено 1882325 тис. грн. Найбільше було проінвестовано у Закарпатську (5% від суми), Львівську (6,1%), Хмельницьку (12,7%), Чернівецьку (7,4%) та Житомирську (4,7%) обл.

Статистичні дані свідчать про те, що іноземні інвестори не зацікавлені вкладати кошти в легку промисловість України. Наприклад, у 2017 р. іноземними інвесторами було інвестовано всього 6206,4 млн грн,



що становить 1,4% від усіх капітальних інвестицій. З цих коштів приблизно 0,3% вкладається у легку промисловість, тоді як у важку промисловість вкладається 32,3%, у переробну – 27,4%. В основному в легку промисловість Україникладають кошти країни, що входять до складу ЄС, наприклад, в легку промисловість Івано-Франківщини більше 99% іноземних інвестицій вкладається такими країнами: Німеччина, Румунія та Швеція, тобто тими, які самі купують товари цієї галузі в Україні [10].

Загалом вітчизняна легка промисловість має багато вагомих проблем, які необхідно починати наразі вирішувати. Проте вона має і достатньо перспектив розвитку: ця галузь може стати більш конкурентоспроможною на міжнародному та вітчизняному ринках, «відвоювати» українських споживачів, що купують імпорتنі товари, збільшити рентабельність підприємств та підвищити їх прибутковість, розширити асортимент виробленої продукції тощо.

Значну роль у розвитку легкої промисловості може відіграти, насамперед, держава, наприклад, у таких напрямках:

1. Залучити іноземні інвестиції та збільшити кількість вітчизняних.
2. Обмежити ввіз імпоротної продукції, вивести цю галузь із «тіні».
3. Зменшити мито на ввіз якісної імпоротної сировини.
4. Зробити пільги підприємствам галузі.
5. Збільшити оплату працівникам у даній сфері задля зростання їхньої продуктивності.
6. Створити певні пільги чи субсидії на оновлення і закупівлю основних виробничих фондів.

**Висновки.** Отже, легка промисловість України має потужний потенціал, вона є важливою галуззю економіки, що виконує соціальну функцію – забезпечення населення товарами першої необхідності. Проте ця галузь наразі не може повністю використати цей потенціал через ряд проблем, які потребують довгострокового вирішення. Необхідно повністю перебудувати цю сферу промисловості, оскільки вона не є конкурентоспроможною як на вітчизняному, так і на міжнародному ринку, потрібно відроджувати її конкурентоспроможність як за ціною, так і за якістю.

Досліджене питання не є закритим і надалі потрібно проводити дослідження з проблематики легкої промисловості, адже, якої б поганої ситуації не було у цій галузі, саме вона є надзвичайно перспективною сферою. Перспективними напрямками дослідження легкої промисловості є пошук реальних вітчизняних та іноземних інвесторів у галузь, напрямків зниження собівартості української продукції та шляхів захисту вітчизняного виробника від недобросовісної конкуренції, насамперед, з боку секонд-хендів.

#### Література:

1. Науковий вісник Мукачівського державного університету : журн. наук. пр. / за ред. Т. Д. Щербан. Мукачево : Вид-во МДУ, 2017. № 23 (18). 333 с.
2. Hiller Connell, K.Y. & Kozar, J.M. *Fash Text*. 2017. № 4.
3. Легка промисловість. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D0%B3%D0%BA%D0%B0\\_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D0%B3%D0%BA%D0%B0_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C).
4. Легка промисловість України: реалії та перспективи. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/news-14-delovye-novosti-36-legka-ya-promyshlennost-ukrainy-realii-i-perspektivy>.
5. Фаріон Н. О. Сучасний стан легкої промисловості України: проблеми та шляхи їх вирішення. *Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання*. Дніпропетровськ : ТОВ «ДКС Центр», 2015. № 10.
6. Легка промисловість України (2007 р.). URL: <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/prom/ukr/9.html>.
7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
8. Україна збільшила виробництво товарів легкої промисловості. URL: <https://economics.unian.ua/industry/2206979-ukrajina-zbilshila-virobnitstvo-tovariv-legkoji-promislovosti.html>.
9. Укрлегпром. URL: <http://ukrlegprom.org.ua/>.
10. У легку промисловість Івано-Франківщини вкладено понад 12 мільйонів іноземних інвестицій. URL: <http://www.galka.if.ua/u-legku-promislovist-ivano-frankivshhini-vkladeno-ponad-12-milyoniv-inozemnih-investitsiy/>.



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: stukant23@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-97-101

Стукан Т. М. Особливості використання неформальних форм інвестування аграрними підприємствами в умовах цифрового сільського господарства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 97–101.

УДК: 330.322:338.43: [63:004]

JEL-класифікація: E22, E26, O31

**Стукан Тетяна Миколаївна,**  
*аспірант, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»*

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ НЕФОРМАЛЬНИХ ФОРМ ІНВЕСТУВАННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

У статті розкрито суть та досліджено стан інноваційного забезпечення аграрних підприємств через використання неформальних форм інвестування. Проаналізовано стан новітніх технологій та інноваційних рішень щодо покращення виробничо-господарської діяльності суб'єктів господарювання. Досліджено сильні та слабкі сторони впровадження інновацій агроформуваннями. Проаналізовано стан впровадження цифрових технологій як одного із механізмів, що впливає на ефективність, результативність, вартість та якість виробничо-господарської діяльності підприємства. Доведено, що цифровізація для агроформувань є індустріальною платформою, яка дає можливість створити високотехнологічне виробництво, модернізувати процеси за допомогою інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій. Розглянуто сутність однієї із форм неформального залучення інвестиційних коштів через бізнес-ангелів. Розкрито значення п'яти видів бізнес-ангелів, що найчастіше зустрічаються в практиці: підприємницькі, професійні, корпоративні, ентузіасти, мікроменеджери. Визначено способи та критерії, за якими бізнес-ангели обирають суб'єкта господарювання для фінансування його діяльності. Описано найуспішніші проекти, які отримали інвестування від бізнес-ангелів та перетворилися на найбільші корпорації світу.

**Ключові слова:** інноваційне забезпечення, розвиток, неформальні форми інвестування, бізнес-ангели, цифрове сільське господарство, цифровізація.

**Стукан Татьяна Николаевна,**  
*аспірант, ГВУЗ «Херсонский государственный аграрный университет»*

## ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ НЕФОРМАЛЬНЫХ ФОРМ ИНВЕСТИРОВАНИЯ АГРАРНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОГО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

В статье раскрыта суть и исследовано состояние инновационного обеспечения аграрных предприятий через использование неформальных форм инвестирования. Проанализировано состояние современных технологий и инновационных решений по улучшению производственно-хозяйственной деятельности субъектов хозяйствования. Исследованы сильные и слабые стороны внедрения инноваций агроформированиями. Проанализировано состояние внедрения цифровых технологий, как одного из механизмов, благодаря которому внедрение новейших технологий положительно влияет на эффективность, результативность, стоимость и качество производственной деятельности предприятия. Доказано, что цифровизация для агроформирований является индустриальной платформой, которая дает возможность создать высокотехнологичное производство, модернизировать процессы с помощью информационно-коммуникационных и цифровых технологий. Рассмотрена сущность одной из форм неформального привлечения инвестиционных средств через бизнес-ангелов. Раскрыто значение пяти видов бизнес-ангелов, которые чаще всего встречаются в практике: предпринимательские, профессиональные, корпоративные, энтузиасты, микроменеджеры. Определены способы и критерии, по которым бизнес-ангелы выбирают субъекта хозяйствования для финансирования его деятельности. Описаны самые успешные проекты, которые получили инвестирование от бизнес-ангелов и превратились в крупнейшие корпорации мира.

**Ключевые слова:** инновационное обеспечение, развитие, неформальные формы инвестирования, бизнес-ангелы, цифровое сельское хозяйство, цифровизация.

**Tatyana Stukan,**  
*Ph.D. student, Kherson State Agrarian University*

## FEATURES OF USE OF INFORMAL FORMS OF INVESTMENT BY AGRICULTURAL ENTERPRISES IN DIGITAL AGRICULTURE



*The article describes the essence and investigated state of innovative provision of agricultural enterprises through the use of informal forms of investment. The state of new technologies and innovative solutions for the improvement of production and economic activity of economic entities is analyzed. Strengths and weaknesses of innovations introduction by agro-forming are investigated. The positive economic effect taking into account all the positive and negative factors that an entity may encounter when applying innovations in production and economic activity is presented. The state of digital technologies introduction as one of the mechanisms by which the introduction of the latest technologies has a positive impact on the efficiency, effectiveness, cost and quality of production and economic activity of the enterprise is analyzed. It is proved that digitalization for agro-formations is an industrial platform that enables creation of high-tech production, modernization of processes by means of information-communicational and digital technologies. The meaning of one form of informal attraction of investment funds through business angel investors is described in the article. Five types of business angel investors most commonly found in practice are revealed: entrepreneurial, professional, corporate, enthusiasts, micromanagers. The ways and criteria by which business angel investors select an entity to finance its business are identified. The most successful projects that have received investment from business angels and turned into the largest corporations in the world are described. For agribusiness, the introduction of innovations contributes to increasing productivity, reducing costs, increasing production volumes, saving resources (material, labor, financial, intellectual), so the priority for agricultural enterprises is the search for opportunities and the active implementation of innovative development results in their production activities on the basis of introduction of digital technologies, while attracting informal forms of investment.*

**Keywords:** innovation support, development, informal investment, business angels, digital agriculture, digitalisation.

**Постановка проблеми.** Сьогодення вимагає від суб'єктів господарювання максимальної ділової активності та інтеграції до ринкового середовища. Наразі актуальним стає питання активізації інноваційного розвитку аграрних підприємств, зокрема на основі використання цифрових технологій та залучення неформальних форм інвестування. Період стрімких змін в економіці передбачає розвиток суб'єктів господарювання із впровадженням у виробничо-господарську діяльність сучасних інновацій в селекції та генетиці, техніці та технологіях, в організації праці та управлінні. Цифровізація та автоматизація всіх етапів господарювання вимагає від агроформувань задля утримання суб'єкта та об'єкта конкуренції розширення ринкового сегмента, бути відкритим до кон'юнктурних змін та швидко впроваджувати інноваційний продукт у виробництво. Диджиталізація виробничих, управлінських та інвестиційних процесів для агроформувань є механізмом їх економічного зростання, завдяки якому новітні технології забезпечуватимуть ефективність, результативність, зростання оціночної вартості бізнесу, що призведе до підвищення їх конкурентоспроможності, збільшення обсягів виробництва високотехнологічної сільськогосподарської продукції та забезпечить нарощення експортного потенціалу на зовнішніх ринках. Своєю чергою впровадження новітніх технологій вимагає розширення інвестиційних потоків та посилення зв'язків між економічним зростанням підприємства та його діловою активністю і цей взаємозв'язок є нерозривним і дуже тісним. Тому дослідження питання особливостей використання неформальних форм інвестування для розвитку аграрних підприємств в умовах активної цифровізації та автоматизації є важливим і потребує аналізу та детального вивчення.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Дослідженням та вивченням основ венчурного фінансування та однієї з неформальних форм інвестування, як-от бізнес-ангели, займалися як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, серед яких П. Ромер, Ф. Кук, Р. Мартін, П. Санлей, Д. Тьорнер, О. О. Дагаєв, М. М. Фонтштейн, М. М. Іванов, Н. І. Іванова, А. М. Поручник, Л. Л. Антонюк та ін.

**Мета і завдання дослідження.** Розкрити суть та дослідити особливості використання неформальних форм інвестування агроформуваннями в умовах активізації цифрового сільського господарства.

**Виклад основного матеріалу.** Ринкові умови ведення бізнесу в наш час вимагають від підприємств розробки ефективних заходів щодо швидких змін зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому функціює суб'єкт господарювання. Інтенсивний розвиток інноваційних процесів довів свою ефективність у різних сферах господарювання та став основним механізмом для аграрного виробника у нарощенні обсягів виробництва та завоюванні своїх конкурентних позицій на ринку. Інновації сьогодні є та будуть утримувати позицію основного чинника, який спроможний підвищити конкурентні позиції аграрного підприємств в умовах ринкових відносин. Для агровиробництва впровадження інновацій сприятиме підвищенню продуктивності праці, скороченню витрат, нарощенню обсягів виробництва, економії ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, інтелектуальних), тому пріоритет на сьогодні для аграрних підприємств – це пошук можливостей та активне впровадження результатів інноваційного розвитку у свою виробничу діяльність на основі впровадження цифрових технологій.

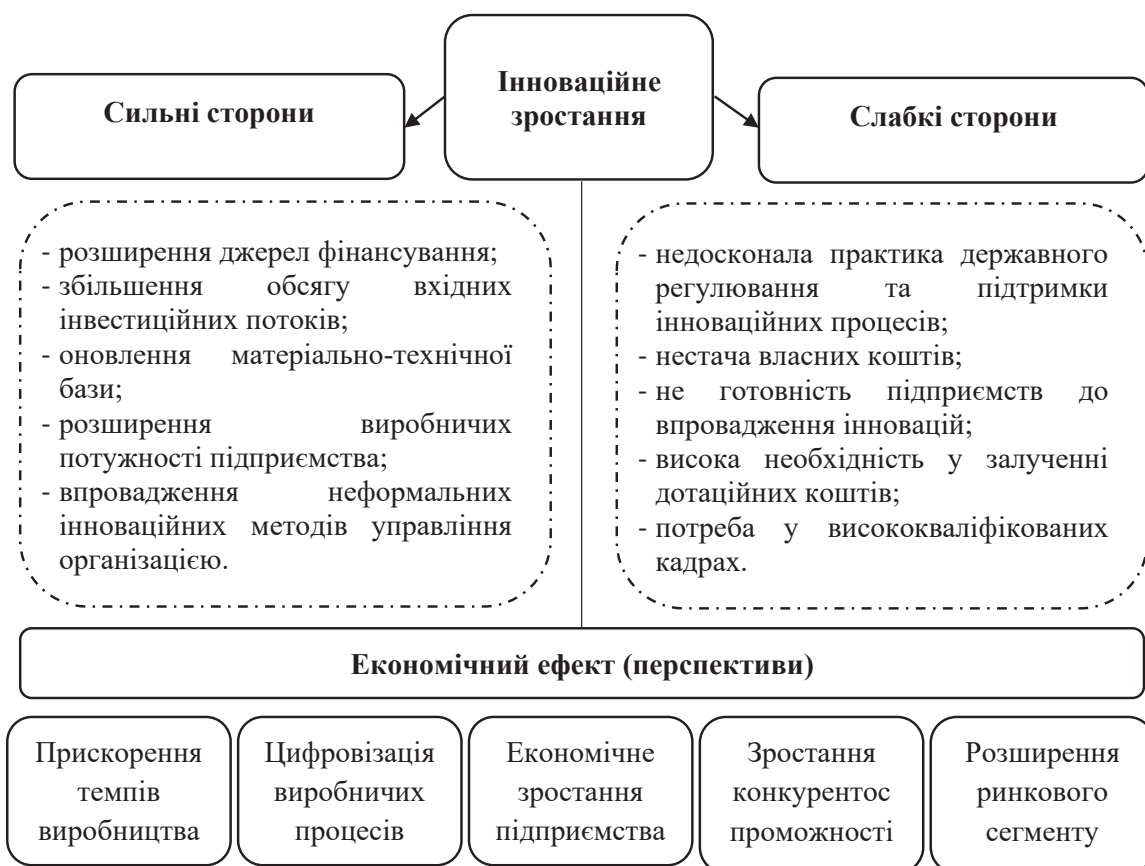
Ринок для підприємств сільського господарства пропонує безліч новітніх технологій та інноваційних рішень щодо покращення якості обробки ґрунту, органічного землеробства, застосування нових методів селекції, використання нано- та ресурсозберігаючих технологій. З цього переліку можна виділити декілька дієвих нововведень, які можуть допомогти аграрним підприємствам підвищити економічну та технологічну ефективність їх роботи: моніторинг стану посівів, руху техніки, виконання робіт; базові технології

точного землеробства; автоматизовані системи менеджменту – це те, що можуть застосовувати практично усі господарства [3].

Використання таких інноваційних технологій призводить до покращення сортових якостей культур, що вирощує господарство, підвищує пристосованість до ґрунтово-кліматичних умов і шкідників, сприяє збільшенню врожайності, зниженню витрат і собівартості, економії ресурсів. Основними труднощами впровадження інновацій нами визначено: нестача власних коштів, слабка державна підтримка, неготовність агроформувань до впровадження інновацій, висока необхідність у залучених коштах, дотаціях, потреба у висококваліфікованих кадрах та перекваліфікація тих, хто вже працює, недостатня поінформованість стосовно ринків збуту.

Визначення слабких та сильних сторін застосування інновацій підприємствами, що призводить до отримання економічного ефекту, представлено на рис. 1.

Інноваційне зростання суб'єктів господарювання залежить від внутрішніх чинників: інноваційного потенціалу, наявності ресурсів, ефективності управлінської структури, що є основою для формування виробничо-господарської стратегії організації. Розвиток інноваційних процесів на підприємствах призводить до виведення його на новий рівень для потенційного інвестора, який бачить, що агроформування змінюється в плані технічного і технологічного оновлення, готове йти на ризики з метою завоювання домінуючих позицій в своїй ринковій ніші. Це призводить до того, що інвестор готовий вкладати у виробничу діяльність свої фінансові кошти. Але цю картину можуть змінити негативні фактори, з якими доводиться стикатися суб'єкту господарювання, до яких безпосередньо належать недосконала законодавча база, відсутність формування інноваційної інфраструктури, неналежний захист інтелектуальної власності, практично відсутня підтримка кадрового потенціалу, що генерує нові ідеї та технічні рішення.



**Рис. 1.** Сильні та слабкі сторони впровадження інновацій агроформуваннями

Джерело: Сформовано за даними [2].

Попри всі позитивні та негативні чинники, з якими доводиться стикатися підприємствам, впроваджуючи інновації у свою діяльність, вони отримують економічний ефект у вигляді прискорення темпів виробництва, економічного зростання організації, розширення ринкового сегменту, зміцнення конкурентних позицій та ін. Ті, хто впроваджують інновації, приходять до активної цифровізації виробничих процесів,



адже сьогодні це визнаний механізм економічного зростання, завдяки якому введені в дію технології позитивно впливають на ефективність, результативність, вартість та якість господарської діяльності, що в результаті призводить до створення високотехнологічного виробництва [3].

Зважаючи на всі перешкоди, що існують для впровадження інновацій, все ж таки в своїй більшості агроформування приходять до того, що введення у виробництво інноваційного продукту є позитивним ефектом. На сьогодні ринок інновацій пропонує для аграріїв автоматизацію виробництва АПК на всіх рівнях: smart-землеробство та тваринництво, GPS-моніторинг та навігацію, дрони та роботехніку, сільгосптехніку нового покоління, інновації в селекції та харчових технологіях, біоінженерії АПК, вертикальне фермерство, smart-логістику, smart-пакувальні технології, технології blockchain, bigdata, енергоефективні технології та ін. Впровадження цифрових технологій дає змогу сільгоспвиробнику здійснювати ефективно процес управління у галузі рослинництва, віддалено контролювати та завчасно попереджувати всі форс-мажорні ситуації, які можуть виникнути на полі, фермі, лабораторіях, цехах для того, щоб кінцевий споживач зміг отримати високоякісну, безпечну і доступну за ціною продукцію [4].

Водночас освоєння інновацій передбачає залучення додаткових коштів через внутрішні та зовнішні джерела фінансування, це може бути краудфандинг, венчурні фонди, бізнес-інкубатори, бізнес-ангели. Оновлення виробничих процесів вимагає пошуку інноваційних та неформальних форм інвестування в інноваційну діяльність підприємств. Новим джерелом у вітчизняній економіці, яке можна залучити для освоєння підприємствами інноваційних проектів, є використання грошових коштів бізнес-ангелів. Це одна з складових венчурного інвестування, яка є неформальною формою венчурного капіталу, що представлена приватними інвесторами, які володіють достатньою кількістю накопичених фінансових ресурсів і готові вкладати в практичні, швидкоокупні ідеї, які згодом перетворяться у прибуткові бізнес-проекти [1, с. 1]. Сутність фінансування через бізнес-ангелів інституції полягає у стимулюванні розвитку інноваційних структур та диверсифікації виробництва шляхом інвестування та передачі управлінського досвіду новоствореним компаніям та стартапам.

Приватні інвестори (бізнес-ангели), на відміну від банків, надають кредити як на розвиток бізнесу, так і на його відкриття. Тому основною перевагою ангелів бізнесу над банківськими установами є те, що перші готові завжди йти на ризики, а другі звикли додатково їх страхувати. Залучення капіталу через бізнес-ангелів в інноваційну діяльність підприємств є альтернативою стандартним формам інвестування.

В економіці виділяють п'ять видів бізнес-ангелів: підприємницькі, професійні, корпоративні, ентузіасти, мікроменеджери [5, с. 56–57]. Підприємницькі бізнес-ангели – активні інвестори, що характеризуються ефективною виробничо-господарською діяльністю і розширюють її за рахунок поглиблення спеціалізації та проведення диверсифікації бізнесу, розширення товарного асортименту з метою завоювання ринків, залучення нових споживачів. Професійні бізнес-ангели не інвестують у невідомі сегменти бізнесу, вони здійснюють свою фінансово-інвестиційну діяльність лише в межах своєї компетенції. Вони цінують свою репутацію як інвестора. Корпоративні бізнес-ангели мають на меті очолити та здійснювати управлінські функції в монопроектах, що фінансуються. Корпоративні – топ-менеджери, які звільнилися з підприємства, де працювали, та мають певну суму грошей, яку готові інвестувати, їх головна мета – вкласти в обіг кошти та зайняти керівну посаду в профінансованій компанії, при цьому на паралельні проекти вони в жодному разі не готові витратитися. Ентузіасти не володіють особливими професійними навичками у фінансуванні проектів, це для них лише хобі, після того, як вони вклали свої кошти, не збираються брати участь в інвестиційному управлінні. Мікроменеджери – такий вид бізнес-ангелів, який одночасно вкладає кошти в три-чотири бізнес ідеї, в управлінні прагнуть займати керівні посади та безпосередньо впливати на всі процеси і на кожну компанію, де залучені їх гроші.

Метою бізнес-ангела, який готовий вкладати власні кошти в діяльність підприємства, є нарощення прибутків за рахунок збільшення вартості компанії, а після трьох-семи років – продаж своєї частки в бізнесі для того, щоб зайнятися іншим інноваційним проектом, який потребує його грошових активів і буде більш вигідний, ніж попередній.

Бізнес-ангели шукають проекти для інвестування трьома способами [2, с. 108–109]:

1) через особисті контакти, знайомих, які мають зв'язки з керівниками компаній, друзів, колег, членів сім'ї, родичів, які посідають керівні посади на підприємствах;

2) через рекомендації юристів, співробітників фінансових та банківських установ, в яких вони обслуговуються, організації, що надають дорадчі послуги, формальні та неформальні бізнес-асоціації, члени яких між собою знайомі і вони володіють інформацією про те, хто шукає капітал для залучення в свою компанію;

3) через відвідування форумів, бізнес-зустрічей, у рамках яких налагоджуються ділові контакти та нові інвестиційні зв'язки, формуються нові фінансові потоки.





Основною характеристикою бізнес-ангелів є те, що вони не афішують свою діяльність та схильні до повної анонімності, підтримують в основному малий та середній бізнес, вкладають 80% власних коштів на початковому етапі ведення бізнесу, більшість їх інвестицій спрямована на новітні технології і на все, що з ними пов'язано, їх середній розмір інвестицій становить від 5 до 10 тис. дол. США, а в окремих випадках може досягати понад 150 тис. дол. США. На сьогодні найуспішніші проекти, які отримали інвестування від бізнес-ангелів та перетворилися на найбільші корпорації Google та Apple і компанії світу – Polo та Amazon.com. Економічний ефект, який отримали приватні інвестори після виходу з цих проектів, є вражаючим, тому що їх початкові вкладення були перевищені у 1000 разів.

**Висновок.** Аграрним підприємствам сьогодні необхідно впроваджувати та використовувати цифрові технології, адже це дасть їм змогу орієнтуватися на існуючі потреби ринку, впливати на його формування, що сприятиме підвищенню продуктивності в сільському господарстві, швидкому усуненню форс-мажорних ситуацій в ризикових умовах його ведення, призведе до скорочення витрат часу на процес прогнозування, планування, впровадження та контролю за ходом виробництва. Цифровізація агросектору також позитивно вплине і на цифровізацію сільської інфраструктури, зможе стати одним з факторів, що призведе до зростання якості й умов життя у сільській місцевості. Тому постійне та системне впровадження інновацій забезпечить якісний розвиток українського сільського господарства.

Своєю чергою на сьогодні Україна потребує створення міцної мережі неформальної форми інвестування у різні види інноваційних діяльності, що сприятиме покращенню економічного клімату в країні, допоможе уникнути певних кризових ситуацій та стане допоміжним етапом на шляху до підвищення рівня розвитку підприємницького сектору в нашій державі у порівнянні з провідними країнами світу.

Отже, розвиток цифрових технологій в агросфері – необхідність, адже це загальносвітовий тренд. Саме впровадження інноваційного підходу через активну цифровізацію та неформальні форми інвестування дасть змогу підвищити ефективність господарської діяльності підприємств аграрної сфери, а відтак слугуватиме рушійним фактором в досягненні їх стратегічних цілей. Це також дасть змогу підвищити рівень їхньої конкурентоспроможності, зміцнити позиції на міжнародному ринку аграрних товарів та покращити ефективність виробничо-господарської діяльності загалом.

#### Література:

1. Александрова Л. Бізнес-ангели інвестиційних проектів. *Фінансовий ринок України*. 2012. № 2. С. 24.
2. Погрішук Г. Б., Руденко В. В. Інвестування : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2014. 277 с.
3. Розпорядження Кабінет Міністрів України № 67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» від 17 січня 2018 р. № 67-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovo-yi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>. (дата звернення 17.10.2019).
4. Цифрове землеробство спричинить революцію в сільському господарстві. URL: <https://propozitsiya.com/ua/cyfrove-zemlerobstvo-sprychynyt-revolyuciyu-v-silskomu-gospodarstvi>. (дата звернення 18.10.2019).
5. Шевченко О. М. Неформальний ринок венчурного капіталу в економічно-розвинутих країнах та його особливості в Україні. *Scientific Journal «ScienceRise»*. 2016. № 2/1 (19). С. 54–60.

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ  
ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

---



Отримано: 18 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 25 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 29 лютого 2020 р.

e-mail: avandreichenko@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-103-107

Андрейченко А. В. Регіональні аспекти розвитку безвідходної виробничої діяльності аграрних підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 103–107.

УДК: 338.43:504

JEL-класифікація: Q53

**Андрейченко Андрій Вадимович,**

доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту та інновацій  
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова

## РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БЕЗВІДХОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено особливості регіонального розвитку безвідходної виробничої діяльності аграрних підприємств України. Встановлено, що найбільшим потенціалом розвитку безвідходного агропромислового виробництва є Одеська обл. Проведено аналіз виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, що займаються рослинництвом, тваринництвом та змішаним сільським господарством у приміській зоні Одеської обл.

**Ключові слова:** безвідходне агропромислове виробництво, інновації, інноваційний розвиток, регіон.

**Андрейченко Андрей Вадимович,**

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и инноваций  
Одесского национального университета имени И. И. Мечникова

## РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ БЕЗОТХОДНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье исследованы особенности регионального развития безотходной производственной деятельности аграрных предприятий Украины. Установлено, что наибольшим потенциалом развития безотходного агропромышленного производства обладает Одесская область. Проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных предприятий, занимающихся растениеводством, животноводством и смешанным сельским хозяйством в пригородной зоне Одесской области.

**Ключевые слова:** безотходное агропромышленное производство, инновации, инновационное развитие, регион.

**Andrii Andreichenko,**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at the Department of Management and Innovations,  
Odessa I. I. Mechnikov National University

## REGIONAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF NON-WASTE PRODUCTION OF AGRARIAN ENTERPRISES

The modern concept of development of the agricultural sector must take into account the diversity of natural and economic conditions of production, sale of agricultural products, which is largely determined by its territorial and sectoral division of labor: interconnected specialization of individual regions and natural differences that affect the production of certain types of products, placement of food and processing industry, efficiency of functioning of agro-industrial production.

In each region, production and economic activity of agricultural enterprises are carried out under certain natural, climatic, economic, socio-cultural, infrastructural, political, legal, demographic, technical and technological conditions that have developed historically. One of the most important for the development of the economic activity of agricultural enterprises in the Odessa region is the natural and climatic factor, which directly affects the reproduction of production, and, as a consequence, the introduction of waste-free agricultural production.

The purpose of the study is to reveal the regional aspects of the development of waste-free production activities of the agricultural enterprises of Ukraine.

The current problem of waste management is a consequence of the long-term treatment of it as a minor issue, at the state and local levels. It should be emphasized that the practical solution of waste management as a secondary resource should be concentrated at the regional level. Due to the underestimation of the role of secondary raw materials for the region's natural resource potential, lack of awareness and lack of marketing of secondary resources, neglect of social and environmental factors, and to some extent mismanagement, much of the waste that can be used as material and energy resources. Waste is rarely recovered and is not further utilized for the production of various types of products.

It is established that the greatest potential for the development of non-waste agro-industrial production is the Odessa region.



*A well-grounded combination in the practice of managing the crop and livestock industries contributes to the most complete and effective use of land, labor, material resources; mitigation of seasonality of production; reduction of uneven labor costs and means of production; cyclical use of nutrients in nature; increase in labor productivity; to increase the efficiency of agricultural production.*

*Farms with a rational combination of crop and livestock industries make maximum use of available resource potential and, as a consequence, are more resilient in economic relations, providing social and environmental benefits to production. The goal of an optimum integrated combination of crop and animal husbandry in agricultural production can be achieved in the context of effective economic organization of agricultural activities through the use of non-waste resource-saving technologies, proper maintenance of agricultural production and in general optimization of all elements of the production structure.*

**Keywords:** non-waste agricultural production, innovations, innovative development, region.

**Постановка проблеми.** Сучасна концепція розвитку аграрного сектору має враховувати різноманітність природних і економічних умов виробництва, реалізації продукції сільського господарства, що значною мірою визначається його територіально-галузевим поділом праці: взаємопов'язана спеціалізація окремих регіонів і природних відмінностей, що впливає на виробництво тих чи тих видів продукції, розміщення харчової та переробної промисловості, ефективність функціонування агропромислового виробництва.

Територіальні особливості ґрунтових, кліматичних і економічних умов функціонування сільського господарства зумовлюють регіональні відмінності в розміщенні сільськогосподарських культур, рівні інтенсивності та ефективності сільськогосподарського виробництва, оскільки на сьогоднішній день розміщення сільськогосподарського виробництва не повною мірою відповідає вимогам раціонального використання економічних ресурсів та екологічного потенціалу [1, с. 14–15].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми впровадження інноваційних підходів в господарську діяльність аграрними підприємствами було присвячено чимало праць таких науковців: М. Балджи, С. Захаріна, В. Олійник, О. Орлик, В. Поповича, М. Сахацького, В. Семенова, О. Скидана, О. Яценко та ін. Однак в дослідженнях не висвітлювалась специфіка вирішення проблеми безвідходної виробничої діяльності підприємствами галузі, зокрема на регіональному рівні.

**Мета дослідження** полягає у розкритті регіональних аспектів розвитку безвідходної виробничої діяльності аграрних підприємств України.

**Виклад основного матеріалу.** У кожному регіоні виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств здійснюється у певних природно-кліматичних, економічних, соціально-культурних, інфраструктурних, політичних, правових, демографічних, техніко-технологічних умовах, що склалися історично. Одним із найбільш вагомих для розвитку господарської діяльності сільськогосподарських підприємств Одеської обл. є природно-кліматичний чинник, що безпосередньо впливає на відтворення виробництва і, як наслідок, впровадження безвідходного агровиробництва.

Ситуація, що склалася щодо відходів, є наслідком довготривалого ставлення до проблеми відходів як до другорядної на державному й місцевому рівнях. Слід наголосити, що рішення практичних завдань щодо раціонального використання відходів як вторинних ресурсів має переважно зосереджуватися на регіональному рівні. Сьогодні внаслідок недооцінки ролі вторинної сировини для природно-ресурсного потенціалу регіону, недостатньої інформованості та відсутності маркетингу вторинних ресурсів, зневаги соціальних та екологічних факторів, а також у деякій мірі безгосподарності значна частина відходів, які можуть бути використані як матеріальні та енергетичні ресурси, втрачається [2, с. 49]. На прикладі діяльності провідних підприємств аграрного сектору Одеської обл. щодо сільськогосподарських відходів можна побачити, що такі відходи майже стовідсотково не утилізуються і не знаходять подальшого корисного використання для виробництва різних видів продукції [5].

Проведене нами дослідження свідчить, що найбільшими площами сільськогосподарських угідь в аналізований період володіють Одеська, Дніпропетровська, Запорізька, Харківська та Полтавська обл. Кількість зайнятого населення в сільському господарстві є найбільшою у Вінницькій, Львівській, Харківській, Івано-Франківській та Одеській обл. [3]. Своєю чергою лідерами за кількістю аграрних підприємств є Одеська, Миколаївська, Дніпропетровська, Кіровоградська та Запорізька обл. [4].

Головною особливістю економіко-географічного розташування Одеської обл. є її приморське та прикордонне положення. Сільське господарство є однією з основних за обсягом виробництва і зайнятості трудових ресурсів галуззю матеріального виробництва в Одеській обл. У ній зайнято 35% населення, зосереджено понад половину виробничих фондів, виробляється 42% валового суспільного продукту, 80% товарів народного споживання. Основний напрямок виробничої сільськогосподарської спеціалізації Одеської обл. – зерно-скотарський з розвиненим виробництвом соняшнику, винограду, птахівництвом та свинарством. Одеська обл. має найбільшу площу сільськогосподарських угідь серед усіх областей





Україні (2591,6 тис. га); займає друге місце за обсягом посівних площ сільськогосподарських культур (1877 тис. га); входить у п'ятірку областей-лідерів за кількістю зайнятого населення в сільському господарстві (158,6 тис. осіб); має найбільшу кількість вівць та кіз в Україні (344,2 тис. голів). Водночас при високих показниках ресурсів Одеська обл. не є лідером за валовою продукцією сільського господарства (займає 8 місце в Україні) [6].

Проведене дослідження демонструє невідповідність між ресурсами та виробництвом сільськогосподарської продукції в Одеській обл., що означає неефективність використання наявних ресурсів. Для усунення такого дисбалансу необхідно вживати відповідні заходи, що мають ґрунтуватися на досягненнях науки.

Також слід зазначити, що відповідно до тенденцій розвитку галузі сільського господарства в останні роки виробничо-господарська діяльність сільськогосподарських підприємств у різних зонах Одеської обл. значним чином залежить від їх природно-ресурсних потенціалів. Окрему увагу слід приділити приміській зоні Одеської обл. (Біляївський, Лиманський, Овідіопольський райони), що має особливості соціально-економічного розвитку загалом, ведення сільського господарства, зокрема, і є перспективною у зв'язку з її потенціалом. У приміській зоні спостерігається тенденція позитивної динаміки виробництва та реалізації таких головних природних продуктів харчування, як картопля та овочеві культури.

В історичному аспекті розбудова приміських зон була пов'язана зі зростанням міського населення. Цей процес потребував відповідного рівня розвитку приміського сільського господарства, різкого збільшення виробництва малотранспортабельних продуктів харчування для населення, що й поклато початок створенню та формуванню приміських зон біля великих міст та промислових центрів. Потреби міста в приміській зоні на різних етапах його розвитку були різними, як і функціональне призначення приміських зон. Донедавна основною функцією приміської зони було життєзабезпечення міста. Наразі для приміської зони характерна велика кількість зв'язків: економічних, культурно-побутових, адміністративно-управлінських, відбувається інтеграція приміських територій з містом [7, с. 146].

На сучасному етапі розвитку формування приміської зони м. Одеси як єдиного соціально-господарського та містобудівного організму здійснено з метою: резервування земель для перспективного розвитку міста; регулювання розміщення усіх видів будівництва на прилеглий до міста території; економічно доцільного (в умовах ринкового господарювання) механізму використання вільних від забудови земель для організації зон відпочинку, туризму і спорту, розміщення об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури для обслуговування міста і зони його впливу, розвитку сільськогосподарського виробництва; оздоровлення навколишнього природного середовища та інженерного захисту території; урівноваження взаємодії урбанізованої і природної підсистем – формування екологічного каркасу; ліквідація звалищ побутових відходів; берегоукріплення, протизсувні заходи, ліквідація підтоплення населених пунктів; забезпечення містом робочих місць та культурно-побутового обслуговування високого рівня населення прилеглих сіл та селищ; спільної координації органів місцевого самоврядування міста та прилеглих територіальних громад процесу стратегічного планування даної території, яке включає комплексне планування та розробку програм розвитку [8].

Отже, розвиток приміської зони Одеської обл. має стратегічне значення, зокрема для розвитку сільського господарства.

Сільськогосподарські приміські зони мають свої особливості, що визначаються наявністю земельних, водних, трудових ресурсів, доступністю фінансових ресурсів; промислових комплексів; мережею транспортного зв'язку; довколишніми великими містами; формами організації сільськогосподарського виробництва (комбінування, спеціалізація, концентрація, кооперування); єдиним ринком збуту; можливістю ефективною маркетинговою та торговельною діяльністю; зростаючими потребами у споживанні органічної продукції.

Приміське сільське господарство має вкрай специфічні умови виробництва, які відрізняють його від сільського господарства, яке не знаходиться в безпосередніх та тісних економічних зв'язках з містом. Ця специфіка визначається, передусім, наявністю міста, яке оточує приміська зона і з яким вона тісно пов'язана. З одного боку, місто виступає центром споживання сільськогосподарської продукції, а з іншого – джерелом постачання різних засобів виробництва, які можуть ефективно використовуватися в процесі сільськогосподарського виробництва з метою його інтенсифікації. Приміські сільськогосподарські підприємства ширше, ніж віддалені від міста господарства, залучають робочу силу з міста, особливо в періоди найбільш напружених польових робіт. Нарешті, вплив близькості міста виявляється і в значній виробничо-технічній допомозі приміським господарствам в процесі будівництва виробничих помешкань, обладнання тваринницьких ферм й ін. [9, с. 299].



Проведемо аналіз виробничо-господарської діяльності сільськогосподарських підприємств, що займаються рослинництвом, тваринництвом та змішаним сільським господарством у приміській зоні Одеської обл. за такими основними показниками у динаміці в 2015–2017 рр. (за середніми значеннями) (табл. 1):

- площа сільськогосподарських угідь та ріллі, що належать підприємствам, що займаються рослинництвом та змішаною формою сільськогосподарської діяльності;
- посівні площі, зібрані площі, обсяги виробництва основних видів продукції рослинництва на підприємствах, що займаються рослинництвом та змішаним сільським господарством;
- виробництво та реалізація продукції (робіт, послуг) сільського господарства сільськогосподарськими підприємствами, що займаються рослинництвом та змішаним сільським господарством;
- продукція тваринництва на підприємствах, що займаються змішаним сільським господарством та тваринництвом;
- структура виробничої собівартості за видами продукції сільського господарства на підприємствах, що займаються рослинництвом та змішаним сільським господарством;

Таблиця 1

**Основні показники фінансової статистичної звітності на підприємствах приміської зони Одеської обл., що займаються рослинництвом, тваринництвом та змішаним сільським господарством у динаміці у 2015–2017 рр. (середнє значення) (тис. грн)**

Вид діяльності	Середня кількість працівників, осіб*	Витрати на оплату праці**	Основні засоби (залишкова вартість)	Оборотні активи	Матеріальні та нематеріальні активи (балансова вартість)	Чистий дохід від реалізації продукції
<b>Рослинництво</b>						
2015	36,1	1168,0	7228,5	28927,3	36587,6	34658,4
2016	39,0	1427,5	14899,7	41925,1	57048,2	43156,8
2017	39,4	2385,1	20147,2	59600,7	79926,4	57303,2
2017 до 2015, у %	109,1	204,2	278,7	206,0	218,5	165,3
<b>Тваринництво</b>						
2015	4,0	158,0	281,4	1730,5	2072,3	3027,8
2016	3,3	–	286,6	2177,8	3466,5	4485,1
2017	5,0	–	208,9	2225,8	2527,3	2164,9
2017 до 2015, у %	125,0	–	74,2	128,6	121,9	71,5
<b>Змішане сільське господарство</b>						
2015	47,0	1492,2	6555,7	15544,5	24656,6	14597,7
2016	52,9	1676,7	8374,4	20426,8	31364,7	21814,9
2017	45,1	2724,5	10550,4	25354,9	40082,5	28763,2
2017 до 2015, у %	96,0	182,6	160,9	163,1	162,6	197,0

\* штатні, зовнішні сумісники та працюючі за цивільно-правовими договорами;

\*\* дані відсутні по тих підприємствах, які не надавали ф. № 1-підприємство, а фінансову звітність склали за ф. № 1-м, 2-м «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва», в якому не передбачений показник «витрати на оплату праці».

Джерело: складено автором за даними [5]. купівля основних матеріально-технічних ресурсів для виробничих потреб на підприємствах, що займаються рослинництвом та змішаним сільським господарством;

– витрати на виробництво продукції і послуг рослинництва і тваринництва на підприємствах, що займаються рослинництвом та змішаним сільським господарством;

– основні показники фінансової статистичної звітності сільськогосподарських підприємств, що займаються рослинництвом, тваринництвом та змішаним сільським господарством [5].

Проаналізовані дані свідчать, що у приміській зоні Одеської обл. за таким показником, як чистий дохід від реалізації продукції, найбільш перспективним є змішане сільське господарство. У 2017 р., порівняно з базовим 2015 р., чистий дохід від реалізації продукції на підприємствах приміської зони Одеської обл., що займаються змішаним сільським господарством, зріс на 97%, на підприємствах, що займаються лише рослинництвом, – на 65,3%, підприємствах, що займаються тваринництвом, цей показник знизився на 28,5%.

**Висновки.** Отже, обґрунтоване поєднання у практиці господарювання галузей рослинництва та тваринництва сприяє найбільш повному та ефективному використанню земельних, трудових, матеріальних ресурсів; пом'якшенню сезонності виробництва; зменшенню нерівномірності витрат праці і засобів виробництва; циклічності використання поживних речовин в природі; зростанню продуктивності праці; підвищенню результативності агровиробництва.

Господарства, що мають раціональне поєднання галузей рослинництва і тваринництва, максимально ефективно використовують наявний ресурсний потенціал та, як наслідок, є більш стійкими в економічних



відносинах, забезпечують соціальні та екологічні переваги виробництва. Мета оптимального комплексного поєднання галузей рослинництва та тваринництва у сільськогосподарському виробництві може бути досягнута у разі ефективної економічної організації сільськогосподарської діяльності шляхом застосування безвідходних ресурсозберігаючих технологій, належного технічного забезпечення агровиробництва та загалом оптимізації усіх елементів виробничої структури.

#### Література:

1. Копитко В. І. Регіональні особливості вдосконалення розміщення і спеціалізації сільського господарств. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2015. № 2. С. 14–22.
2. Маковецкая Ю. М. Региональные особенности сферы обращения с отходами. Отходы – вторичные ресурсы: управление, экономика, организация : коллективная монография : в 2 томах. Сумы : Сумский государственный университет, 2013. Том 2. С. 49–70.
3. Сільське господарство України. *Статистичний збірник*. Київ, 2018. 392 с.
4. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 13.12.2019).
5. Статистичні дані Головного управління статистики в Одеській області. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 13.12.2019).
6. Україна сьогодні. Одеська область. URL: <http://www.rada.com.ua/ukr/RegionsPotential/Odesa/>. (дата звернення: 13.12.2019).
7. Олійник В. Приміська зона–місто: сфера впливу та інтересів. *Наукові записки*. 2017. № 1. С. 145–149.
8. Генеральний план м. Одеси. Основні положення. URL: [omr.gov.ua/images/File/genplan/ARHITEKTORS/Osnovni\\_pologennyaS.doc](http://omr.gov.ua/images/File/genplan/ARHITEKTORS/Osnovni_pologennyaS.doc). (дата звернення 10.10.2019).
9. Орлик О. В. Тенденції розвитку приміських зон та їх адаптація до ринкових умов господарювання. *Труди Одеського політехнічного університету*. Одеса : ОНПУ, 2002. Вип. 1 (17). С. 298–302.



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: 2123kondratenko@gmail.com

larysa.obolontseva@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-108-112

Кондратенко Н. О., Оболонцева Л. В. Методичний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острого: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 108–112.

УДК: 332.48

JEL-класифікація: M41, L830

**Кондратенко Наталія Олегівна,**

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і публічного адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

**Оболонцева Лариса Володимирівна,**

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

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНУ**

*У статті запропоновано методичний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону на основі визначення інтегрального показника оцінки конкурентоспроможності готельних послуг за групами задоволеності споживачів. З'ясовано, що розвиток сфери туризму та готельного господарства сьогодні є важливим фактором розвитку регіональних економічних систем. Сектор готельної індустрії на сьогоднішній день – найбільш затребуваний та динамічний сектор економіки України, здатний приносити реальний прибуток. Зроблено висновок, що запропонований методичний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону дозволяє визначити як рівень конкурентоспроможності окремого підприємства по відношенню до інших підприємств, так і може бути застосований при оцінці рівня конкурентоспроможності готельного господарства будь якого регіону по відношенню до іншого.*

**Ключові слова:** оцінка, рівень, методичний підхід, конкурентоспроможність, готельне господарство, регіон.

**Кондратенко Наталья Олеговна,**

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и публичного администрирования,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**Оболонцева Лариса Владимировна,**

*доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедры туризма и гостиничного хозяйства,  
Харковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ГОСТИНИЧНОГО ХОЗЯЙСТВА РЕГИОНА**

*В статье предложен методический подход к оценке уровня конкурентоспособности гостиничного хозяйства региона на основе определения интегрального показателя оценки конкурентоспроможности гостиничных услуг по группам удовлетворенности потребителей. Установлено, что развитие сферы туризма и гостиничного хозяйства сегодня является важным фактором развития региональных экономических систем. Сектор гостиничной индустрии на сегодняшний день – самый востребованный и динамичный сектор экономики Украины, способный приносить реальную прибыль. Сделан вывод, что предложенный методический подход к оценке уровня конкурентоспособности гостиничного хозяйства региона позволяет определить как уровень конкурентоспособности отдельного предприятия по отношению к другим предприятиям, так и может быть применен при оценке уровня конкурентоспособности гостиничного хозяйства любого региона по отношению к другому.*

**Ключевые слова:** оценка, уровень, методический подход, конкурентоспособность, гостиничное хозяйство, регион.

**Nataliya Kondratenko,**

*Doctor of Economics, Professor, Professor of Management and Public Administration Department,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**Larysa Obolontseva,**

*Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Tourism and Hospitality,  
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

**METHODICAL APPROACH TO ESTIMATING THE HOTEL'S COMPETITIVENESS  
LEVEL IN THE REGION**





*The article proposes a methodical approach to assessing the level of competitiveness of the hotel industry in the region determining the integral indicator of the hotel services competitiveness by consumer satisfaction groups. It has been established that the development of tourism and hospitality is today an important factor for the development of regional economic systems. The hotel industry sector is by far the most popular and dynamic sector of the Ukrainian economy, capable of producing real profits. It was noted that in the recent period the strategy and tactics of the hotel industry development in the regions of Ukraine have changed significantly. Analysis of professional domestic and foreign literature has shown that existing methodological approaches to assessing the competitiveness of the hotel industry in the regions of the country do not give an idea of the current state and trends of its development and require systematization and improvement. It was also noted that the assessment of the hotel industry competitiveness level in the region can be done applying an integral indicator, which determines the degree of the hotel enterprises attractiveness in the region for consumers of services. It was determined that the factors affecting its competitiveness are divided into external (exogenous) and internal (endogenous) in relation to the hotel enterprise. In turn, internal factors are divided into three groups: factors that characterize the hotel enterprise; factors that characterize a hotel service; factors that characterize the quality of customer service. Internal factors, of course, have a huge impact on the hotel enterprise's competitiveness level, since they shape its profitability and efficiency of financial and economic activities. Attention was drawn to the fact that the economic content of the integral indicator of hotel industry competitiveness in the region proves that analyzing and assessing the competitiveness of hotel services should be guided by meeting the needs of consumers and the overall indicators of assessing the competitiveness of hotel services. It is concluded that the proposed methodological approach to assessing the level of competitiveness of a hotel in a region allows to determine both the level of of an individual enterprise competitiveness with respect to other enterprises, and can be applied while assessing the level of hotel industry competitiveness of the region in comparison to another region.*

**Keywords:** assessment, level, methodological approach, competitiveness, hotel industry, region.

**Постановка проблеми.** Розвиток сфери туризму та готельного господарства сьогодні є важливим фактором розвитку регіональних економічних систем. Сектор готельної індустрії на сьогоднішній день – найбільш затребуваний та динамічний сектор економіки України, здатний приносити реальний прибуток [1]. Тому, питання оцінки рівня конкурентоспроможності готельних підприємств регіонів України та їх місця у світовому конкурентному середовищі готельного бізнесу виходять на перший план.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розвиток готельного господарства на рівні країни та її регіонів вивчалися багатьма науковцями та практиками. Серед них: О. Азарян [2], С. Байлик [3], Н. Бунтова [4], Я. Остапенко [5], О. Погоріляк [6], П. Подлепіна [7], В. Семенов [8], І. Чорна [9] та ін.

**Метою статті** є розробка методичного підходу до оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону на основі визначення інтегрального показника оцінки конкурентоспроможності готельних послуг за групами задоволеності споживачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Готельне господарство є ваговою складовою сфери послуг та тісно пов'язане з розвитком туризму у регіонах країни, оскільки забезпечує споживачів послугами з проживання та відпочинку.

У свою чергу, готельний бізнес кожного окремого регіону України має певні особливості, які пов'язані із економіко-географічним положенням, ступенем розвитку транспортної інфраструктури, природно-кліматичними умовами та наявністю архітектурних та історичних пам'яток.

За останній період значно змінилася стратегія та тактика розвитку готельного господарства регіонів України. Аналіз фахової вітчизняної та зарубіжної літератури показав, що існуючі методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств готельного господарства регіонів країни не дають уявлення про сучасний стан та тенденції його розвитку та потребують систематизації та вдосконалення.

Загальною тенденцією сьогодення є те, що завантаження готелів в більшості регіонів України є сезонним (в областях, що не належать до активних туристичних зон, влітку вона найнижча, в курортних же зонах – влітку та взимку вона найвища). Також завантаження готелів протягом року, як правило, ще нерівномірне і за днями тижня – на вихідних воно знижується, зростаючи в будні за рахунок тих осіб, яких перебувають у від'їзді. Суттєву конкуренцію підприємствам готельного господарства, у т. ч. великим готелям, створюють фізичні особи – суб'єкти підприємницької діяльності, які переважно утримують невеличкі готелі та є власниками приватних будинків і квартир [10].

Конкурентоспроможність готельного господарства на регіональному рівні визначається наданням послуг більш високої якості порівняно з конкуруючими аналогами [11].

До основних туристських ресурсів регіону відносяться:

- географічне положення та високий рівень транспортного та логістичного освоєння території;
- наявність високорозвинутих природних ресурсів;
- наявність у регіоні інформаційного середовища;
- інфраструктурне забезпечення розвитку інновацій;
- збалансована регіональна фінансова система;
- гарантії для підприємницької та інвестиційної діяльності з боку законодавства;
- кадровий потенціал;

- маркетингові інновації;
- підтримка органів державної регіональної влади;
- підтримка суспільства регіону.

Конкурентоспроможність готельного господарства регіону залежить від якості надання готельних послуг. Тобто, перинною ланкою регіонального готельного комплексу є підприємство гостинності, від рівня якості надання послуги якого залежить імідж регіону, його фінансово-економічне становище та якість життя суспільства.

По відношенню до готельного підприємства чинники, що впливають на його конкурентоспроможність поділяються на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні). Внутрішні чинники, звісно, мають величезний вплив на рівень конкурентоспроможності готельного підприємства, оскільки вони формують його прибутковність та ефективність фінансово-економічної діяльності.

У свою чергу внутрішні чинники розподіляються на три групи: чинники, які характеризують готельне підприємство; чинники, що характеризують готельну послугу; чинники, що характеризують якість обслуговування споживачів (рис. 1).



**Рис. 1. Структура внутрішніх чинників, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу [12]**

З точки зору регіональної економіки оцінку рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону доцільно проводити за умови об'єднання показників оцінки конкурентоспроможності готельних послуг в наступні групи:



- економічні, які характеризують фінансову діяльність підприємств гостинності;
- організаційні, які характеризують якість надання готельних послуг;
- класифікаційні, що відображають певні види послуг;
- нормативні, які характеризують відповідність тій чи іншій послуги умовам певних нормативів та стандартів;
- соціальні, які характеризуються відповідність послуги соціальним потребам людини;
- естетичні, які характеризуються відповідність послуги до естетичного та емоційного задоволення людини.

Оцінку рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону можливо проводити за допомогою інтегрального показника, який визначає міру привабливості готельних підприємств регіону для споживачів послуг.

Економічний зміст інтегрального показника рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону доводить, що проаналізувати та оцінити конкурентоспроможність готельних послуг необхідно орієнтуючись на задоволення потреб споживачів та загальних показників оцінки конкурентоспроможності готельних послуг.

У загальному вигляді коефіцієнт конкурентоспроможності готельного підприємства регіону визначається як:

$$K_{\text{КГТР}} = I_i / I_{\text{max}}, \quad (1)$$

де  $I_i$  – інтегрований показник конкурентоспроможності по  $i$ -тому готельному підприємству;

$I_{\text{max}}$  – максимальне значення інтегрованого показника конкурентоспроможності по підприємству-конкуренту певного регіону.

Дуже важливим для визначення рівня конкурентоспроможності готельного підприємства регіону є завантаження номерного фонду. Готельний коефіцієнт завантаження обчислюється як:

$$K_{\text{зав}} = \Pi_i / \Pi_{\text{ср}} \quad (2)$$

де  $\Pi_i$  – завантаження  $i$ -го готельного підприємства;

$\Pi_{\text{ср}}$  – середнє завантаження номерного фонду готельних підприємств по регіону.

Тобто, значення показника економічної ефективності завантаження номерного фонду готельних підприємств регіону визначається як:

$$E_{\text{зав}} = 100\% - K_{\text{зав}} \quad (3)$$

На думку авторів, найбільш вдалою для оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону может стати використання методичного підходу, який ґрунтується на основі визначення інтегрального показника оцінки рівня конкурентоспроможності готельних послуг за групами задоволеності споживачів, який представлений у наступному вигляді:

$$K_{\text{КГТР}} = \sum K_i W_i, \quad (4)$$

де  $K_i$  – показники конкурентоспроможності окремих сторін діяльності готельного господарства регіону;

$W_i$  – вагомість окремих факторів готельних послуг за групами задоволеності споживачів в загальній сумі.

Вагомість факторів готельних послуг за групами задоволеності споживачів визначається за формулою:

$$W_i = I_e + I_o + I_{\text{кл}} + I_n + I_c + I_{\text{ест}}, \quad (5)$$

де  $I_e$  – економічний фактор щодо надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів;

$I_o$  – організаційний фактор щодо надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів;

$I_{\text{кл}}$  – фактор класифікації надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів;

$I_n$  – фактор нормативності надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів;

$I_c$  – соціальний фактор щодо надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів;

$I_{\text{ест}}$  – естетичний фактор щодо надання готельних послуг за групами задоволеності споживачів.

Вплив наведених шести факторів впливу на рівень конкурентоспроможності готельного господарства регіону є складним та не може бути зведений до їх лінійної комбінації.

Тобто, інтегральну оцінку рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону можна представити у вигляді функції трьох груп змінних:

$$K_{\text{КГТР}} = K_{\text{Інт}} ([K_{p_i}, i=1, \dots, N_p], [W_i, i=1, \dots, N_p], [F_i, i=1, \dots, N_f]), \quad (6)$$

де  $K_{\text{Інт}}$  – показник інтегральної конкурентоспроможності готельних підприємств регіону;



$K_{pi}$  – конкурентоспроможність наявних ресурсів готельних підприємств регіону загальним числом  $N_r$ ;  
 $W_i$  – вагові коефіцієнти загальним числом  $N_r$ ;  
 $F_i$  – кількість факторів зовнішнього середовища загальним числом  $N_r$ .

Узагальнене наведення факторів оцінки рівня конкурентоспроможності готельних послуг за групами задоволеності споживачів не обмежується, оскільки при оцінці рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону повинна враховуватися диференціація темпів і пропорцій економічного зростання регіону, розвитку регіональних туристських комплексів та використання новітніх методів дослідження.

**Висновки.** Запропонований методичний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності готельного господарства регіону дозволяє визначити як рівень конкурентоспроможності окремого підприємства по відношенню до інших підприємств, так і може бути застосований при оцінці рівня конкурентоспроможності готельного господарства будь якого регіону по відношенню до іншого.

Перспективою подальших досліджень має бути розробка економіко-математичної моделі управління конкурентоспроможності готельного господарства регіону.

### Література:

1. Кондратенко Н.О. Аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку готельного бізнесу в регіонах України. *Проблеми економіки*. № 4 (42), 2019. С. 72–80.
2. Азарян О. М. Науково-практичний підхід до оцінювання конкурентного стану підприємства на ринку готельних послуг. *Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр.* Вип. 36; гол. ред. О. О. Шубін. Донецьк: Дон-НУЕТ, 2013. С. 111–119.
3. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Организация, управление, обслуживание : [науч. издание]. К. : Дакор, 2008. 288 с.
4. Бунтова Н. В. Стратегічні орієнтири розвитку готельного бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*. 2013. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=12&y=2013>.
5. Остапенко Я. О. Статистичний аналіз підприємств готельного господарства та прогнозування його розвитку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 8. С. 1216–1221.
6. Погоріляк О. О. Готельний комплекс як складова регіональної економічної інфраструктури. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2013, 50. С. 236–243.
7. Подлепіна П. О. Функціонування готельного господарства України в контексті сучасних тенденцій розвитку економіки. Туризм і гостинність в Україні: стан, проблеми, тенденції, перспективи розвитку: матер. І Міжнар. Наук-практич. Конф. – Черкаси: Брама-Україна, 2012. С. 370–374.
8. Семенов В. Ф. Регіональний вимір рекреаційно-туристичної діяльності: кол. моногр. Одеса : Вид-во «Optimum», 2008. 201 с.
9. Чорна І. В. Діагностика діяльності підприємств готельного господарства. URL: [http://knowledge.allbest.ru/sport/2c0b65625b3ac68b4d43b88421206d37\\_1.html](http://knowledge.allbest.ru/sport/2c0b65625b3ac68b4d43b88421206d37_1.html).
10. Будя О. П. Інноваційні напрямки розвитку маркетингу в сфері туризму і гостинності. *Зовнішня торгівля: право та економіка*. 2008, 6. С. 142–149.
11. Кузнецова Н.М. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу: кол. моногр. Одеса: Астропринт, 2010. 256 с.
12. Бортник Л.В. Організаційні та економічні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. автореф. дис. канд. екон. наук., спец. 08.00.04., Одеса, 2014, 21 с.



Отримано: 06 січня 2020 р.

Прорецензовано: 26 січня 2020 р.

Прийнято до друку: 04 лютого 2020 р.

e-mail: Lpc21@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-113-117

Червінська Л. П. Зайнятість на цифрових платформах. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 113–117.

УДК: 327 (091)

JEL-класифікація: J21; J40; J60

**Червінська Любов Петрівна,**

доктор економічних наук, професор, професор

ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана»

## ЗАЙНЯТІСТЬ НА ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМАХ

У статті досліджено сучасний стан зайнятості персоналу на цифрових платформах в Україні та світі, виявлено її основні тенденції і перспективи розвитку. Проаналізовано переваги і проблемні моменти використання робочої сили на платформах. На основі урахування європейського досвіду окреслено основні підходи щодо регулювання цифрової зайнятості і забезпечення соціального захисту онлайн-працівників в інтернет-економіці.

**Ключові слова:** цифрова зайнятість, платформи, фрілансери.

**Червинская Любовь Петровна,**

доктор экономических наук, профессор, профессор

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет им. В. Гетьмана»

## ЗАНЯТОСТЬ НА ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМАХ

Исследовано современное состояние занятости персонала на цифровых платформах в Украине и в мире, выявлено ее основные тенденции и перспективы развития. Проанализированы преимущества и проблемные моменты использования рабочей силы на платформах. На основе учета европейского опыта определены основные подходы по регулированию цифровой занятости и обеспечения социальной защиты онлайн-работников в интернет-экономике.

**Ключевые слова:** цифровая занятость, платформы, фрилансеры.

**Lubov Chervinska,**

Doctor of Economics, Professor

SHEI «Kyiv National Economic University. V. Hetman»

## EMPLOYMENT ON THE DIGITAL PLATFORM

The article has substantiated the relevance of the problems in the development of the digital market in the information economy and, consequently, the expansion of digital employment use. The current state of personnel employment on digital platforms in Ukraine and the world practice has investigated, its main tendencies and prospects of development have revealed. The purpose of the study is to identify the benefits and challenges of digital employment and identify and ways to improve it. The solution of the problem has carried out with the help of general scientific methods: abstract-logical, theoretical generalization, comparison, systematization, sociological analysis. The paper has analyzed the peculiarities of online workers' cooperation with customers, as well as employment digital forms, the presence of social risks, and the manifestation of social insecurity among personnel. The main attention pays to the peculiarities of Ukrainian freelancer work, in particular, the motivational aspects of employment on the Internet, forms of control over their work through platforms, relationships with employers, issues of legal labor relation regulation, etc. The advantages of using Ukrainian digital workers to foreign clients have identified. Attention also pays to electronic freelancing and outsourcing. The paper deals with the unfavorable manifestations of the digital employment use, as a result of the spread of crowdsourcing, identifies threats to its further development and ways to prevent them. Based on European experience, major approaches to regulating digital employment and providing social protection opportunities for online workers in the Internet economy have been identified through the legalization of platform revenue, strengthening the influence of trade unions, representative and other organizations, developing appropriate standards and enhancing the online employee negotiation process and employers.

**Keywords:** digital employment, platforms, freelancer.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах унаслідок активного запровадження цифрових технологій на робочі місця, формування потенціалу діджиталізації та поширення його використання у бізнес-процесах відбувається трансформація зайнятості. Стратегія Єдиного цифрового ринку успішно реалізується в Європі, що може принести 415 млрд євро щорічно і забезпечити створення сотень тисяч робочих місць. Використання цифрових платформ за 2016–2017 рр., за деякими оцінками, зросло на 25%. За прогнозами



Всесвітнього економічного форуму, до 2020 р. ІТ-революція відкриє людині світ робототехніки та автономного транспорту, штучного інтелекту та навчання з допомогою машин, нових матеріалів, біотехнологій та геноміки [1]. У зв'язку з тим, що означені сфери набудуть розвитку на основі ІТ-технологій, це сприятиме більш широкому використанню цифрової зайнятості. Отже, існує необхідність її глибокого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок в дослідження питання цифрової зайнятості зробили вітчизняні і зарубіжні науковці: В. Апалькова, В. Герасимчук, П. Друкер, А. Добриніна, М. Кастельс, Д. Лайон, О. Ляшенко, А. Маслов, О. Кравчук, В. Фіщук, С. Фрей, З. Яременко та ін. Незважаючи на значну кількість праць, присвячених цифровій економіці і трансформації зайнятості у зв'язку з цим, це питання залишається досить відкритим і потребує більш детального розгляду.

**Мета і завдання дослідження.** Метою і завданням дослідження є виявлення переваг і недоліків зайнятості працівників на цифрових платформах та визначення підходів щодо поліпшення її використання в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** З інформаційних джерел відомо, що наша країна у 2013–2017 рр. посіла перше місце в Європі та четверте місце у світі із зайнятості на цифрових платформах, що визначається обсягом фінансових потоків та кількістю виконаних робіт в онлайн-системі. До того ж, Україна зайняла перше місце у світі в ІТ-фрилансі. У 2018 р. лише на 6 платформах працювали близько 500 тис. українців (приблизно 3% працевлаштованих осіб). Деякі онлайн-працівники користуються кількома платформами. Українські фрилансери використовують на цифровій роботі 40 платформ і різноманітні спеціалізовані групи у соцмережах. Найбільш обізнаними в різноманітності платформ є молоді фрилансери. Згідно з опитуваннями досить відомими для них є більше 30 платформ. Окремі фрилансери повідомили, що отримують свою роботу, використовуючи соціальні мережі, як-от: Facebook.com, Odnoklassniki.ru та VKontakte.ru., kabanchik.ua, freelance.ua, freelancehunt.com.

Вітчизняні працівники є привабливими для іноземних клієнтів цифрових платформ, оскільки за відносно невисоку оплату вони якісно виконують завдання. Зважаючи на культурну близькість, цифровим працівникам з України також надають перевагу європейські та американські замовники. Сприятливим фактором для онлайн-спілкування із європейськими та пострадянськими замовниками для українців є їх належність до східноєвропейського часового поясу. Платформи забезпечують можливість компаніям використовувати тих працівників, яких немає у їхньому штатному розписі і яких невитібно постійно утримувати або періодично залучати таку робочу силу при потребі на певні види робіт. Працівники ж можуть співпрацювати з широким колом світових клієнтів та шукати роботу і завдання відповідно до своїх запитів і кваліфікації. Це особливо стосується сільських працівників, які мають обмеження у виборі роботи, працівників старшого віку та осіб, що мають проблеми зі здоров'ям, і тих, хто не може самореалізуватися або не може знайти роботу тощо.

При використанні цифрової роботи попит і пропозиція праці набувають необмеженого характеру, прискорюються їх взаємозв'язок, зменшуються операційні витрати та певні проблеми на ринку праці. Так, в ІТ-галузі, найбільш інтегрованій до світового мережевого цифрового простору, за даними дослідження Topsdev, протягом 2015 р. найбільшу частку замовлень у Східній Європі виконували українці – 30%, російські виконавці – 25%, а менше 10% припадало на фрилансерів з Польщі й Румунії і 5% – із Сербії та Болгарії. В цьому випадку найвищу погодинну оплату отримували польські фрилансери – 27 дол., американські – 25 дол., тоді як вітчизняні – лише 21 дол. США [2].

Розвиток цифрової економіки характеризується появою нової категорії людей – NEET, що означає «поза освітою, роботою, тренінгами» – серед молоді віком від 15 до 29 років, яку виключено як із безробітного, так і зайнятого населення. У деяких країнах частка молоді, яка перебуває поза роботою й навчанням, більша ніж 20%, наприклад, у Вірменії – 40%, у Киргизькій Республіці – 43,3% [3]. Означені процеси зумовлені економічною і політичною невизначеністю у деяких країнах; відсутністю гідної праці для молодих осіб без досвіду, а також «соціальних ліфтів» або недосконалим їх використанням; відсутністю необхідної роботи та можливостей самореалізації. Хоча деякі країни мають низьке значення NEET – Люксембург (5,9%), Ефіопія (1,1%), Шрі-Ланка (0,5%) [4].

Цифрову зайнятість сьогодні реалізовано у двох формах: електронний фриланс та електронний аутсорсинг. Перша передбачає самостійний пошук замовлень, коли всі ризики у сфері соціально-трудова відносин бере на себе фрилансер. Для пошуку роботи використовують спеціальні онлайн-платформи. Соціальний захист таких працівників забезпечується через відкритість інформації про роботодавця. Електронний аутсорсинг передбачає участь посередника, який повністю або частково бере на себе ризики з працевлаштування онлайн-працівників.

Аналізуючи цифрову зайнятість за рівнями складності як базову і смарт-зайнятість, перша передбачає виконання будь-якої цифрової роботи (робота в call-, СAТІ-центрах, виконання перекладів, адміністрування сайтів та ін.). При цифровій смарт-зайнятості відмічається створення якісно нового або покращення існуючого продукту/послуги – створення стартапів, нових програм, сервісного забезпечення, енергетичних ресурсів тощо. Цифрова смарт-зайнятість, з урахуванням її інноваційності, є конкурентним чинником ефективності розвитку будь-якої країни і глобальної економіки загалом. Це стосується нових моделей штучного інтелекту, систем персоналізації, доступних хмарних робочих сховищ, незалежних від роботодавців, що сприяють ефективному пошуку роботи. Поширення цифровізації веде до змін ринку праці в напрямках соціальної і організаційної перебудови бізнесу, коли компанії ставатимуть прозорішими і гнучкішими для зацікавлених сторін, орієнтованим на онлайн-платформи та зовнішнє співробітництво; розвиток онлайн-платформ зумовлює формування шерінг-економіки (економіки спільного споживання і взаємодопомоги, коли замість придбання благ люди віддаватимуть перевагу ділитися ними один з одним); формування світового ринку інтелекту талановитим людям, які мають унікальні здібності, цифровізація зайнятості надає більші можливості їх застосування у сфері інноваційної діяльності.

Як свідчать дослідження, у 2016 р. майже 20% офісних працівників України були задіяні на онлайн-роботі і хотіли б повністю переключитись на неї. Так, галузь ІТ-технологій, одна з найпотужніших у сфері цифровізації в нашій країні, у 2017 р. зросла на 27%, а на платформі цифрової роботи Upwork.com у 2012–2017 рр. було зареєстровано майже 180 тис. українців, які при цьому заробили 262 млн дол. США. Однак зайняті в інтернеті, як правило, не охоплені правовим регулювання трудових відносин і соціальним захистом в країні походження клієнта чи самого працівника, для них не забезпечено регуляторів стосовно тривалості робочого часу, надання відпусток, лікарняних, мінімальних виплат, безпечності роботи, недопущення дискримінації тощо.

Онлайн-працівники мають ризики, пов'язані із забезпеченням роботою, це особливо стосується зайнятості на одній платформі або виконання завдань для одного клієнта цієї платформи, що зумовлено фінансовою залежністю від нього. Інколи клієнти пропонують таким працівникам роботу на спеціальних платформах, але лише після проходження процедури рекрутингу (у певний робочий час і за відповідну винагороду). При цьому відносини між клієнтами і фрілансерами набувають ознак відносин найму, тому мають бути захищені законодавством, але практично цього не відбувається, отже, працівники втрачають переваги гнучкості, пов'язані з їх самозайнятстю. Більшість цифрових працівників не сплачують соціальних внесків і не зареєстровані як самозайняті. Виявлено багато інших проблем у цифровій зайнятості. Так, 6% онлайн-працівників мали випадки блокування їхніх акаунтів, при цьому 37% з них визнали це несправедливим. Причинами блокування акаунта фрілансери також називали власні порушення правил роботи. Більше 50% працівників задоволені роботою на платформах (44% задоволені, а 11% – дуже задоволені). Всього 5% працівників висловлюють незадоволення онлайн-роботою. Задоволеність зумовлена вільним графіком роботи та можливістю працювати з дому (34%), а також самостійністю вибору завдань і доступністю роботи (12%). Незадоволеність фрілансерів онлайн-роботою в основному зумовлена відсутністю нормативів винагород і їх нестабільністю (16%), недобросовісністю замовників, допущенням невиконання винагород фрілансерам (9%), стягуванням значних розмірів комісійних платформам (до 85%), проблемами оподаткування і комунікаційних зв'язків з клієнтами, недостатністю особистісного спілкування з іншими людьми тощо.

Незважаючи на те, що в середньому фрілансер витрачає на онлайн-роботу до 30 год. в тиждень, його безоплатна діяльність складає близько 36%. Кожен п'ятий працівників платформ працює більше 48 год. на тиждень, що значно більше, ніж в цілому серед населення, окрім того, більше 30% фрілансерів працюють вночі. В оплаті цифрової роботи виявляється суттєва відмінність за статтю – чоловіки заробляють у 2,2 рази більше, ніж жінки (значно вище ніж в українській економіці в цілому), адже жінки переважно виконують роботу для внутрішнього, а чоловіки – для міжнародного ринку [3].

Клієнти використовують різні форми контролю роботи через платформи, інколи вимагають доступності працівника протягом певних робочих годин (у п'ятій частині опитаних навіть поза робочим часом) або вимагають у фрілансерів скріншоти виконаних завдань чи встановлення спеціальних програм на їх комп'ютері для контролювання робочого часу. 75% зайнятих на цифрових платформах не зареєстровані як самозайняті і не сплачують податкових платежів, що значно більше, ніж в інших сферах економіки країни.

У сфері зайнятості на цифрових платформах існує багато небезпечних наслідків використання робочої сили і формування ринку праці через поширення краудворкінгу – передачі завдань значній кількості фрілансерів через посередника – онлайн-платформу. Його поширення у Європейських країнах зростає. В Америці багато новостворених підприємницьких структур застосовують краудворкінг, тому що не мають



фінансових можливостей або не хочуть утримувати фахівців для виконання певних завдань. Виконавців таких робіт називають краудворкерами. Вважається, що найбільше їх в Індії і США, а кількість подібних здобувачів сягає сотні тисяч. У багатьох країнах люди виконують онлайн-роботу за договором [2]. Компанії використовують ресурси інтернет-платформ, щоб знайти нові ідеї, проводити різні опитування і дослідження. Однією з провідних німецьких платформ є *clickworker.de*, яка засвідчує, що на неї вже працює понад 1 млн краудворкерів. В Україні краудворкінг не такий поширений, як за кордоном, але він розвивається.

Зайнятість через платформи суттєво впливає на зниження заробітної плати і свідчать про тривожні тенденції у сфері соціально-трудова відносин, заохочує до поширення практики демпінгу. При використанні зовнішнього краудворкінгу до процесу, як правило, залучаються щонайменше три особи: клієнт, інтернет-посередник і працівник, що свідчить про дисбаланс сил між працівником і платформою або клієнтом. Онлайн-працівник залежить від рейтингу роботодавця, який є не передбачений. І можлива передача фірмами ризиків працівникові з нестійкою зайнятістю. Наслідки поширення кіберплатформ у компаніях у вигляді тиску на цінову конкурентоспроможність зумовлюють ще більшу проблематику, ніж правова недосконалість в системі регулювання цифрової зайнятості (компанії, які використовують кіберплатформи, можуть пропонувати товари і послуги за зниженими цінами) [2]. Поширення краудворкінгу може призвести до розширення тіньової економіки, незаконної праці та нової цифрової нестандартної зайнятості.

Незважаючи на означене, більшість фрилансерів вважають, що робота на цифрових платформах перспективна і в майбутньому бачать себе зайнятими на ній. До того ж, саме приватні суб'єкти, зокрема власники та представники платформ, і самі працівники популяризують свою діяльність шляхом проведення семінарів або організації груп у соцмережах.

Державна політика в Україні на сьогодні майже не спрямована на регулювання і стимулювання цифрової зайнятості. Однак варто згадати про закон № 4496 (2016 р.), яким передбачено можливості заключення договору із замовником в електронному вигляді та виставлення рахунку за надані послуги (інвойс), публічне запровадження договору (аферти). Це дещо спростило юридичні процедури для онлайн-підприємців, стало першим заходом легалізації інтернет-фрілансу.

На глобальному рівні внаслідок конкуренції вартість праці і безпека праці знижуються. Цифрова зайнятість прискорила ці процеси на основі посилення світової конкуренції в різних сферах діяльності і в інформаційних технологіях (види робіт з текстом і перекладом, з аналізу даних, маркетингу, фінансових послуг та ін.). Поширення цифрових технологій може стати додатковим фактором соціальної та територіальної нерівності. Нові цифрові виклики призведуть до підвищення ролі інформування, консультування, посилять роль колективно-договірного регулювання. У повідомленні Єврокомісії стверджувалось, що цифрове перетворення змінює ринок і характер праці, а вирішення цих проблем вимагає комплексного обговорення соціальних аспектів за участі всіх зацікавлених сторін [4]. Це свідчить про необхідність систематичного дослідження впровадження нових технологій та забезпечення регулювання належної і справедливої цифрової праці.

**Висновки.** Є потреба у чітко означеній державній політиці щодо розкриття потенціалу роботи на цифрових платформах для нашої країни, що, насамперед, може полягати у сприянні формалізації діяльності українських онлайн-працівників та легалізації їхніх доходів з платформ. Не менш важливим є спрощення переказу коштів та виведення іноземної валюти фізичними особами. На законодавчому рівні мають бути визначені заходи захисту прав фрилансерів, що стосується забезпечення прозорості правил платформ, які регулюють рейтинги, деактивацію профілю, комісійні, зміни умов використання, передачу рейтингів та досвіду з однієї платформи на іншу.

На стратегії з поширення цифрової зайнятості повинні впливати профспілкові організації через представницькі органи та інші засоби впливу. У державах-членах, які мають національні ініціативи поширення цифрових технологій, профспілки мають впливати на державні програми їх поширення. Політика регулювання діяльності на платформах має стати важливою складовою державної політики зайнятості і розвиватись в контексті стратегії розвитку освіти, соціального захисту тощо. Деякі уряди, зокрема Естонії, Малайзії, Нігерії, вже забезпечили розвиток цифрових стратегій в своїх країнах, щоб впровадити онлайн-економіку та забезпечити її переваги для фрилансерів.

Цифрову зайнятість складно регулювати, але, враховуючи зарубіжний досвід, окреслимо напрями вирішення питання: зважаючи на те, що більшість онлайн-роботодавців зосереджена у невеликій кількості країн, можна передбачити можливості впливу на означені процеси законодавчих інструментів і, за необхідності, впровадження нових правил гри. На рівні ЄС важливе значення матиме розробка і впровадження відповідних нормативів щодо ставлення роботодавців, агентств з працевлаштування та клієнтів до працівників, зокрема стосовно справедливості і гарантування мінімального стимулювання працівників. Євро-





пейське законодавство має бути спрямоване на зміцнення переговорного потенціалу онлайн-працівників та справедливого ставлення до них.

#### **Література:**

1. Карчева Г. Т. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13–21.
2. Кастельс М. Власть комунікації : учебное пособие. Москва, 2016. 563 с.
3. Кравчук О. І. Готовність економічно активного населення до зайнятості в мережевій економіці. *Соціально-трудова відносина: теорія і практика*. 2015. Вип 2. С. 112–123.
4. Цифрова економіка. *Збірник матеріалів Національної науково-методичної конференції*. Київ, 2019. 757 с.



Отримано: 25 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: alinaborisovnamazur@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-118-125

Швед А. Б. Методичний підхід до оцінки сучасного рівня управління економічним розвитком регіонів України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 118–125.

УДК: 332.142.4

JEL-класифікація: R11, R12

**Швед Аліна Борисівна,***асистент кафедри менеджменту і публічного адміністрування,  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова*

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СУЧАСНОГО РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*У статті запропоновано методичний підхід до оцінки сучасного рівня управління економічним розвитком регіонів України. Встановлено, що на сучасному етапі економічний та соціальний розвиток економіки України напряму пов'язаний із розвитком регіональних економічних систем, оскільки саме на регіональному рівні відтворюються продуктивні сили та відбувається реалізація програм соціально-економічного розвитку. Зроблено висновок, що використання запропонованого методичного підходу дозволяє більш точно оцінити рівень економічного розвитку окремого регіону з урахуванням його особливостей, видів економічної діяльності та напрямів економічного розвитку.*

**Ключові слова:** методичний підхід, сучасний рівень, оцінка, аналіз, управління, економічний розвиток, регіон.

**Швед Алина Борисовна,***асистент кафедри менеджмента и публичного администрирования,  
Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А.Н. Бекетова*

## МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ СОВРЕМЕННОГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

*В статье предложен методический подход к оценке современного уровня управления экономическим развитием регионов Украины. Установлено, что на современном этапе экономическое и социальное развитие экономики Украины напрямую связано с развитием региональных экономических систем, поскольку именно на региональном уровне воспроизводятся производительные силы и происходит реализация программ социально-экономического развития. Сделан вывод, что использование предложенного методического подхода позволяет более точно оценить уровень экономического развития отдельного региона с учетом его особенностей, видов экономической деятельности и направлений экономического развития.*

**Ключевые слова:** методический подход, современный уровень, оценка, анализ, управление, экономическое развитие, регион.

**Alina Shved,***assistant at the Department of Management and Public Administration  
O.M.Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

## THE METHODOLOGICAL APPROACH TO THE EVALUATION OF THE MODERN LEVEL OF REGIONS' ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT IN UKRAINE

*The article proposes a methodical approach to assessing the current level of economic development management in the regions of Ukraine. It is established that at the present stage the economic and social development of Ukraine's economy is directly related to the development of regional economic systems, since it is at the regional level that productive forces are reproduced and programs of socio-economic development are implemented. In order to carry out a qualitative analysis of the level of economic development of the regions of Ukraine, the author proposed to choose among the following factors: gross regional product; share of employed population by regions; volume of sales of goods (goods, services) by economic entities; volume of construction products produced; capital investment; the volume of agricultural products sold – both in absolute terms and per capita. It is noted that the standardization of a set of indicators over each time period is due to the fact that the reaction of different regions of Ukraine to the change of social economic and political factors, which is expressed in the indicators of economic activity, is heterogeneous. That is why it is important to observe the dynamics of change in the set of selected factors in each region of Ukraine. The author's ranking of all indicators of economic development level of regions was performed by several methods, namely: by the arithmetic mean of the observations time series; the geometric mean of observations time series; by standardized metric values. The ranking by the standardized values of each selected from the set of all indicators of the level of economic development of the regions was carried out according to*

the scheme adopted in the ranking of expert assessments. The highest rated standard value was assigned the highest rank. Each year from the observation period acted as an "expert" and the criteria by which the assessment was carried out – the value of a standardized indicator in each region. The consistency of the result was obtained using the Kendall coefficient of concordance. For the final assessment of the level of economic development of the regions of Ukraine, the author chose a non-classical assessment of the integral indicators, since the level of each standardized indicator within the group may differ fundamentally. It is concluded that the use of the proposed methodological approach makes it possible to more accurately assess the level of economic development of an individual region taking into account its features, types of economic activity and directions of economic development.

**Keywords:** methodological approach, current level, assessment, analysis, management, economic development, region.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі економічний та соціальний розвиток економіки України напряму пов'язаний із розвитком регіональних економічних систем, оскільки саме на регіональному рівні відтворюються продуктивні сили та відбувається реалізація програм соціально-економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми економічного розвитку регіонів України розглядалися багатьма провідними вченими. Серед них: В. Артеменко [1], Г. Балабанов [2], В. Без'язичний [3], Б. Буркинський [4], В. Гець [5], О. Демидов [6], Л. Фицик Л. [7] та ін. Однак питання оцінки рівня управління економічним розвитком регіонів не були досліджені в повній мірі та потребують більш ретельного опрацювання.

**Метою статті** є розробка методичного підходу до оцінки сучасного рівня управління економічним розвитком регіонів України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З метою проведення якісного аналізу рівня економічного розвитку регіонів України автором було запропоновано обрати серед множини факторів такі: валовий регіональний продукт (ВРП); частка зайнятого населення за регіонами (ЗН); обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання (ОРП); обсяг виробленої будівельної продукції (ОБП); капітальні інвестиції (КІ); обсяг реалізованої сільськогосподарської продукції (ОСП) – як в абсолютних одиницях, так і вимірених на душу населення.

На підставі спостережень Державного управління статистики України було сформовано вихідні дані для 25 регіонів України за період з 2013 до 2019 рр. (для валового регіонального продукту – до 2017 р.). Вибір часового інтервалу є обґрунтованим з точки зору політичних та економічних факторів, які мають вплив на розвиток регіонів та країни в цілому. Множина даних, що містить понад 2 500 спостережень, може вважатися достатньою для формування статистично обґрунтованих управлінських рішень.

При проведенні чисельного експерименту було усвідомлено, що кожна група спостережень містить показники з різними одиницями вимірювання (млн грн, тис. грн, осіб, тис. грн/1 особу тощо), тому автором запропоновано провести стандартизацію обраних показників за алгоритмом:

– визначити найбільше значення показника  $f_i^k$  в  $i$ -му часовому ряді:

$$M_i^k = \sup_{n \in [1;25]} f_i^k(n); \quad (1)$$

– визначити найбільше значення показника  $f_i^k$  в  $i$ -му часовому ряді:

$$m_i^k = \inf_{n \in [1;25]} f_i^k(n); \quad (2)$$

– визначити відстань між найбільшим та найменшим значенням показника (розмах ряду)  $f_i^k$  в  $i$ -му часовому ряді:

$$d_i = |M_i^k - m_i^k|; \quad (3)$$

– визначити долю відстані  $d$  по відношенню до максимального значення показника  $f_i^k$  в  $i$ -му часовому ряді як критерій нерівномірності розподілу показника для кожного регіону:

$$r_i = \frac{d_i}{M_i^k} \cdot 100\%; \quad (4)$$

– визначити 1-шу квартиль, яка демонструє, яка частина показників має значення нижчі, ніж 25% процентиль:

$$Q_1^k = m_i^k + d_i \frac{\frac{1}{2} \sum f_i^k - S_{Q_1-1}}{f_{Q_1}}; \quad (5)$$

де  $S_{Q_1-1}$  – накопичена частота інтервалу, який передує інтервалу, що містить квартиль;  $f_{Q_1}$  – частота інтервалу, що містить квартиль;

– визначити долю у відстані між найбільшим та найменшим значенням  $f_i^k$  показника для кожного регіону (стандартизоване значення показника):

$$n f_i^k = \frac{f_i^k(n)}{d_i}; \quad n f_i^k \in [0; 1]; \quad (6)$$



– обчислити середнє арифметичне значення показника за весь період спостереження (для кожного регіону):

$$CAf_i^k = \frac{\sum_{p=1}^N n f_i^k}{N}; \quad (7)$$

– обчислити середнє геометричне значення показника  $n f_i^k$  за весь період спостереження (для кожного регіону):

$$GFf_i^k = \sqrt[N]{\prod_{p=1}^N n f_i^k}; \quad (8)$$

– провести ранжирування регіонів за кожним показником;  
– порівняти результати ранжирування за стандартизованими значеннями абсолютних показників та відповідних до них, приведених на 1 населення регіону.

Стандартизація сукупності показників за кожним часовим проміжком зумовлена тим, що реакція різних регіонів України на зміну соціальних економічних, політичних чинників, яка виражається у показниках економічної активності, виявляється неоднорідно. Тому важливо спостереження саме динаміки зміни множини обраних факторів в кожному регіоні України.

Ранжирування всіх показників рівня економічного розвитку регіонів автором було виконано декількома методами, а саме:

- за середнім арифметичним значенням часового ряду спостережень (7);
- за середнім геометричним значенням часового ряду спостережень (8);
- за стандартизованими значеннями показника.

При цьому ранжирування за стандартизованими значеннями кожного обраного з множини всіх показників рівня економічного розвитку регіонів проводилося за схемою, прийнятою при ранжируванні експертних оцінок. Найвищому значенню стандартизованого показника надавався найвищий ранг. Кожен рік з періоду спостереження виступав у ролі «експерта», а критеріями, за якими проводилася оцінка, є значення стандартизованого показника в кожному регіоні. Узгодженість отриманого результату проводилася за допомогою коефіцієнта конкордації Кендала:

$$W = \frac{12S}{n^2(m^2 - m)}, \quad (9)$$

де  $S$  – сума квадратів відхилень рангів від середнього значення:

$$S = \sum_{p=1}^N (rang_p - \overline{rang})^2,$$

$n$  – кількість років спостереження;

$m$  – кількість регіонів.

Коефіцієнт конкордації змінюється в діапазоні  $0 \leq W \leq 1$ , причому значенню 0 відповідає відсутність узгодженості, а 1 – повна узгодженість отриманих результатів.

Одним з найважливіших критеріїв економічної активності регіонів є обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання (ОРП). За даними [9] їх статистичний аналіз представлено у табл. 1.

Таблиця 1

**Статистичний аналіз обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за регіонами України, виміряного в абсолютних одиницях (у млн грн)**

Статистичний показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$M_i^{ВРП}$	1381643,1	1590825,3	289142,3	324367,5	417904,2	481481,4	454665,1
$m_i^{ВРП}$	18875	21712,5	6742,4	8635,1	10434,3	15479,3	13585,4
$d_i$	1362768,1	1569112,8	282399,9	315732,4	407469,9	466002,1	441079,7
$r_i$	98,63	98,64	97,67	97,34	97,50	96,79	97,01
$Q_1^{ВРП}$	39266,1	47407,1	20513,7	23543,5	27101,9	30897,9	32192,3

Аналіз статистичних спостережень дозволяє стверджувати, що в 2015 р. обсяг реалізованої продукції в усіх регіонах України стрибкоподібно зменшився, причому ця тенденція спостерігалася як в регіонах з найвищими, так і з найнижчими значеннями відповідного показника, крім того:



- відношення розмаху ряду до максимальних значень показника тримається на рівні 97–99%, що свідчить про диспропорцію величини обраного показника за регіонами;
- в першій квартилі ( $\leq 25\%$ ) протягом всього періоду спостережень опинилися Закарпатська, Херсонська, Чернівецька обл., а починаючи з 2015 р. – Кіровоградська, Тернопільська обл.;
- криза 2015 р. нерівномірно відобразилася на різних регіонах. Так, наприклад, у м. Київ обсяг реалізованої продукції у 2015 р. складав лише 8% відповідного показника у 2014 р., у Чернівецькій обл. – 31%, найменший вплив виявився у Дніпропетровській обл. – 58%.
- 65% (а починаючи з 2015 р. – 55%) всього обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) отримано у Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Харківській обл. та м. Київ.

Стандартизовані значення обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), виміряних у абсолютного одиницях протягом 2013–2019 рр., обчислені за формулою (6), представлені в табл. 2.

Таблиця 2

**Стандартизовані значення обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг),  
виміряного у абсолютних одиницях за регіонами України**

Регіони / Роки	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Вінницька	0,02776	0,03675	0,13604	0,14227	0,13891	0,13224	0,15394
Волинська	0,03204	0,02986	0,04145	0,04334	0,04091	0,03309	0,03918
Дніпропетровська	0,32541	0,30473	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000
Донецька	0,42437	0,23274	0,57930	0,63123	0,60925	0,63629	0,61273
Житомирська	0,01401	0,01574	0,06562	0,06910	0,06557	0,06206	0,07212
Закарпатська	0,01328	0,01417	0,02533	0,02828	0,02548	0,01799	0,02352
Запорізька	0,07779	0,08234	0,43915	0,42636	0,43534	0,42008	0,41112
Івано-Франківська	0,02556	0,01836	0,09183	0,08380	0,09052	0,11949	0,12023
Київська	0,16679	0,16051	0,21922	0,23425	0,20587	0,21206	0,24324
Кіровоградська	0,02353	0,02557	0,04808	0,04504	0,03690	0,03025	0,04218
Луганська	0,07103	0,01773	0,06418	0,09015	0,03022	0,01581	0,01887
Львівська	0,09194	0,09221	0,16719	0,18609	0,17537	0,18187	0,20755
Миколаївська	0,03055	0,03134	0,09779	0,11448	0,09959	0,09165	0,11085
Одеська	0,09736	0,09674	0,13348	0,11599	0,10543	0,09160	0,10842
Полтавська	0,07427	0,07690	0,34193	0,37159	0,36443	0,36755	0,35260
Рівненська	0,01092	0,01425	0,06860	0,06633	0,05877	0,04757	0,06620
Сумська	0,01496	0,01638	0,09102	0,08215	0,07132	0,06980	0,07936
Тернопільська	0,02647	0,02880	0,01800	0,02250	0,02220	0,01355	0,01620
Харківська	0,12161	0,11514	0,33772	0,38683	0,38328	0,37527	0,38937
Херсонська	0,01005	0,01069	0,04809	0,04722	0,03822	0,02847	0,03847
Хмельницька	0,01682	0,01911	0,06946	0,07704	0,06689	0,05851	0,06741
Черкаська	0,03698	0,03992	0,13282	0,13931	0,11636	0,11752	0,13665
Чернівецька	0,00000	0,00000	0,00000	0,00000	0,00000	0,00000	0,00000
Чернігівська	0,01495	0,01628	0,04877	0,04441	0,04419	0,04403	0,04656
м.Київ	1,00000	1,00000	0,41630	0,44262	0,39844	0,38603	0,49648

В табл. 3 представлені результати ранжирування стандартизованих показників значення обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), виміряного у абсолютних одиницях трьома методами.

Перевірка узгодженості результатів за коефіцієнтом конкордації Кендала ( $W = 0,917$ ) переконує в коректності проведеного ранжирування. Ранжирування трьома методами привело до ідентичних результатів. Серед п'ятірки лідерів за обсягами реалізованої продукції (товарів, послуг) є Дніпропетровська, Донецька обл., м. Київ, Запорізька та Харківська обл.

Автором було відзначено нерівномірність демографічних показників за регіонами України, тому статистичний аналіз обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), виміряний на одну особу постійного населення регіону, був проведений за аналогічним алгоритмом.



Таблиця 3

Ранжирування регіонів України за стандартизованими значеннями обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), суб'єктів господарювання, виміряного в абсолютних одиницях, за період 2013–2019 р.р.

Регіони України	за середнім арифметичним		за середнім геометричним		роки							остаточне ранжирування			
	$cafi^k$	$ca^{rang_i}$	$cfi^k$	$cf^{rang_i}$	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	$\sum rang$	$\Delta$	$\Delta^2$	$сзн^{rang}$
Вінницька	0,110	9	0,092	10	14	11	9	9	9	9	9	70	-21	441	9,5
Волинська	0,037	19	0,037	17	12	13	22	22	19	19	20	127	36	1296	17,5
Дніпропетровська	0,804	1	0,719	1	3	2	1	1	1	1	1	10	-81	6561	1
Донецька	0,532	3	0,507	3	2	3	2	2	2	2	2	15	-76	5776	2
Житомирська	0,052	16	0,043	15	21	21	17	17	16	15	15	122	31	961	16
Закарпатська	0,021	23	0,020	21	22	23	23	23	23	22	22	158	67	4489	24
Запорізька	0,327	4	0,264	5	8	8	3	4	3	3	4	33	-58	3364	4
Івано-Франківська	0,079	13	0,000	22	16	17	13	14	13	10	11	94	3	9	13
Київська	0,206	7	0,204	7	4	4	7	7	7	7	7	43	-48	2304	6
Кіровоградська	0,036	21	0,035	18	17	15	20	20	21	20	19	132	41	1681	20
Луганська	0,044	18	0,000	22	10	18	18	13	22	23	23	127	36	1296	17,5
Львівська	0,157	8	0,150	8	7	7	8	8	8	8	8	54	-37	1369	8
Миколаївська	0,082	12	0,073	12	13	12	12	12	12	12	12	85	-6	36	12
Одеська	0,107	10	0,106	9	6	6	10	11	11	13	13	70	-21	441	9,5
Полтавська	0,278	6	0,230	6	9	9	5	6	6	6	6	47	-44	1936	7
Рівненська	0,048	17	0,039	16	23	22	16	18	17	17	17	130	39	1521	19
Сумська	0,061	14	0,049	13	19	19	14	15	14	14	14	109	18	324	14
Тернопільська	0,021	24	0,000	22	15	14	24	24	24	24	24	149	58	3364	22
Харківська	0,301	5	0,269	4	5	5	6	5	5	5	5	36	-55	3025	5
Херсонська	0,032	22	0,027	20	24	24	21	19	20	21	21	150	59	3481	23
Хмельницька	0,054	15	0,046	14	18	16	15	16	15	16	16	112	21	441	15
Черкаська	0,103	11	0,091	11	11	10	11	10	10	11	10	73	-18	324	11
Чернівецька	0,000	25	0,000	25	25	25	25	25	25	25	25	175	84	7056	25
Чернігівська	0,037	20	0,034	19	20	20	19	21	18	18	18	134	43	1849	21
м. Київ	0,591	2	0,544	2	1	1	4	3	4	4	3	20	-71	5041	3

За даними [9] проведено обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за регіонами, обчислений у розрахунку на одну особу (тис. грн). Результати статистичного аналізу цього показника зведені в табл. 4.

Таблиця 4

Статистичний аналіз обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за регіонами України, обчисленого у розрахунку на одну особу (тис. грн)

Статистичний показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
$M_i^{ВРП}$	490,710	558,831	88,923	100,514	129,469	150,314	142,554
$m_i^{ВРП}$	20,861	22,359	7,435	9,542	10,516	10,640	10,238
$d_i$	469,849	536,472	81,488	90,972	118,953	139,674	132,315
$r_i$	95,75	96,00	91,64	90,51	91,88	92,92	92,82
$Q_1^{ВРП}$	34,568	37,992	19,157	22,105	26,167	29,922	29,943

Аналіз статистичних спостережень дозволяє стверджувати, що в 2015 р. обсяг реалізованої продукції, вимірний у розрахунку на одну особу, в усіх регіонах України так само стрибкоподібно зменшився, причому ця тенденція спостерігалася як в регіонах з найвищими, так і з найнижчими значеннями відповідного показника, крім того:

– відношення розмаху ряду до максимальних значень показника тримається на рівні 91–96%, що свідчить про диспропорцію величини обраного показника за регіонами;

– у першій квартилі ( $\leq 25\%$ ) протягом всього періоду спостережень опинилися Волинська, Закарпатська, Херсонська, Чернівецька обл., а починаючи з 2014 р. – Луганська, з 2015 – Одеська та Тернопільська обл. Отже, можна зробити висновок, що, незважаючи на помірно високий рівень обсягу реалізованої продукції, криза більшою мірою відобразилася на регіонах з вищою щільністю населення (наприклад, Одеська обл.);

– криза 2015 р. нерівномірно відобразилася на різних регіонах. Але там, де зміни кількості постійного населення не відбувалося, відношення абсолютних та приведених на одну особу значень обсягу реалізованої продукції в до- та післякризові роки не змінилося. Так, наприклад, у м. Київ обсяг реалізованої продукції на одну особу в 2015 р. складав лише 8% відповідного показника у 2014 р., у Чернівецькій обл. – 31%, найменший вплив виявився у Дніпропетровській обл. – 58%, що повністю співпадає з відповідними відношеннями абсолютних показників

– починаючи з 2015 р., м. Київ поступився своїми лідерськими позиціями Дніпропетровській обл. у величині обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання на одну особу постійного населення регіону. Якщо в 2014 р. цей показник у м. Київ у 3,7 разів перебільшував відповідне значення у Дніпропетровській обл., то починаючи з 2015 р., навпаки, його величина у Дніпропетровській області вдвічі більша за м. Київ.

Стандартизовані значення обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання за регіонами за регіонами України у розрахунку на одну особу протягом 2013–2019 рр., обчислені за формулою (6), представлені в табл. 5.

Таблиця 5

**Стандартизовані значення обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), суб'єктів господарювання, обчисленого у розрахунку на одну особу, за регіонами України**

Регіони / Роки	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Вінницька	0,03030	0,05059	0,25620	0,26693	0,27083	0,27921	0,32085
Волинська	0,08385	0,08119	0,12646	0,13142	0,13157	0,13805	0,14892
Дніпропетровська	0,25407	0,24298	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000	1,00000
Донецька	0,24801	0,12666	0,40033	0,43532	0,43091	0,46168	0,44114
Житомирська	0,01941	0,02717	0,15722	0,16481	0,16511	0,18418	0,20488
Закарпатська	0,01842	0,02351	0,04448	0,04885	0,05100	0,06006	0,06717
Запорізька	0,10495	0,11769	0,82417	0,80078	0,82833	0,81082	0,79096
Івано-Франківська	0,03848	0,02657	0,19940	0,17523	0,20094	0,29556	0,29063
Київська	0,26058	0,25419	0,39672	0,42032	0,36507	0,38820	0,43932
Кіровоградська	0,06567	0,07663	0,16670	0,15700	0,13701	0,14928	0,18329
Луганська	0,06534	0,00000	0,04741	0,08126	0,00000	0,00000	0,00000
Львівська	0,07730	0,08143	0,17194	0,18957	0,18574	0,21044	0,24055
Миколаївська	0,06565	0,07189	0,27301	0,32339	0,28758	0,29237	0,34227
Одеська	0,09085	0,09391	0,13796	0,10454	0,10084	0,09959	0,11864
Полтавська	0,13123	0,14248	0,79459	0,87086	0,86185	0,88398	0,84444
Рівненська	0,01772	0,02914	0,18484	0,17500	0,16086	0,15693	0,20273
Сумська	0,02917	0,03713	0,26711	0,23987	0,21562	0,24228	0,26483
Тернопільська	0,06468	0,07522	0,04535	0,05897	0,06770	0,07346	0,07339
Харківська	0,09978	0,09723	0,37237	0,43037	0,43454	0,43619	0,45075
Херсонська	0,02015	0,02559	0,14385	0,14061	0,12070	0,12243	0,14641
Хмельницька	0,02364	0,03255	0,15927	0,17771	0,16083	0,16642	0,18310
Черкаська	0,07252	0,08428	0,34692	0,36628	0,31127	0,34196	0,38929
Чернівецька	0,00000	0,00295	0,00000	0,00000	0,00867	0,04678	0,03670
Чернігівська	0,03414	0,04246	0,15165	0,13810	0,14795	0,18227	0,18296
м. Київ	1,00000	1,00000	0,44115	0,46058	0,41365	0,40458	0,52515



Порівняння стандартизованих показників до та після 2015 р. приводить до висновків, що в докризовий період лише два регіони – Дніпропетровська та Київська обл. – досягали 25%-го рівня (в порівнянні з максимальним у м. Київ). Всі інші регіони переважно знаходилися за межею 10% рівня. Починаючи з 2015 р., такий дисбаланс між регіонами України став поступово зменшуватися.

В табл. 6 представлені результати ранжирування стандартизованих значень обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), суб'єктів господарювання, обчисленого у розрахунку на одну особу, за регіонами України.

Перевірка узгодженості результатів за коефіцієнтом конкордації Кендала ( $W = 0,868$ ) переконує в коректності проведеного ранжирування. Ранжирування трьома методами привело до ідентичних результатів. Величина коефіцієнту парної кореляції ( $r_{xy} = 0,900$ ), обчисленого за формулою (9), дає підставу стверджувати наявність зв'язку між абсолютними та відносними показниками ОРП регіонів України.

Таблиця 6

**Ранжирування регіонів України за стандартизованими значеннями обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг), суб'єктів господарювання, обчисленого у розрахунку на одну особу, за період 2013–2019 рр.**

Регіони України	за середнім арифметичним		за середнім геометричним		роки							остаточне ранжирування			
	$CAf_i^k$	$CA^{rang_i}$	$CF_i^k$	$CF^{rang_i}$	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	$\sum rang$	$\Delta$	$\Delta^2$	$CZH^{rang}$
Вінницька	0,211	10	0,159	10	18	15	11	10	10	11	10	85	-5,1	26,3	10,5
Волинська	0,120	19	0,117	15	9	11	21	20	19	19	19	118	27,9	776,7	18
Дніпропетровська	0,785	1	0,672	1	3	3	1	1	1	1	1	11	-79,1	6261,6	1
Донецька	0,363	5	0,336	6	4	5	5	5	5	4	6	34	-56,1	3150,6	5
Житомирська	0,132	16	0,098	20	22	20	17	16	14	14	14	117	26,9	722,0	16
Закарпатська	0,045	23	0,041	22	23	23	24	24	23	23	23	163	72,9	5310,0	24
Запорізька	0,611	3	0,460	4	6	6	2	3	3	3	3	26	-64,1	4112,7	3
Івано-Франківська	0,175	12	0,130	13	16	21	12	14	12	9	11	95	4,9	23,7	13
Київська	0,361	6	0,353	5	2	2	6	7	7	7	7	38	-52,1	2717,6	6
Кіровоградська	0,134	14	0,126	14	12	12	15	17	18	18	18	110	19,9	394,8	14
Луганська	0,028	24	0,000	23	14	25	22	22	25	25	25	158	67,9	4606,3	23
Львівська	0,165	13	0,153	11	10	10	14	12	13	13	13	85	-5,1	26,3	10,5
Миколаївська	0,237	9	0,198	9	13	14	9	9	9	10	9	73	-17,1	293,5	9
Одеська	0,107	20	0,106	17	8	8	20	21	21	21	21	120	29,9	892,2	20
Полтавська	0,647	2	0,505	3	5	4	3	2	2	2	2	20	-70,1	4918,3	2
Рівненська	0,132	15	0,098	19	24	19	13	15	15	17	15	118	27,9	776,7	18
Сумська	0,185	11	0,138	12	19	17	10	11	11	12	12	92	1,9	3,5	12
Тернопільська	0,066	22	0,000	23	15	13	23	23	22	22	22	140	49,9	2487,0	21,5
Харківська	0,332	7	0,279	7	7	7	7	6	4	5	5	41	-49,1	2413,8	7
Херсонська	0,103	21	0,081	21	21	22	19	18	20	20	20	140	49,9	2487,0	21,5
Хмельницька	0,129	17	0,101	18	20	18	16	13	16	16	17	116	25,9	669,2	15
Черкаська	0,273	8	0,228	8	11	9	8	8	8	8	8	60	-30,1	907,8	8
Чернівецька	0,014	25	0,000	23	25	24	25	25	24	24	24	171	80,9	6539,9	25
Чернігівська	0,126	18	0,106	16	17	16	18	19	17	15	16	118	27,9	776,7	18
м.Київ	0,606	4	0,563	2	1	1	4	4	6	6	5	27	-63,1	3985,5	4

Аналогічно було проведено спостереження валового регіонального продукту (ВРП); частки зайнятого населення за регіонами (ЗН); обсягу виробленої будівельної продукції (ОБП); капітальних інвестицій (КІ); обсягу реалізованої сільськогосподарської продукції (ОСП) як в абсолютних одиницях, так і вимірних на душу населення.

Для остаточної оцінки рівня економічного розвитку регіонів України автором було обрано не класичну оцінку за інтегральними показниками, тому що рівень кожного стандартизованого показника всередині групи може принципово відрізнятися. Оцінку остаточного рівня було проведено ранжируванням сукупних рангів за множиною обраних показників економічного розвитку регіонів.

З цієї метою було сформовано таблицю остаточних рангів (табл. 7).



Таблиця 7

**Остаточне ранжирування регіонів України за сукупністю стандартизованих показників економічного розвитку за період 2013–2019 рр.**

Регіони України	Ранги стандартизованих показників економічного розвитку											остаточне ранжирування			
	ВРП	ВРП/1	ЧЗН	ОРП	ОРП/1	ОбудП	ОбудП/1	ПрСГ	ПрСГ/1	КанН	КанН/1	$\sum rang$	$\Delta$	$\Delta^2$	$сзнrang$
Вінницька	10	12	14	9,5	10,5	9	9	1	1	10	9	95	-46,2	2130,7	6
Волинська	21	19	25	17,5	18	16	16	20	12	15	10	189,5	48,3	2336,8	19
Дніпропетровська	2	3	3	1	1	2	5	4	18	2	3	44	-97,2	9440,1	2
Донецька	4	16	22	2	5	8	18	16	24	5	18,5	138,5	-2,7	7,1	13
Житомирська	16	18	16	16	16	19	21	15	11	16	22	186	44,8	2010,6	18
Закарпатська	23	24	19	24	24	23	23,5	24	24	24	24	256,5	115,3	13303,3	25
Запорізька	9	5	6	4	3	10	14	13	15	9	8	96	-45,2	2039,4	7
Івано-Франківська	13	15	20,5	13	13	12,5	12	21	19	12,5	12	163,5	22,3	499,1	16
Київська	6	4	9	6	6	7	5	3	20	3	2	71	-70,2	4922,4	5
Кіровоградська	17	10	20,5	20	14	21	17	8	3	17	14	161,5	20,3	413,7	15
Луганська	19	23	23	17,5	23	22	25	22	23	21,5	23	242	100,8	10168,7	24
Львівська	8	11	12	8	10,5	5	7	14	21	4	5	105,5	-35,7	1271,6	9
Миколаївська	12	8	5	12	9	11	8	17	10	11	6	109	-32,2	1034,3	10
Одеська	7	7	10	9,5	20	3	2	9	17	6	7	97,5	-43,7	1906,2	8
Полтавська	5	2	15	7	2	6	3	2	4	8	4	58	-83,2	6915,6	3
Рівненська	20	20	17	19	18	14	10	19	13	23	21	194	52,8	2792,1	20
Сумська	15	14	4	14	12	20	19	12	8	20	18,5	156,5	15,3	235,3	14
Тернопільська	24	22	24	22	21,5	15	14	18	9	19	17	205,5	64,3	4139,6	22
Харківська	3	6	2	5	7	4	4	5	14	7	13	70	-71,2	5063,7	4
Херсонська	22	21	8	23	21,5	25	23,5	10	6,5	21,5	20	202	60,8	3701,5	21
Хмельницька	14	17	18	15	15	12,5	11	7	5	12,5	11	138	-3,2	10,0	12
Черкаська	11	9	7	11	8	17,5	20	6	2	14	15	120,5	-20,7	426,8	11
Чернівецька	25	25	13	25	25	17,5	17	23	16	25	25	236,5	95,3	9089,7	23
Чернігівська	18	13	11	21	18	24	22	11	6,5	18	16	178,5	37,3	1394,3	17
м.Київ	1	1	1	3	4	1	1			1	1	14	-127,2	16169,7	1

Остаточні ранги регіонів України виявилися такими: 1) м. Київ; 2) Дніпропетровська обл.; 3) Полтавська обл.; 4) Харківська обл.; 5) Київська обл.; 6) Вінницька обл.; 7) Запорізька обл.; 8) Одеська обл.; 9) Львівська обл.; 10) Миколаївська обл.; 11) Черкаська обл.; 12) Хмельницька обл.; 13) Донецька обл.; 14) Сумська обл.; 15) Кіровоградська обл.; 16) Івано-Франківська обл.; 17) Чернігівська обл.; 18) Житомирська обл.; 19) Волинська обл.; 20) Рівненська обл.; 21) Херсонська обл.; 22) Тернопільська обл.; 23) Чернівецька обл.; 24) Луганська обл.; 25) Закарпатська обл.

**Висновки.** На основі проведеного дослідження зроблено висновок про нерівномірність рівня економічного розвитку за областями України. Використання запропонованого методичного підходу дозволяє більш точно оцінити рівень економічного розвитку окремого регіону з урахуванням його особливостей, видів економічної діяльності та напрямів економічного розвитку.

#### Література:

1. Артеменко В. Індикатори стійкого соціально-економічного розвитку регіонів. *Регіональна економіка*, 2006. № 2. С. 90–97.
2. Трансформація структури господарства України. Регіональний аспект / за ред. Г. В. Балабанова, В. П. Нагірної, О. М. Нижник. Київ, 2003. 341 с.
3. Без'язичний В., Мамонова В. Формування стратегії соціально-економічного розвитку регіонів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2000. № 1. С. 108–117.
4. Економічне оновлення регіону: аналіз ситуацій та рішення : монографія / Б. В. Буркинський, І. М. Вахович, З. В. Герасимчук та ін. Одеса : Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж. НАН України, 2008. 493 с.
5. Геєць В. М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун., 2008. 389 с.
6. Демидов О. А. Науково-практичні основи формування сприятливого інвестиційного клімату регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Чернігів, 2009. 20 с.
7. Фицик Л. А. Регіональні аспекти соціально-економічного розвитку України. *Матеріали науково-практичної конференції з міжнародною участю*. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2010. С. 272–274.
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 05.02.2020).

**ФІНАНСИ,  
ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ**

---



Отримано: 25 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: Yuliya\_3103@yahoo.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-127-135

Ананьєва Ю. В. Управління фінансовими ризиками – фактор стійкого розвитку підприємства реального сектору економіки. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острого: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 127–135.

УДК: 658.14

JEL-класифікація: G32

**Ананьєва Юлія Володимирівна,**кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул  
Університет державної фіскальної служби України

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ – ФАКТОР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

*Ризик – це складна, багатоаспектна категорія, що має різні підходи до її визначення російськими та іноземними вченими. Особливу групу в загальному обсязі ризиків становлять фінансові ризики. Зростання ступеня впливу фінансових ризиків на діяльність підприємств зумовило необхідність комплексного дослідження ідентифікації та сутності природи фінансових ризиків.*

*Забезпечити мінімізацію негативних впливів фінансових ризиків на підприємстві допомагає управління ними. У зв'язку з цим у статті був детально розглянутий процес управління фінансовими ризиками, була дана характеристика різним методам оцінки та аналізу їх управління, були розглянуті методи управління фінансовими ризиками і виявлені їх особливості.*

**Ключові слова:** ризик, прогнозування, фінанси, управління ризиком, ймовірність, наслідок, ERM-система.

**Ананьєва Юлія Владимировна,**кандидат экономических наук, старший преподаватель  
кафедры финансов имени Л.Л. Тарангул  
Университет государственной фискальной службы Украины

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ – ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ

*Риск – это сложная, многоаспектная категория, имеет различные подходы к ее определению российскими и иностранными учеными. Особую группу в общем объеме рисков составляют финансовые риски. Рост степени влияния финансовых рисков на деятельность предприятий обусловило необходимость комплексного исследования идентификации и сущности природы финансовых рисков.*

*Обеспечить минимизацию негативных воздействий финансовых рисков на предприятии помогает управления ими. В связи с этим, в статье был подробно рассмотрен процесс управления финансовыми рисками, была дана характеристика различным методам оценки и анализа их управления, были рассмотрены методы управления финансовыми рисками и выявлены их особенности.*

**Ключевые слова:** риск, прогнозирование, финансы, управление риском, вероятность, следствие, ERM-система.

**Yulia Ananieva,**Ph.D., Department of Finance named after L.L. Tarangul  
State Fiscal Service University of Ukraine

## FINANCIAL RISK MANAGEMENT – FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE REAL SECTOR OF THE ECONOMY

*Risk is a complex, multidimensional category with different approaches to its definition by Russian and foreign scientists. A special group in the total amount of risks is financial risks. The increase in the degree of influence of financial risks on the activities of enterprises has necessitated a comprehensive study of the identification and nature of the nature of financial risks.*

*The management of financial risks helps to minimize the negative impact of financial risks at the enterprise. In this regard, the article was considered in detail the process of financial risk management, was characterized by various methods of assessment and analysis of their management, were considered methods of financial risk management and identified their features.*

*A particular group in the overall risk range is financial risks. The increase in the degree of influence of financial risks on the activities of enterprises necessitates the need for a comprehensive study of the identification and nature of financial risks. We have been shown the possibility of assigning risks to financial, in the presence of the following basic characteristics: the presence of the possibility of underreporting, the possibility of bankruptcy and activity in the financial market. In this case,*

the entire set of major financial risks for the manufacturing industry was divided into external and internal financial risks by the principle of management. To help minimize the negative effects of financial risks on an enterprise, it helps to manage them. In this connection, the process of financial risk management was considered in detail, various methods of evaluation and analysis of their management were described, methods of financial risk management were considered and some of them were identified.

**Keywords:** risk, forecasting, finance, risk management, probability, consequence, ERM-system.

**Постановка проблеми.** Фінансово-господарська діяльність будь-якого підприємства пов'язана з різними ризиками, які впливають на результати його діяльності та рівень фінансової стійкості. Дві фінансові категорії – ризик і дохід – знаходяться в прямо пропорційному відношенні один до одного.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сутність ризику полягає у відсутності стовідсоткового прогнозування майбутнього. Одним з основних властивостей ризику є те, що ризик має місце тільки по відношенню до майбутнього, відповідно, він нерозривний з футурологією і плануванням. Ризик існує тільки за умови, що необхідно приймати рішення. Якщо немає необхідності вибору (альтернативи) при прийнятті рішення в умовах невизначеності, не існує і ризику. Зарубіжні економісти Е. С. Річард, Боултон, Б. Д. Ліберт, С. М. Сарннек відзначають, що «... ризик включає в себе невизначеність майбутніх винагород (як зростання, так і падіння). Нові можливості в бізнесі нерозривно пов'язані з плануванням майбутніх дій. Сучасні компанії повинні дивитися вперед, розуміючи, що вони просто не можуть вести справи, як зазвичай ...» [15].

**Мета і завдання дослідження.** *Мета* роботи полягає в поглибленні теоретичних засад управління фінансовими ризиками підприємства для забезпечення його стійкого розвитку. *Завдання* полягає в дослідженні різних підходів до трактування поняття ризику, різниці між ризиком і невизначеністю, між немінучістю ризику та допустимістю, а також у систематизації різних методів управління ризиком.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття ризику нерозривно пов'язане з поняттям невизначеності, що впливає з нестабільності і багатоваріантності всіляких подій. Невизначеність процесів навколишнього середовища обумовлена об'єктивними політичними, економічними та соціальними факторами, які своєю чергою задають умови для здійснення господарської діяльності.

Невизначеність за своєю природою об'єктивна, ризик же – суб'єктивний. При рівних умовах кожна людина по-різному кваліфікує ризик, виходячи з власних оцінок. Невизначеність є джерелом породження ризику. Отже, можна говорити про об'єктивно-суб'єктивну єдність ризику.

Табл. 1 розглядає еволюцію поняття «ризик» за аспектами.

Таблиця 1

Еволюція поняття ризик за аспектами (розроблено автором)

Напрямок/ розробник теорії	Результат	Оцінка	Джерело	Умови
Класичний	Негативний / нульовий	–	Невизначеність	Невизначеність
Неокласичний	Негативний / нульовий або позитивний	–	Невизначеність	Невизначеність
Ф. Найт	Негативний / нульовий або позитивний	Можливість вимірювання ризику	Невизначеність	Ризик і невизначеність розділені
Д. фон Нейман і О. Моргенштерн	Негативний / нульовий або позитивний	Можливість вимірювання ризику	Економічний суб'єкт розглядається в контексті середовища	Ризик і невизначеність розділені
М. Марковіц	Негативний / нульовий або позитивний	Можливість вимірювання ризику	Економічний суб'єкт розглядається в контексті середовища	Ризик і невизначеність розділені

Джерела [13, 14].

Перший напрям представлено класичною школою. У своїй праці А. Сміт [19] характеризує підприємця, який, будучи власником капіталу, заради реалізації комерційних ідей свідомо йде на ризик, оскільки вкладення капіталу завжди містить у собі елемент ризику. Д. Рікардо [17] також пов'язував рівень ризику з рівнем підприємницького прибутку, описуючи прибуток як винагороду за клопоти і небезпечність, пов'язані з «виробничим застосуванням капіталу», що властиво цій школі, однак слід зазначити, що, визнаючи наявність ризику, управлінню ризиком та його оцінці не приділялося уваги.

Перехідний момент у вивченні проблематики ризику відображено в роботах представника неокласичної школи А. Маршалла [12], де він розглядає підприємця, що здійснює свою діяльність в умовах ризику. Підкреслюється наявність альтернатив, при виборі яких економічний суб'єкт буде керуватися розмірами очікуваного прибутку і величиною її можливих коливань. Отже, підприємець робить вибір на користь гарантованого прибутку, а не прибутку такого ж розміру, але пов'язаного з великими ризиками.



Головна відмінність класичної і неокласичної теорії підприємницького ризику полягає у ставленні до можливості існування позитивного відхилення від очікуваної величини прибутку. Однак обидві ці школи розглядають ризик як наслідок невизначеності середовища, у якому функціонує компанія, не розділяючи ці два поняття.

Вперше співвідношення термінів «ризик» і «невизначеність» розглянуто в роботах Ф. Найта [13], який розуміє під ризиком оцінену будь-яким методом ймовірність, а під невизначеністю – таку ситуацію, яка робить неможливим провести обчислення, розрахувати числову ймовірність, хоча б навіть суб'єктивну. Також у його роботах підкреслена можливість вимірювання ризику. Так, тільки в разі ризику «... розподіл результатів в групі відомий ...» [13], тоді як у випадку з невизначеністю спрогнозувати результат буде неможливо.

Наступним кроком у розвитку теорії ризику є теорія стратегічних ігор, вперше представлена в статті Дж. фон Неймана, а потім у праці, виданій у співавторстві з О. Моргенштерном [14]. Відмінність цієї теорії від інших полягає в тому, що якщо раніше підприємець розглядався ізольовано, то теорія стратегічних ігор бере до уваги його оточення, де кожен намагається максимізувати свої вигоди одночасно, знаючи про цілі, вигоди і можливі дії інших. Якщо попередні теорії розглядали ризик як даність і приділяли недостатню увагу його походженню, то теорія ігор продемонструвала наміри інших як джерело ризику.

Наступним етапом стала поява роботи американського економіста Г. Марковіца «Формування портфеля» [23], де він запропонував показник дисперсії, застосований у процесі оцінки ризику, тим самим замінюючи прийняття рішень, вироблене на інтуїтивній основі, статистичними розрахунками, а також розробив алгоритм формування ефективного інвестиційного портфеля.

Із вищеведеного аналізу можна сказати, що зміст поняття «ризик» зазнав великих змін, кожна з наукових шкіл вносила свою лепту в його розуміння.

Американський економіст Т. Стюарт, визнаний авторитет у світі управління ризиками, у монографії «Ризик-менеджмент в 21 ст.» [24] зауважив: «... відразу погодимося з тим, що ризик – це добре. Суть ризик-менеджменту полягає не в усуненні ризику, оскільки тоді зникне винагорода, а в управлінні ним. Треба визначити, коли можна ризикувати, а коли взагалі цього робити не варто ...».

Однак на сьогоднішній день однозначного тлумачення поняття підприємницького ризику немає ні у вітчизняній, ні в зарубіжній економічній літературі. Причинами цього є те, що:

- підприємницький ризик – поняття саме по собі нове і недостатньо теоретично вивчене;
- відсутність точного закріплення поняття в законодавстві. Сучасне українське законодавство оперує терміном «ризик», але не закріплює його чіткого визначення.

На нашу думку, підприємницький ризик – це загроза потенційно можливої втрати ресурсів при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з використанням майна, виробництвом і продажем товарів, виконанням робіт або наданням послуг особами, зареєстрованими як підприємці у встановленому законом порядку. Найбільш значущу роль у портфелі підприємницьких ризиків відіграють фінансові ризики. Для підприємців важливо оцінити фінансові ризики на етапі стратегічного планування. Проблема ігнорування цих дій приводить до несподіваних і неприємних наслідків для фінансово-господарської діяльності організації в окремому випадку, а на макрорівні – до економічного застою і кризи в країні. Для будь-якого підприємства реального сектору економіки характерні два основних ризики – операційний і фінансовий. Ці види ризиків знаходяться в тісному взаємозв'язку. Поняття фінансового ризику в широкому сенсі слова – це можливість виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходу або капіталу в ситуації невизначеності в ході фінансово-господарської діяльності. У вузькому сенсі фінансовий ризик – це ймовірність настання несприятливої події при здійсненні конкретної одиничної фінансової операції в умовах ведення економіко-господарської діяльності.

Вчені-економісти по-різному трактують поняття «фінансовий ризик». Так, А. Г. Загородній, Ю. Г. Кім, Л. О. Коваленко, М. С. Клапків, О. В. Таран виділяють фінансові ризики в якості спекулятивних ризиків, маючи на увазі під ними ймовірність настання збитку в результаті проведення операцій у фінансово-кредитній та біржовій сферах, тобто небезпечності, що впливає з самої природи цих ризиків [6; 8; 9; 10; 20].

І. А. Бланк характеризує фінансові ризики так: «... фінансовий ризик є результат вибору власниками або менеджерами альтернативного фінансового рішення, спрямованого на досягнення бажаного результату фінансової діяльності при ймовірності понесення економічного збитку (фінансових втрат), в силу невизначеності умов його реалізації ...» [2].

Г. М. Галієва, А. М. Поддєрьогін, В. М. Кайль відзначають, що «... ризики, які супроводжують фінансову діяльність, формують систему ризиків підприємства, що визначається загальним поняттям – фінансовий ризик ...» [4; 7; 16].

Наступні трактування фінансового ризику безпосередньо пов'язані з рухом фінансових ресурсів. Так, Р. А. Марковіц подає таке визначення фінансових ризиків: «... фінансові ризики – це ризики втрати або отримання доходів, обумовлені дією як макроекономічних (екзогенних), так і внутрішньофірмових (ендогенних) факторів та умов ...» [5].

Професор Школи менеджменту Слоуна Массачусетського технологічного інституту Ф. Дж. Фабощі пов'язує фінансовий ризик з нерівномірним потоком платежів емітента і відтоком платежів за фінансовими зобов'язаннями [22].

Для того, щоб подати уточнене трактування поняття «фінансовий ризик», розглянемо основні характеристики фінансових ризиків.

Фінансові ризики ґрунтуються на об'єктивній невизначеності зовнішнього середовища, зумовлену політичними, економічними, соціальними та іншими факторами макроекономічного середовища, в рамках якої організація здійснює свою діяльність. Невизначеність навколишнього середовища передбачає всю сукупність факторів, що провокують появу ризикової ситуації з причини того, що компанія не володіє повною інформацією про всі суб'єкти або об'єкти, з якими вона змушена стикатися при виконанні своєї статутної діяльності.

З іншого боку, фінансові ризики мають і суб'єктивний характер, оскільки реалізуються за допомогою людської діяльності. Саме підприємець робить вибір з безлічі альтернативних рішень, оцінюючи ризикову ситуацію. Отже, особистісні якості та професіоналізм підприємця грають не останню роль в оцінці фінансових ризиків і подальшому результаті справи.

Далі необхідно лімітувати межі фінансових ризиків. Відповідно до мети дослідження локалізуємо прояви фінансового ризику в рамках господарюючого суб'єкта, свідомо не розглядаючи його прояви в масштабах макро- і мезоекономічних систем.

Отже, під фінансовим ризиком пропонуємо розуміти ймовірність настання несприятливих фінансових наслідків у формі зменшення (втрати) фінансових ресурсів, капіталу або прибутковості організації в умовах прийняття одного з альтернативних варіантів рішення в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності в умовах невизначеності.

Виникнення і ступінь впливу фінансових ризиків визначається різними факторами (рис. 1).



Рис. 1. Фактори визначення ризику (розроблено автором)

Питання класифікації фінансових ризиків є дискусійним.

На сьогоднішній день в Україні виділяють два підходи до класифікації фінансових ризиків: перший підхід ґрунтується на «оглядових» класифікаціях, які доповнюють одна одну. Тут виділяють чисті ризики і спекулятивні.

При другому підході ризики розглядаються з точки зору управління підприємством, де вся сукупність фінансових ризиків поділяється на:

- ризики, пов'язані з цінними паперами;
- ризики банкрутства;
- ризики упущеної вигоди (недоотриманого доходу).

Один з представників цієї школи – Дж. Сінкі – класифікує ризики за моделлю «прибуток на капітал». При цьому сукупність фінансових ризиків з точки зору прибутку на капітал поділяється на портфельний, регуляторний, технологічний ризики, ризик ефективності поточної діяльності, ризик дочірніх компаній, ризик стратегії.

Дж. Сінкі виділяє в якості основних фінансових ризиків ризик ефективності поточної діяльності і портфельний ризик. При цьому до портфельного ризику він зараховує кредитний ризик, ризик ставки відсотка і ризик ліквідності [18].

Особливість зарубіжного підходу до питання класифікації ризиків зумовлена тим, що в економічно розвинених країнах існує стійка банківська система і сильні фінансові ринки. Західна література наочно показує наявність багатьох підходів до вибору критеріїв ризиків, посилаючись при цьому на певний інститут. Історична практика свідчить про детальне опрацювання проблематики і методології ризиків, властивих банкам і банківським організаціям.

Науково обґрунтована класифікація ризиків чітко закріплює місце кожного ризику в їх загальній системі, що сприяє створенню ефективного апарату управління ризиками з допомогою різних методів і прийомів. На сьогоднішній день превалюють оглядові класифікації, серед яких більше 40 видів класифікаційних ознак і більше 220 видів ризику. Головною класифікаційною ознакою в процесі управління фінансовими ризиками є їх диференціація на види. Характеристика конкретного виду ризику одночасно дає інформацію про його причинність, масштаб можливих втрат, імовірнісний характер, що дозволяє ризик-менеджерам оцінити можливі наслідки для підприємства за конкретним видом фінансового ризику.

Детально основні види фінансових ризиків представлені на рис. 2.

В останні роки ступінь впливу фінансових ризиків на фінансові показники організації зростає, що пов'язано з швидкою мінливістю кон'юнктури фінансового ринку, появою нових форм фінансових відносин та іншими факторами. Перехід до найбільш капіталомістких проектів і сучасна політична ситуація в Україні спричинять посилення обмеженості фінансування і ринку капіталу. У зв'язку з цим розглянемо сучасні методи управління фінансовими ризиками та особливості їх застосування в сучасних реаліях.

Управління фінансовими ризиками організації являє собою систематичний, безперервно повторюваний превентивний комплекс цілеспрямованих дій, організованих в процес ведення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Роботу по управлінню ризиками на підприємстві виконують кваліфіковані фахівці – фінансові менеджери, ризик-менеджери, що володіють глибокими знаннями в області управління ризиками, а також професійні інститути фахівців або страхові компанії в разі відсутності власних кадрів на підприємстві [3].

Ключовими завданнями управління фінансовими ризиками на підприємстві є:

- ідентифікація можливих фінансових ризиків підприємства;
- здійснення аналізу та оцінки фінансових ризиків на різних стадіях фінансово-господарської діяльності організації;
- розробка принципів і методів управління фінансовими ризиками (передбачає розробку і створення системи управління фінансовими ризиками – СУФР);
- групування спеціалізованого персоналу і розмежування відповідальностей між ними для реалізації технології СУФР;
- реалізація заходів з управління ризиками на основі обраних методів і технології (передбачає впровадження СУФР);
- розробка та встановлення безперервного контролю за функціонуванням СУФР.

Управління фінансовими ризиками на підприємстві, на думку І. О. Бланка, – це система принципів і методів розробки й реалізації ризикових фінансових рішень, що забезпечують всебічну оцінку різних видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних фінансових наслідків [1].

Ми вважаємо можливим дещо розширити трактування поняття «управління фінансовими ризиками», яке, на наш погляд, являє собою процес передбачення, мінімізації та нейтралізації негативних фінансових наслідків, пов'язаний з їх ідентифікацією, оцінкою, профілактикою і страхуванням за допомогою особливих прийомів та методів, які зменшують імовірність настання ризиків або локалізують їх наслідки.

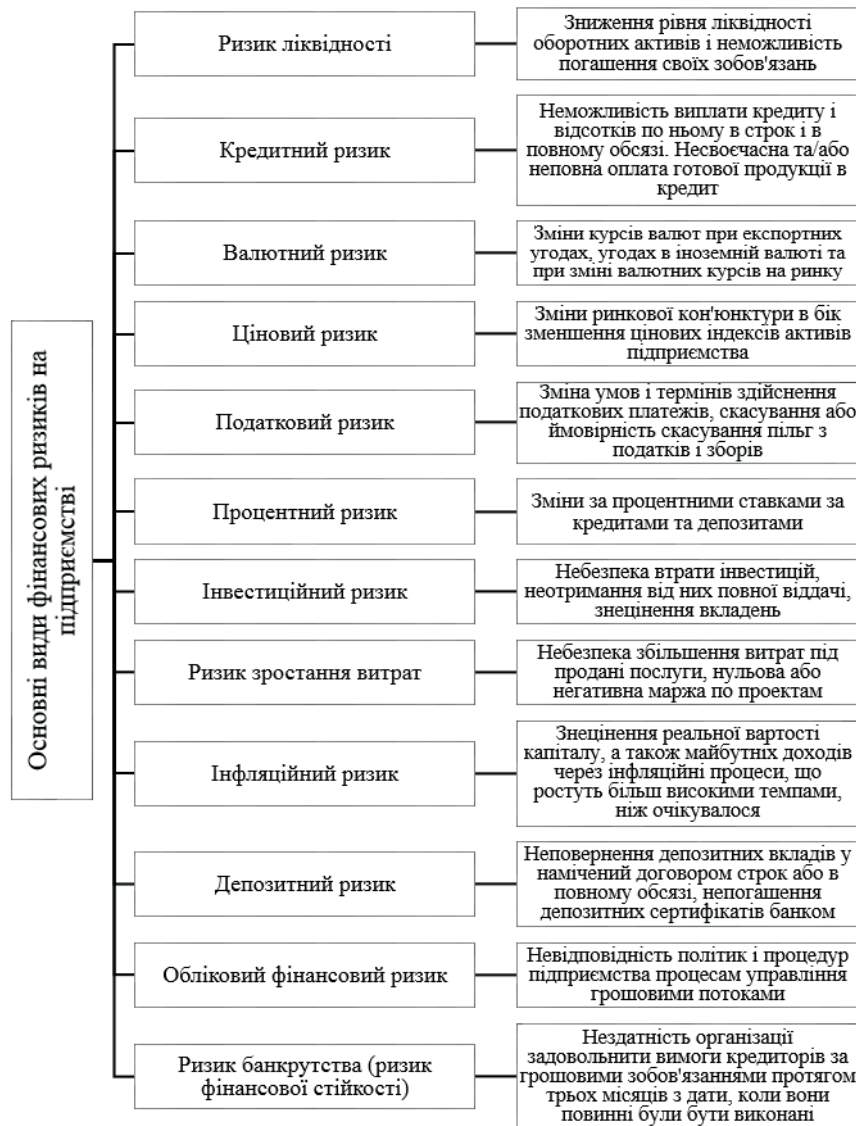


Рис. 2. Основні види фінансових ризиків на підприємстві (розроблено автором)

О. Вільямсон, лауреат Нобелівської премії 2009 р., один з основних представників неоінституційної теорії фірми, виділяє три характеристики будь-якої транзакції: специфічність активів, що беруть участь в угоді, невизначеність і частоту транзакцій, тобто чим швидше відбуваються зміни у фірмі, тим більше ймовірність виникнення конфліктної ситуації. Підприємства реального сектору економіки в основному відрізняються безперервним виробництвом, що, як вважає О. Вільямсон, дає право досягнення скорочення витрат при вертикальній інтеграції в перспективі [21].

У цей час основний акцент в питанні управління ризиками зроблений на організаціях, які залучені в фінансові сфери діяльності, оскільки управління ризиками і проблеми контролю традиційно вважаються істотною частиною щоденних операцій фінансових інститутів. Однак відмінність між фінансовими інститутами і нефінансовими компаніями диктує відмінність підходів до управління ризиками в цих типах організацій. Так, для виробничого сектору характерні не тільки ризики, властиві фінансовим компаніям, але і важковимірні ризики або ризики, що не хеджуються, в силу чого система управління ризиками на таких підприємствах більш фрагментарна, ніж у фінансових інститутах.

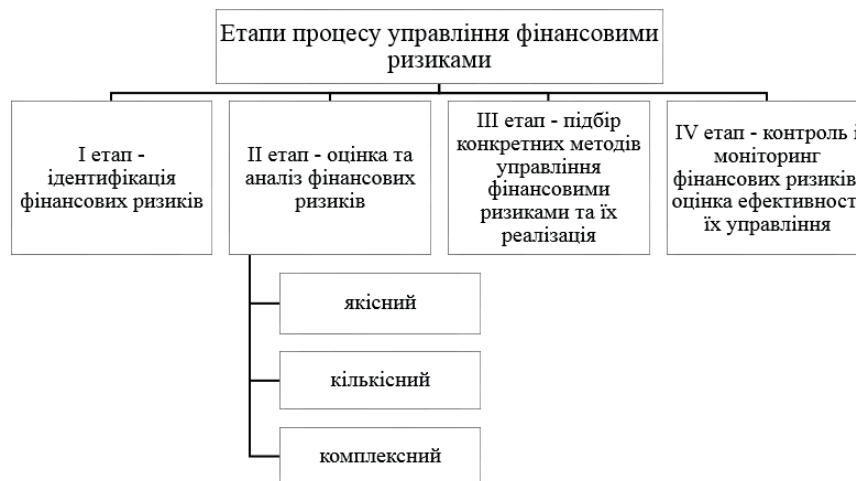
Процес управління ризиками складається з чотирьох етапів. На першому етапі здійснюється ідентифікація ризиків підприємства, на другому – аналізується та дається кількісна оцінка ступеня ризиків, на третьому – здійснюється підбір конкретних методів управління ризиків і на четвертому – ці методи втілюються в життя та проводиться оцінка досягнутих результатів.

Використовуючи цю схему, розглянемо процеси і особливості управління фінансовими ризиками більш детально для досліджуваної сфери на рис. 3.



Перший етап охоплює такі процеси:

- ідентифікація факторів ризику, пов'язаних з фінансово-господарською діяльністю підприємства в цілому;
- виявлення зовнішніх і внутрішніх (систематичних і несистематичних) видів фінансових ризиків організації;
- формування загального портфеля фінансових ризиків, пов'язаних з майбутньою фінансово-господарською діяльністю підприємства;
- виявлення сфери найбільш ризикових видів та напрямів фінансово-господарської діяльності підприємства (за критерієм широти генерованих ними ризиків) на основі портфеля ідентифікованих фінансових ризиків.



**Рис. 3. Етапи процесу управління фінансовими ризиками (розроблено автором).**

Ключовим серед етапів управління є другий етап – аналіз і оцінка фінансових ризиків. Саме на цьому етапі визначається ймовірність можливого збитку і визначається величина ризику. Аналіз буває якісним, кількісним або комплексним. При якісному аналізі виявляються можливі види ризиків, досліджуються фактори, що впливають на ступінь ризику. При цьому фактори діляться на зовнішні (політична обстановка в країні, податкова система, конкуренція, екологічні катастрофи та ін.) і внутрішні (стратегія організації, кваліфікація менеджменту, внутрішні процедури і політики підприємства та ін.). При кількісному аналізі виявляється конкретний розмір грошової шкоди окремих підвидів фінансового ризику і фінансового ризику в сукупності.

Якісний аналіз може проводитися різними методами, основними з яких є методи використання аналогів і експертних оцінок.

Результатом аналізу є розкладка поетапного фінансування проекту на кожній стадії з урахуванням останньої наявної інформації, що надходить по мірі розробки проекту. Так, за допомогою методу аналізу доречності витрат на підприємстві виявляють ризик зростання витрат.

Кількісний аналіз фінансових ризиків проводиться за допомогою математико-статистичних методів.

На третьому етапі процесу управління фінансовими ризиками відбувається підбір конкретних методів управління та їх реалізація, що включає в себе алгоритм розробки і проведення необхідних заходів, спрямованих на мінімізацію або повну нейтралізацію виявлених ризиків. Головним завданням при виборі методу управління ризиком на цьому етапі є зменшення ступеня ймовірного ризику до максимально низького рівня. У системі методів управління фінансовими ризиками підприємства основна роль належить внутрішнім механізмам їх нейтралізації.

Існує три напрями управління ризиками на підприємстві залежно від виду ризику і політики компанії: нейтральне (ухилення від ризику), зовнішнє (передача ризику) і внутрішнє (прийняття ризику).

Зовнішні методи управління ризиками охоплюють страхування, хеджування та інші договірні форми передачі відповідальності з управління ризиками.

Метод страхування фінансових ризиків – захист майнових інтересів підприємства при настанні страхової події (страхового випадку) спеціальними страховими компаніями (страховиками) за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом отримання від страхувальників страхових премій (страхових внесків).

При страхуванні підприємству забезпечується страховий захист за всіма основними видами його фінансових ризиків – як систематичних, так і несистематичних. При цьому обсяг відшкодування негативних



наслідків фінансових ризиків страховиками не обмежується, він визначається реальною вартістю об'єкта страхування (розміром страхової його оцінки), страхової суми і розміром сплаченої страхової премії.

Цей метод управління фінансовими ризиками є одним з найнадійніших в світі і може бути використаний для будь-якого виду фінансового ризику. Його головним недоліком є факт найбільшої дорожнечі серед інших методів.

Хеджування – укладення угод на термінових фінансових ринках з метою страхування цінних ризиків, представлених у вигляді покупки опціонів, укладення ф'ючерсних контрактів та інших угод.

Для виробничої галузі економіки хеджування характерне більшою мірою при керуванні валютними і кредитними ризиками, оскільки більшість компаній працюють з іноземною валютою, коливання якої можуть викликати збільшення витрат по тендерним контрактам.

Інші договірні форми передачі відповідальності з управління ризиками передбачають передачу підприємством відповідальності третім особам за конкретними видами ризиків. Одним із прикладів реалізації цього методу може служити аутсорсинг. Так, у виробничих галузях передача відповідальності аутсорсинговій компанії дозволяє вирішувати ряд важливих завдань підприємства: забезпечити ефективність взаємовідносин промислових компаній із замовниками, підвищити якість наданих сервісних послуг, використовувати нові технології. Недоліками цього методу можна назвати витік інформації в результаті допуску до даних сторонніх фахівців і порівняно великі первинні витрати.

Нейтральний напрямок управління ризиками (метод ухилення від ризику) являє собою повну нейтралізацію ризиків шляхом відмови від вчинення будь-якого заходу, пов'язаного з ризиком, і є найбільш радикальним серед усіх методів управління фінансовими ризиками на підприємстві. Володіючи високою ефективністю, розглянутий метод має обмежений характер у силу того, що більшість фінансових операцій пов'язані із здійсненням основної виробничо-комерційної діяльності, що забезпечує регулярне надходження доходів і формування прибутку. Цей метод, як правило, застосовується на підприємствах з консервативним підходом до управління фінансовими ризиками і повинен використовуватися лише в крайніх випадках.

Система внутрішніх механізмів управління та/або нейтралізації фінансових ризиків передбачає використання наступних методів за трьома напрямками: утримання, зниження чи компенсацію ризику.

Основними формами цього методу є формування резервного (страхового) фонду підприємства; цільових резервних фондів; резервних сум фінансових ресурсів у системі бюджетів; системи страхових запасів матеріальних і фінансових ресурсів по окремих елементах оборотних активів і ряд інших.

Так, наприклад, механізм диверсифікації ризиків використовують, насамперед, з метою нейтралізації негативних фінансових наслідків несистематичних (специфічних) видів ризиків. Водночас він дозволяє певною мірою мінімізувати і окремі види систематичних (специфічних) ризиків – валютного, процентного і деяких інших. Принцип дії цього методу заснований на різній комбінації ризиків шляхом диверсифікації об'єкта фінансових ризиків.

Плюсом механізму диверсифікації є безсумнівний ефект в нейтралізації комплексних, портфельних фінансових ризиків несистематичною (специфічною) групи, але, з іншого боку, він не дає ефекту в нейтралізації переважної частини систематичних ризиків – інфляційного, податкового та ін. Тому використання цього механізму має обмежений характер.

У рамках цього дослідження ми не можемо розглянути всі механізми та методи управління ризиками, тому обмежимося перерахуванням неназваних позицій: методи лімітування концентрації ризику; підвищення рівня інформаційної забезпеченості; розукрупнення ризиків; розподілу ризиків у часі; розподілу ризиків серед учасників; ізоляції небезпечних взаємопідсилювачих факторів один від одного; скорочення небезпечної поведінки факторів один від одного; методи компенсації ризику – стратегічне планування; моніторинг зовнішнього середовища і прогнозування економічної обстановки; залучення зовнішніх ресурсів; використання внутрішніх ресурсів; використання фінансових інструментів хеджування ризиків; фінансова інженерія та інновації й ін.

На четвертому етапі на основі проведених заходів дається оцінка ризиків на предмет їх зменшення до прийнятної величини і у випадку виявлення факту невідповідності з поставленими цілями розробляються додаткові заходи. При досягненні намічених цілей необхідно проводити моніторинг ризиків на регулярній основі, постійно контролюючи його величину ризику при здійсненні ризикових фінансових операцій на предмет їх прийнятності розміру для підприємства. На базі здійснюваних процедур складаються політики і процедури компанії, формуючи загальну методологію з управління ризиками підприємства, яка в наступні роки коригується і вдосконалюється на основі нової внутрішньої і зовнішньої інформації.

Слід відзначити той факт, що підприємство при розробці поточної програми подолання кризових явищ має визначити цільовий рівень санаційного потенціалу на перспективу в розрізі його окремих складових –

фінансової, кадрово-управлінської, маркетингової, виробничотехнічної та інноваційної. У цьому випадку реалізується функція самонавчання та самозбереження підприємства як цілісної системи. [11]

Одна з найбільш важливих функцій управління – створення необхідних умов для подальшого функціонування організації. З цієї причини на Заході основним орієнтиром для ризик-менеджерів є не максимізація прибутку, а успішне управління ризиками, що забезпечує найбільшу віддачу і мінімальні втрати для підприємства на перспективу.

Сучасні технології дозволяють формування ERM-систем (Enterprise Risk Management – комплексна система управління ризиками на підприємстві) на підприємствах. Привабливість від використання ERM-систем полягає в поліпшенні стану бізнесу, зниженні витрат при управлінні ризиками, підвищенні конкурентоспроможності. Корпоративний ризик-менеджмент – це процес визначення, оцінки та контролю ефекту впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть негативно вплинути на вартість компанії. Відмінність ERM від точкового ризик-менеджменту полягає в тому, що управління ризиками відбувається «зверху вниз» за ініціативою правління, ради директорів і акціонерів, тобто створюється ціла система, що входить в структуру корпоративного управління. При такому підході стає можливим отримувати порівнянні оцінки за всіма видами фінансового ризику і агрегувати їх. Така структура сприяє інформаційній забезпеченості всіх ланок корпоративної структури.

**Висновки.** Отже, ризик – це складна, багатоаспектна категорія, що має різні підходи до її визначення вітчизняними та іноземними вченими. Особливу групу в загальному обсязі ризиків становлять фінансові ризики. Зростання ступеня впливу фінансових ризиків на діяльність підприємств зумовлює необхідність комплексного дослідження ідентифікації, сутності природи фінансових ризиків. Нами була продемонстрована можливість зарахування ризиків до фінансових за присутності таких основних характеристик: можливість недоотримання доходу, банкрутства та діяльність на фінансовому ринку. При цьому вся сукупність основних фінансових ризиків для виробничої галузі була розділена на зовнішні та внутрішні фінансові ризики за принципом керованості. Забезпечити мінімізацію негативних впливів фінансових ризиків на підприємстві допомагає управління ними. У зв'язку з цим був детально розглянутий процес управління фінансовими ризиками, дана характеристика різним методам оцінки та аналізу їх управління, розглянуті методи управління фінансовими ризиками і виявлені особливості деяких з них.

#### Література:

1. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками. 3-е изд. доп. Москва : Ника-Центр, 2015. 390 с.
2. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия. Київ : Академія, 2004. 720 с.
3. Вітлінський В. В. Концептуальні засади ризикології у фінансовій діяльності. *Фінанси України*. 2003. № 3. С. 4.
4. Галієва Г. М. Економічна сутність та визначення ризику. *Питання економічних наук*. 2009. № 6. С. 8–9.
5. Економічна теорія : навч. посіб. Київ : Академія, 2010. 656 с.
6. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. Львів : Львівська політехніка, 2005. 498 с.
7. Кайль В. М. Місце і роль ризиків в сучасній економіці. *Довідник економіста*. 2008. № 9. С. 33–41.
8. Кім Ю. Г. Фінансові ризики в системі фінансово-економічної безпеки підприємства. *Фінанси України*. 2005. № 6. С. 13.
9. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків. Тернопіль : *Економічна думка*. 2002. 570 с.
10. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посібн. Київ : Знання, 2005. 485 с.
11. Ліснічук О. А. Діагностика розвитку кризових явищ на підприємстві. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. Хмельницький. 2012. С. 120–126.
12. Маршалл А. Принципы экономической науки : в 3-х т. Москва : Прогресс, 1993. 312 с.
13. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль. Москва : Дело, 2003. 360 с.
14. Нейман Дж. Теория игр и экономическое поведение. Москва : Наука, 1970. 708 с.
15. Пикфорд Дж. Управление рисками. Москва : Вершина, 2004. С. 49–51.
16. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент. Київ : КНЕУ, 2010. 535 с.
17. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Москва : Эксмо, 2009. 247 с.
18. Синки Дж. Управление финансами в коммерческих банках. Москва : Catallaxy, 2007. С. 45.
19. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Москва : Эксмо, 2007. 957 с.
20. Таран О. В. Сучасні питання проблематики ризиків фінансової сфери діяльності підприємств: теоретичні узагальнення та прикладний аналіз. Харків : Константа, 2004. 108 с.
21. Уильямсон О. И. Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка. URL: [http://www.economicus.ru/cgi-ise/gallery/frame\\_rightn.pl?type=in&links=../in/williamson/works/williamson\\_w1.txt&img=works\\_small.gif&name=williamson](http://www.economicus.ru/cgi-ise/gallery/frame_rightn.pl?type=in&links=../in/williamson/works/williamson_w1.txt&img=works_small.gif&name=williamson).
22. Фабозци Ф.Д. Рынок облигаций : анализ и стратегии. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2012.
23. Markowitz H. M. Portfolio Selection. *The Journal of Finance*. 1952. March. № 7 (1).
24. Thomas A. Stewart. Managing Risk in the 21st Century. *Fortune*, February 7, 2000.

Отримано: 20 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 29 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 04 березня 2020 р.

e-mail: mira\_may@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-136-147

Бедринець М. Д. Екосистема розвитку малого підприємництва та її фінансове забезпечення. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 136–147.

УДК: 336.1

JEL-класифікація: G31

**Бедринець Мирослава Дмитрівна,**кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів імені Л.Л.Тарангул  
Університет державної фіскальної служби України, Ірпінь, Україна**ЕКОСИСТЕМА РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА ЇЇ ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

Метою статті є дослідження екосистеми розвитку малого підприємництва в Україні та можливостей її фінансового забезпечення. Здійснено аналіз змісту та структурних елементів екосистеми; зроблено висновок, що вирішити проблеми розвитку економіки країни з опорою на підприємства малого бізнесу можливо, якщо відійти від платформено-ресурсного підходу до управління малими суб'єктами господарювання, активно впроваджувати концепцію, яка дозволяє розглядати мале підприємство як частину економічної екосистеми, що розвивається під впливом інституційного середовища, системи фінансування, просторової організації та розвитку інфраструктури діяльності підприємств малого бізнесу.

**Ключові слова:** малий бізнес, екосистема, фінанси, освіта, просторова організація, інфраструктура.

**Бедринець Мирослава Дмитриевна,**кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов имени Л.Л.Тарангул  
Университет государственной фискальной службы Украины**ЭКОСИСТЕМА РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
И ЕЕ ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Целью данной статьи было исследование экосистемы развития малого предпринимательства в Украине и возможностей ее финансового обеспечения. Проведен анализ содержания и структурных элементов экосистемы; автором сделан вывод, что решить проблемы развития экономики страны с опорой на предприятия малого бизнеса представляется возможным, если отойти от «платформенно – ресурсного» подхода к управлению малыми субъектами хозяйствования, активно внедрять концепцию, позволяющую рассматривать малое предприятие как часть экономической экосистемы, которая развивается под воздействием институциональной среды, системы финансирования, пространственной организации и развития инфраструктуры деятельности предприятий малого бизнеса.

**Ключевые слова:** малый бизнес, экосистема, финансы, образование, пространственная организация, инфраструктура.

**Miroslava Bedrynets,**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Associate Professor, L Tarangul Department of Finance State Fiscal Service University of Ukraine**ECOSYSTEM OF DEVELOPMENT ENTERPRISE  
OF SMALL BUSINESSES AND ITS FINANCIAL SUPPORT**

The purpose of this article was to study the ECOSYSTEM of small business development in Ukraine and the possibilities of its financial support.

An analysis of the structural elements of the ecosystem is carried out, it is concluded that the problems of developing the country's economy with the support of small business enterprises are possible if we move away from the «platform» approach to enterprise organization.

Author recommended to introduce a concept that allows us to consider a small enterprise as part of an economic ecosystem that develops under the influence of the institutional environment, financing, spatial organization and development of the infrastructure of small business enterprises.

To summarize this article, it should be said that in recent decades small business has become an integral part of the economic and financial system of Ukraine. Greater recognition is given to the ability of small businesses to make a significant contribution to addressing employment problems by creating new jobs, developing and improving the competitiveness of entire industries, increasing tax revenues to budgets of all levels, providing social protection for the population, enhancing their welfare and socio-economic activity.



*At the same time, it is possible to solve the problems of development of the economy of the country with reliance on small business enterprises by moving away from the «platform-resource» approach to the management of small business entities, to actively implement the concept that allows to consider a small business as part of the economic ecosystem that develops under the influence of institutional environment, financing system, spatial organization and infrastructure development of small business enterprises.*

**Keywords:** *small business, ecosystem, finance, education, spatial organization, infrastructure.*

**Постановка проблеми.** Актуальність цієї статті зумовлена низкою обставин, які так чи так пов'язані з наявністю бар'єрів для взаємодії економічних агентів, що беруть участь у процесі створення малих підприємств і розвитку малого бізнесу в Україні.

Не підлягає сумніву, що мале підприємництво є найважливішим фактором, однією з головних складових формування і розвитку ринкової економіки. Однак, незважаючи на досить високі кількісні показники малих і середніх підприємств в Україні, вони виробляють, за різними оцінками, від 7% до 15% ВВП при тому, що у цілому в сфері малого та середнього підприємництва з урахуванням ФОП зайнято близько 40% населення працездатного віку [18].

Дослідники зазначають, що, на жаль, аналіз динаміки результатів діяльності суб'єктів господарювання малого бізнесу в Україні демонструє, що за останні роки в цьому сегменті економіки немає суттєвих змін та зрушень у бік покращення. У той же час, безумовно, мале підприємництво – це найважливіший стратегічний ресурс, який здатний забезпечити економічне зростання. Недооцінка ролі малого підприємництва у зміцненні ринкових відносин в нашій країні, у забезпеченні інноваційного економічного зростання набуває характеру великомасштабного стратегічного прорахунку.

Ця проблема ускладнюється й тим, що розвиток малого підприємництва в Україні відірваний від сучасних концепцій економічного розвитку, однією з яких є концепція розвитку організації в межах «екосистеми».

У зв'язку з цим методологічне та методичне забезпечення розвитку малого підприємництва з урахуванням новітніх науково-практичних підходів, заснованих на гуманізації економічної діяльності, є актуальним завданням, реалізація якого дозволить Україні стати на шлях стійкого економічного прогресу і увійти у світову економіку як рівний суб'єкт міжнародних відносин.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Авторство терміна «бізнес-екосистема» належить J. F. Moore, який ввів його у науковий обіг у статті «Predators and Prey: A New Ecology of Competition», надрукованій в Harvard Business Review у 1993 р. У цій статті автор приходить до ідеї коеволуції природних і соціальних систем в межах єдиного середовища розвитку бізнесу [21]. Надалі цю концепцію розвинули E. Galateanu, S. Avasilcai [20].

В Україні до питань розвитку екосистеми підприємницького середовища зверталася обмежена кількість авторів (О. К. Котко, О. В. Гуменна, Л. М. Ганущак-Єфіменко), що є прогалиною в теорії розвитку сучасних організаційно-економічних систем.

**Мета і завдання дослідження.** Метою цієї статті є дослідження екосистеми розвитку малого підприємства і можливості її фінансового забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** Впродовж останнього десятиріччя у дизайні економічних систем мезорівня домінувала концепція розвитку платформ – збільшення ефективності діяльності організацій, а також їх функційності без створення зайвих витрат. Основна ідея платформи полягає в тому, щоб дозволити організації використовувати розвинену інфраструктуру ринку як засіб для отримання і розподілу цінності. Однак це створює певні обмеження, оскільки зовнішні ресурси за визначенням обмежені і не можуть однаково задовольняти потреби всіх учасників ринку.

Рішення полягає в тому, щоб скоротити ці обмеження за рахунок створення такої системи економічної взаємодії, яка здатна генерувати ресурси, доступні в будь-який момент для великої кількості організацій – користувачів, надавши їм рівні умови доступу до ресурсної бази. На цій основі виникла концепція екосистеми, яка заснована на ідеї взаємозв'язку елементів ресурсної бази, завдяки якій екосистеми зростають, а організації розвиваються. Кожна частина цієї системи збільшує шанси організації нарощувати свою ефективність і конкурентоспроможність, сприяючи, отже, створенню нових можливостей для підприємств і країни в цілому [8].

Вчені зазначають, що екосистема – це система обміну енергією взаємовигідних зв'язків між її учасниками. Відповідно, основними учасниками екосистеми мають бути носії освіти і науки, органи влади (зокрема місцевої), підприємства як інвестори та споживачі фінансових ресурсів. В наш час екосистема бізнесу розглядається як сукупність учасників, що взаємодіють з організацією і прямо або побічно беруть участь у створенні «ланцюжка цінностей» [4].

Фактично екосистема – це той майданчик, на якому підприємство має можливість самореалізуватися, отримати для цього необхідні ресурси і використовувати їх з найбільшим ступенем ефективності у взаємодії з іншими суб'єктами, які забезпечують діяльність підприємства.

Безумовно, надалі аналіз екосистеми малого підприємництва (малого бізнесу), осмислення тенденцій його розвитку вимагає уточнення понять «підприємництво» та «мале підприємництво».

Погляди на підприємництво і підходи до оцінки його найважливіших функцій в сучасній економіці відрізняються різноманіттям точок зору і теоретичних посилянь. Практично всі сучасні підходи єдині лише в тому, що підприємництво – це ключовий елемент господарського механізму, а підприємець – одна з центральних фігур соціально-економічного життя суспільства.

Багатогранність підприємництва як соціально-економічного явища допускає різні його трактування залежно від завдань дослідження і дозволяє взяти за вихідне таке визначення: підприємництво – це особливий базисний тип відтворення, що включає організаційну, новаторську і соціальну складові, які найбільш успішно можливо реалізувати в умовах органічного розвитку екосистеми діяльності підприємства. Модель такої екосистеми розроблена автором з опорою на роботи [19; 20] і наведена нижче (рис. 1).



**Рис. 1. Модель екосистеми діяльності малого підприємства (складено автором за даними [19; 20])**

Розглянуті вище складові малого бізнесу дозволяють зробити висновок про об'єктивно високу значимість функцій цієї типологічної форми господарювання. З іншого боку, значна частина функцій малого бізнесу в економіці України залишається нереалізованою через незрілість інституційного середовища малого бізнесу, яке є складовою інституційної організації економіки. Відповідно, неефективність інституційного середовища малого бізнесу є результатом нерозвиненості базових інститутів ринку, відсутності працездатних інститутів громадянського суспільства [9].

В результаті проведених реформ Україна опинилася у гігантській інституційній пастці. Оскільки нині переважна маса доходів належить всевладній номенклатурі, вона не бажає мати іншу систему їх розподілу, крім діючої. Основна властивість існуючої інституційної системи полягає в тому, що вона безпосередньо породжує тотальну корупцію в органах державної влади, яка і створює інституційні бар'єри.

Щороку представникам малого бізнесу доводиться виконувати 63 надлишкові бюрократичні процедури, які встановлені на державному рівні і не є необхідними для функціонування бізнесу. На них витрачається близько 500 людино-годин та більше 1 тис. євро на рік. Забюрократизованість бізнесу є не лише українською проблемою, вона так само присутня у європейських країнах. Але йдеться не про кількість паперів, які необхідно надати, а про рівень бюрократичного тиску у плані витрат часу та грошей на виконання бюрократичних процедур [10].

Нині в Україні у сфері малого підприємництва саме бюрократія визначає загальні «правила гри». Причому бюрократія не несе ніякої відповідальності за ті невдачі, причиною яких є її діяльність. Бюрократію цілком влаштовує слабкість судової та правоохоронної систем, відсутність громадянського суспільства, оскільки це практично не обмежує можливість особистого збагачення за рахунок більшості громадян.

Слабкість української держави зумовила високий рівень корупції. В економіці України на одному полюсі опинився великий бізнес, який перебуває під заступництвом держави; на другому – малий бізнес, який займає другорядне положення, приречений у своїй діяльності на подолання труднощів, боротьбу за виживання.

Отже, основне протиріччя малого бізнесу – це протиріччя між об’єктивно високою соціально-економічною значимістю малих форм господарювання і неможливістю реалізації їх потенціалу в існуючому інституційному середовищі.

Форми і гострота цього протиріччя залежать від місця діяльності суб’єктів малого бізнесу, в силу цього для українського малого підприємництва характерна суттєва регіональна диференціація (як за кількісними, так і за якісними параметрами).

Таблиця 1

**Кількісні і якісні показники розвитку малого бізнесу в регіонах України**  
(складено автором за даними [5, с. 15])

	Суб’єктів усього	Кількість зайнятих працівників (тис. осіб)	Легкість ведення бізнесу (бали)	Обсяг реалізованої продукції (млн грн)	Фінансові результати до оподаткування
Вінницька	9163	94,5	334	47590,7	2996,5
Волинська	5591	63,2	305	25597,6	769,2
Дніпропетровська	27772	186,6	296	155840,9	2993,1
Донецька	9201	81,1	302	32760,9	-4383,1
Житомирська	6502	71,5	313	26839,4	878,3
Закарпатська	6173	70,9	276	17436,8	145,1
Запорізька	14375	100,5	253	57968,6	3226,7
Івано-Франківська	7973	75,1	332	23261,1	179,2
Київська	19045	115,9	273	106221,0	461,0
Кіровоградська	7721	46,6	302	36477,0	-1367,4
Луганська	3240	28,4	260	11970,7	1262,9
Львівська	18237	153,6	309	87094,3	702,1
Миколаївська	11077	62,4	292	41040,2	1308,1
Одеська	23803	152,8	268	107954,1	1571,2
Полтавська	10345	89,0	294	50339,0	87,8
Рівненська	5213	61,2	306	20118,7	458,8
Сумська	5564	60,1	288	23701,8	1264,8
Тернопільська	4778	56,4	301	21184,5	-5534,4
Харківська	22564	207,0	271	111635,9	3296,8
Херсонська	7924	57,6	277	28709,0	1806,6
Хмельницька	7039	80,5	283	28013,9	-2544,7
Черкаська	8691	73,8	277	39539,8	1518,0
Чернівецька	3913	57,9	247	11695,8	210,6
Чернігівська	5712	54,5	306	25788,9	1417,1
м. Київ	87766	227,0	311	588623,8	2449,1

Наведені дані дозволяють виокремити кластери, які характеризують розвиток малого підприємництва в Україні. Оскільки у табл. 1 наведені статистичні дані відрізняються за своїм змістом (тис. чол., бали, млн грн), для того, щоб привести їх до єдиного формату, обраний показник «к – середнє», і ці дані опрацьовані за допомогою програмного комплексу Статистика–6 (рис. 2).

STATISTICA - [Data: Spreadsheet1\* (5v by 25c)]

Файл Правка Вид Вставка Формат Статистика Графики Инструменты Данные Окно Помощь

Добавить в книгу Добавить в отчет

	1 Var1	2 Var2	3 Var3	4 Var4	5 Var5
Вінницька	9163	94,5	334	47590,7	2996,5
Волинська	5591	63,2	305	25597,6	769,2
Дніпропетровська	27772	186,6	296	155840,9	2993,1
Донецька	9201	81,1	302	32760,9	-4383,1
Житомирська	6502	71,5	313	26839,4	878,3
Закарпатська	6173	70,9	276	17436,8	145,1
Запорізька	14375	100,5	253	57968,6	3226,7
Івано-Франківська	7973	75,1	332	23261,1	179,2
Київська	19045	115,9	273	106221	461
Кіровоградська	7721	46,6	302	36477	-1367,4
Луганська	3240	28,4	260	11970,7	1262,9
Львівська	18237	153,6	309	87094,3	702,1
Миколаївська	11077	62,4	292	41040,2	1308,1
Одеська	23803	152,8	268	107954,1	1571,2
Полтавська	10345	89	294	50339	87,8
Рівненська	5213	61,2	306	20118,7	458,8
Сумська	5564	60,1	288	23701,8	1264,8
Тернопільська	4778	56,4	301	21184,5	-5534,4
Харківська	22564	207	271	111635,9	3296,8
Херсонська	7924	57,6	277	28709	1806,6
Хмельницька	7039	80,5	283	28013,9	-2544,7
Черкаська	8691	73,8	277	39539,8	1518
Чернівецька	3913	57,9	247	11695,8	210,6
Чернігівська	5712	54,5	306	25788,9	1417,1
м.Київ	87766	227	311	588623,8	2449,1

## Кластер 1

STATISTICA - [Workbook9\* - Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet города)]

File Правка Вид Вставка Формат Статистика Графики Инструменты Данные Workbook Окно Помощь

Добавить в книгу Добавить в отчет

Cluster Analysis: K-means cl. Member Member Member

Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet города)  
and Distances from Respective Cluster Center  
Cluster contains 5 cases

	Дніпропетровська	Київська	Львівська	Одеська	Харківська
Distance	18990,72	3714,164	12067,17	2681,243	1163,831

## Кластер 2

STATISTICA - [Workbook9\* - Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet города)]

File Правка Вид Вставка Формат Статистика Графики Инструменты Данные Workbook Окно Помощь

Добавить в книгу Добавить в отчет

Cluster Analysis: K-means cl. Member Member

Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet города)  
and Distances from Respective Cluster Center  
Cluster contains 1 cases

	м.Київ
Distance	0,00

## Кластер 3

STATISTICA - [Workbook9\* - Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet города)]

File Правка Вид Вставка Формат Статистика Графики Инструменты Данные Workbook Окно Помощь

Добавить в книгу Добавить в отчет

Cluster Analysis: K-means cl. Member Member Member

Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet города)  
and Distances from Respective Cluster Center  
Cluster contains 19 cases

	Вінницька	Волинська	Донецька	Житомирська	Закарпатська	Запорізька	Івано-Франківська	Кіровоградська	Луганська	Миколаївська
Distance	8005,063	2141,171	2525,463	1499,141	5645,102	12963,68	3026,294	2982,821	6287,258	5229,9



## Продовження кластеру 3

Members of Cluster Number 3 (Spreadsheet города) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 19 cases	Миколаївська	Полтавська	Рівненська	Сумська	Тернопільська	Херсонська	Хмельницька	Черкаська	Чернівецька	Чернігівська
Distanc	5229,975	9191,433	4526,279	2970,802	4844,209	955,7343	1521,313	4346,187	8332,146	2098,618

**Рис. 2. Результати кластерного аналізу (k – середнє) регіональної диференціації умов та результатів ведення малого бізнесу в Україні.**

Отримані дані засвідчують, що найбільш сприятливі умови ведення малого бізнесу склалися в Дніпропетровській, Київській, Львівській, Одеській та Харківській обл.; до регіонів, в яких склалися умови, що дають змогу відносно комфортно існувати малому бізнесу, належить м. Київ; інші регіони України можна віднести до регіонів, в яких не створені сприятливі умови для ведення малого бізнесу.

Окрім цих розбіжностей, спостерігається суттєві розбіжності в обсягах залучень кредитних ресурсів за регіональною ознакою (табл. 2) Хоча державна статистика не дає інформації відносно обсягів кредитування малого бізнесу за регіональною ознакою, дані, що наведені у табл. 2, засвідчують факт непропорційності в обсягах кредитування суб'єктів господарювання, що відображає загальну тенденцію у цій сфері.

Таблиця 2

**Обсяги кредитування регіональної економіки України по регіонам станом на 06. 2019 (млн грн) (за даними [13])**

Регіони	Усього (млн грн)	У національній валюті (млн грн)	В іноземній валюті (млн грн)
<b>Усього</b>	<b>1 022 606</b>	<b>607 238</b>	<b>415 368</b>
Вінницька	7 783	6 695	1 088
Волинська	6 949	4 440	2 509
Дніпропетровська обл.	230 382	203 677	26 705
Донецька	15 693	9 473	6 220
Житомирська	6 443	4 939	1 504
Закарпатська	6 000	3 256	2 744
Запорізька	26 980	12 067	14 913
Івано-Франківська	6 714	4 680	2 034
Київ та Київська обл.	527 917	236 268	291 648
Кіровоградська	6 579	5 664	915
Луганська	5 191	4 679	512
Львівська	25 739	15 406	10 333
Миколаївська	16 511	6 437	10 074
Одеська	33 343	20 709	12 634
Полтавська	10 990	9 193	1 797
Рівненська	4 935	3 575	1 359
Сумська	7 769	5 667	2 102
Тернопільська	5 241	4 175	1 066
Харківська	39 244	23 762	15 482
Херсонська	7 177	5 339	1 838
Хмельницька	7 377	5 164	2 212
Черкаська	10 165	5 819	4 346
Чернівецька	3 123	2 359	764
Чернігівська	4 364	3 794	571

Як бачимо, в Україні спостерігається суттєві розбіжності за обсягами кредитування, аналіз свідчить, що серед регіонів України найбільше було видано кредитів у м. Київ та Київській обл. – понад 32% від загальної кількості. Лідером за обсягом кредитного фінансування також є Дніпропетровська обл., інші області України значно відстають від лідерів в обсягах залучення кредитних ресурсів [11].

Отже, за цих умов повномасштабна реалізація позитивних властивостей малого підприємництва в значній мірі залежить від державної політики у створенні сприятливого інституційного середовища, а також фінансового забезпечення малого підприємництва.

У зв'язку з цим серед вітчизняних управлінців та науковців панує думка щодо необхідності більш активної участі держави в регулюванні економічних процесів [14], зокрема у сфері малого підприємництва, з огляду на, наприклад, той факт, що сучасний стан малого бізнесу в Україні відрізняється не тільки недофінансуванням та суперечливими умовами розвитку бізнесу, але й складним і суперечливим характером його господарської спрямованості. В наш час галузева структура малого бізнесу не збалансована, спостерігається значна концентрація у галузі торгівлі (21% від загального числа) і сфері послуг (близько 11%) [16].

При цьому слід зазначити, що нерівномірність економічного розвитку регіонів України позначається і на нерівномірності розподілу суб'єктів малого бізнесу.

Причинами такого положення суб'єктів малого бізнесу в Україні є надмірне оподаткування, недосконала і нестабільна нормативно-правова база, високі адміністративні бар'єри, організаційні проблеми [3].

На цьому тлі існує проблема фінансового забезпечення малого бізнесу, яка виражається у дефіциті коштів для інвестицій і ведення поточної діяльності. Доказом цього є той факт, що на думку більшості керівників малих підприємств, індивідуальних підприємців і глав селянських (фермерських) господарств неолік грошових коштів вважають одним з основних факторів, що обмежують зростання виробництва.

Однією з основних причин слабого розвитку кредитування малого бізнесу є високі процентні ставки за кредитами, що зумовлено в основному високими ризиками, які несуть банківські установи, кредитуючи такі суб'єкти господарювання. Як свідчить зарубіжний досвід, кредитний ризик доцільно розподіляти між центральним банком, комерційними банками та спеціальними кредитними установами, які реалізують програми сприяння малому підприємництву за рахунок державних коштів та працюють через комерційні банки [2, с. 75].

У той же час в Україні найбільш доступним джерелом розвитку для більшості суб'єктів малого підприємництва є внутрішні ресурси. У складі джерел формування коштів малих підприємств власні ресурси становлять близько 44%. При цьому в структурі пасивів балансу малих підприємств власний капітал займав лише 18%, довгострокові зобов'язання та забезпечення займали 19,6%, поточні зобов'язання та забезпечення займали 62,4%. Отже, важливе значення в сучасних умовах господарювання малих підприємств мають зовнішні джерела фінансування [6].

Велике значення для фінансування діяльності малого підприємництва мають банківські кредити. Крім того, держава щорічно збільшує обсяги кредитування малого підприємництва за програмами, що реалізуються через банки. Загальна потреба малих підприємств у зовнішньому фінансуванні оцінюється в 17 млрд дол. США. Але комерційні банки, які обмежені в своїх ресурсах через кризові явища, не можуть задовольнити потреби суб'єктів малого підприємництва повною мірою. У цих умовах мікрофінансування підприємницької діяльності є важливим ресурсом розвитку малого бізнесу, альтернативою банківському кредитуванню [17].

В наш час в Україні формується модель мікрофінансового ринку з великою кількістю різних організацій (рис. 2).

Отже, ми бачимо, що мікрофінансування охоплює діяльність різних суб'єктів, зокрема й неформальний сектор.

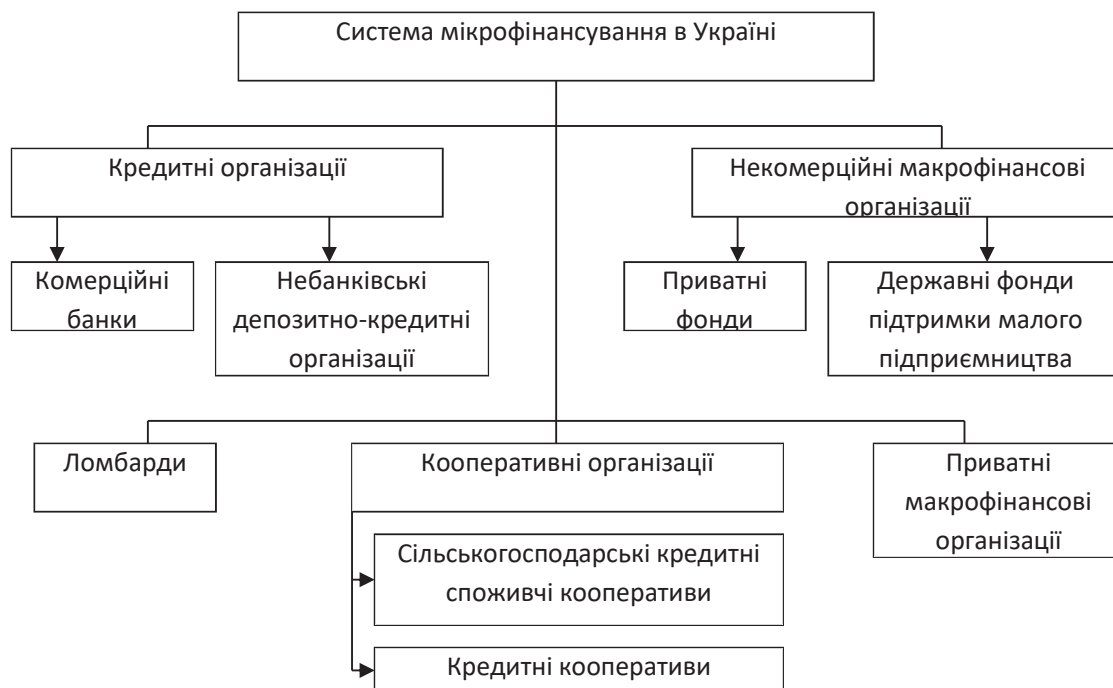
У зв'язку з цим в Україні вже зараз виникає необхідність створення єдиної системи мікрофінансування суб'єктів малого підприємництва з урахуванням національної специфіки, для формування якої потрібно:

1. Прийняття закону «Про мікрофінансування», який повинен включати положення, що діють стосовно як комерційних, так і некомерційних мікрофінансових організацій, містити поняття «мікрофінансування», «мікропозики», «мікрофінансова діяльність».

2. Розробка стратегії розвитку системи мікрофінансування. Стратегія має бути спрямована на поліпшення правового середовища мікрофінансування, географічне охоплення населення мікрофінансовими послугами, розвиток різних типів мікрофінансових інститутів.

3. Рішення проблеми контролю та нагляду за діяльністю мікрофінансових організацій. Нині через відсутність уніфікованого законодавства про діяльність мікрофінансових організацій немає і єдиного державного органу нагляду за їх діяльністю. З цією метою мікрофінансові організації можуть бути згрупо-

вані в залежності від економічних і правових характеристик їх діяльності. Побудова ефективної моделі державного контролю та нагляду за діяльністю мікрофінансових організацій необхідна у поєднанні із саморегулюванням, стимулюванням розвитку всіх форм мікрофінансових організацій.



**Рис. 2. Модель мікрофінансового ринку України (запропоновано автором)**

Створення цих умов є складовою частиною інституційного забезпечення діяльності суб'єктів малого бізнесу, яке є полем вирішення протиріч між господарюючими суб'єктами, з одного боку, і системою інститутів ринкової економіки, з другого.

Аналіз інформації про стан і розвиток малого підприємництва дозволяє зробити висновок про те, що в Україні існують передумови, необхідні для реалізації ефективної державної політики у створенні сприятливого інституційного середовища.

Говорячи про інституційні засади розвитку малого бізнесу, необхідно сказати про те, що держава повинна створити умови для формування системи освіти менеджерів, здатних управляти суб'єктами малого підприємництва. У цьому сенсі юридична, економічна, інформаційна освіта стає обов'язковим елементом кадрового забезпечення малого бізнесу.

Водночас слід сказати, що в Україні вже понад тридцять років намагаються створити систему бізнес-освіти безсистемно, в процесі навчання викласти деякі питання малого підприємництва (економічне планування та прогнозування, управління, податки, бюджет, соціальний розвиток примноження науково-виробничого і кадрового потенціалу, ефективне використання ресурсів, підвищення конкурентоспроможності продукції) фрагментарно, без урахування практики діяльності в умовах бізнес-середовища, сформованого в Україні.

Звідси випливають основні причини непрофесіоналізму багатьох менеджерів малого бізнесу, керівників, фахівців у вирішенні проблем економіки малого підприємництва, їх небажання вчитися, системно підходити до вивчення і вирішення проблем сучасного періоду розвитку малого підприємництва на основі концепції єдності економіки і управління.

Українські менеджери, які навчалися за неадаптованими до національних умов перекладними книгами по маркетингу і менеджменту, погано орієнтуються в законах організації, наукових підходах і принципах, методах і моделях розвитку малого бізнесу, вони слабо володіють методами аналізу механізму дії економічних законів, законів організації в статичі і динаміці, методами застосування наукових підходів і принципів управління об'єктами власності, методами і моделями аналізу, нормування, прогнозування, оптимізації, оцінки управлінські рішень в сфері малого бізнесу.

При цьому без володіння менеджерами методами факторного аналізу конкурентних переваг підприємства, товару, персоналу, функційно-вартісного аналізу ефективності використання ресурсів, системного

аналізу факторів конкурентоспроможності зовнішнього середовища і внутрішньої структури об'єкта не слід сподіватися на успіх управління малим підприємством в жорсткій конкурентній боротьбі. Випускники провідних економічних ВНЗ країни цими методами володіють на рівні понять, а не на рівні методики і практичного застосування.

Тому в освітньому процесі необхідно орієнтуватися на застосування сучасних освітніх технологій, безумовно важлива матеріально-технічна база (технічні засоби) і методичне забезпечення навчального процесу (наявність та якість підручників, навчальних, методичних посібників, орієнтованих на національну специфіку ведення бізнесу). У зв'язку з цим необхідно підвищити якість експертизи, влаштувати конкурси з присвоєнням грантів і премій за створення кращих методичних і навчальних посібників.

При цьому акцент у навчанні повинен бути зроблений не на отримання інформації, а на розуміння сутності явища, принципу, закону, закономірності та ін. В наш час доцільно ще більше посилити проблемний аспект вивчення дисциплін на основі застосування сучасних наукових підходів, методів аналізу, синтезу, прогнозування, оптимізації, розрахунково-конструктивного, а не описового стилю навчання. Також необхідно посилити практичну підготовку студентів, спрямовану на розвиток навичок дії в умовах конкретних ситуацій, розвиток творчих якостей. Для цього необхідно використовувати якомога більше активних методів навчання: групова робота, робота в підгрупах, рольові ігри тощо.

У той же час аналіз навчальних планів у вузах за різною формою власності, зокрема за очною формою навчання фахівців, демонструє, що роль дисциплін, спрямованих на вивчення методів економічних досліджень і методик економічних розрахунків, значно знизилася і за кількістю годин у навчальному плані, і за обсягом реальної уваги, що приділяється в процесі навчання. Переважають простіші методи вивчення економічних процесів – ретроспективний, трендовий аналіз, а факторний, функційно-вартісний, нормативний, розрахунково-конструктивний аналіз, економіко-математичні методи представлені слабо і безсистемно. Наприклад, факторний аналіз економічних показників (детермінований, кореляційно-регресійний), економіко-математичні моделі практично відсутні в курсових і дипломних роботах студентів.

У зв'язку з цим в освітні програми навчання менеджерів малого бізнесу необхідно в обов'язковому порядку включати дисципліни економічного і управлінського характеру, які є «традиційно складними», контролювати знання студентів, намагатися досягнути високих показників засвоєння матеріалу.

Також, говорячи про проблеми розвитку малого бізнесу в Україні, не можна пройти повз специфіку його просторової організації, яка набуває стратегічного значення, насамперед, на муніципальному рівні, що обумовлено його функціями, в числі яких найбільш важливими є такі:

1. Орієнтація на місцеві ринки, задоволення різноманітного і мінливого попиту населення на різні товари і послуги (нерідко на досить специфічні товари і послуги, які не можуть бути вироблені великими підприємствами).

2. Стимулювання конкуренції на місцевих ринках, що призводить до підвищення ефективності функціонування останніх і генерації конкурентних переваг муніципальної економіки в цілому.

3. Диверсифікація місцевої економіки і стимулювання розвитку зовнішньоекономічних зв'язків. Діяльність малих підприємств дозволяє розширити ринкову спеціалізацію муніципальної економіки; партнерські зв'язки малих підприємств дозволяють місцевій економіці вбудовуватися у зовнішні ланцюжки створення вартості.

4. Зміна способу освоєння території. Розвиток малого підприємництва дозволяє більш раціонально використовувати територію, більш рівномірно розподіляти виробничі і людські ресурси по території, оптимізувати розміщення продуктивних сил.

5. Забезпечення зайнятості населення. Особливого значення цей фактор набуває для муніципальних утворень, розвиток яких залежить від єдиного або низки містоутворюючих підприємств.

6. Істотний внесок малого бізнесу у формування доходної частини державного бюджету.

Особлива роль малого бізнесу у соціально-економічному розвитку регіонів України визначає важливість дослідження та урахування сучасних тенденцій в певному секторі регіональної економіки.

Говорячи про цю проблему, необхідно зазначити, що розрив між регіонами з найвищим і найнижчим рівнем розвитку малого підприємництва є значним. Така нерівномірність склалася історично: більше половини підприємств зареєстровані в декількох областях – така ситуація існувала в усі часи, з моменту появи індустріального виробництва в Україні. Малий бізнес розвивається в Києві і в східних регіонах, в яких зосереджена промисловість, наукова діяльність, є сильні ВНЗ, а значить – кваліфіковані кадри.

За кількістю підприємств лідирує Київ, де зареєстровано 75 тис. юридичних осіб, або 20,6% від загального числа по країні. Відтак на тисячу жителів столиці доводиться близько 26 підприємств. Однак багато компаній, що зареєстровані в Києві, фактично знаходяться в інших регіонах – в центрі ділової активності легше уникнути уваги перевіряючих органів і простіше отримати доступ до ресурсів, зокрема фінансових.



Після Києва найбільш насичена за кількістю підприємств Одеська обл., де 10 малих підприємств припадає на тисячу населення. Ділова активність обумовлена вигідним географічним положенням.

За абсолютною кількістю підприємств найвищі показники також у Дніпропетровській обл. (27 тис. підприємств, або 7,5% від усіх підприємств України). У цьому регіоні розташовані великі промислові об'єкти. Крім того, у Дніпропетровській обл. найвища щільність населення і рівень його урбанізації, за рахунок цього на тисячу жителів припадає лише 8 підприємств.

Високі показники розвитку малого бізнесу характеризували до 2014 р. Донецьку і Луганську обл. України, однак після захоплення частини територій ці показники знизилися, сьогодні в Донецькій обл. на тисячу населення припадає лише 2,8 малих підприємств, в Луганській обл. – 1,6 підприємства [7].

Розглядаючи цю проблему, необхідно звернути увагу на те, що малий бізнес в розвинених країнах істотно впливає на зайнятість, і розвиток цього сектора є одним із факторів соціальної стабільності суспільства. Оцінка ж сучасної ситуації в цілому по Україні та по окремих регіонах свідчить, що про суттєвий вплив малого бізнесу на зниження загального рівня безробіття говорити рано. Більш того, під впливом кризи багато малих підприємств (особливо на сході країни) у зв'язку з загостренням багатьох проблем налаштовані на «згортання» бізнесу, що пов'язано з проблемами ділового клімату для розвитку малого підприємництва.

Як вказують експерти, які оцінили регіони України на основі опитування підприємців за чотирима критеріями: якість ділового середовища, поточна бізнес-активність, довгострокова бізнес-активність та оцінка основних трьох регуляторних процедур (реєстрації, податкового адміністрування, перевірок), – кращий діловий клімат спостерігається у Вінницькій, Львівській, Рівненській, Тернопільській та Закарпатській обл.

Перше місце серед регіонів зайняла Вінницька обл. Це єдина область України, де підприємці позитивно оцінили поточний стан ділового середовища. Також у Вінницькій обл. зафіксовані найвищі довгострокові очікування серед всіх регіонів України. Найгірші результати зафіксовані для Харківської обл. (25 місце) з найнижчою оцінкою ділового середовища; Луганській обл. (24), де індекс регуляторних процедур виявився вищим, ніж на Харківщині, Донеччині (23) з низькою поточною діловою активністю [12].

Вирішити проблему територіального розвитку малого бізнесу можливо виключно в межах муніципальної підтримки його розвитку, що в нинішніх економічних умовах здається проблематичним. В умовах фінансово-економічної кризи, негативні наслідки якої представники українського бізнесу стали відчувати з осені 2013 р., проблема підтримки малого бізнесу стає ще більш актуальною. Здається очевидним, що нині значна кількість підприємців в нових умовах змушені були переглянути свої плани щодо розширення бізнесу і відмовитися від збільшення обсягів виробництва або випуску нової продукції.

Вирішення «географічної» проблеми дуже тісно пов'язане з вирішенням «інфраструктурної» проблеми, оскільки нині однією з перешкод з надання дієвої підтримки малим підприємствам є відсутність або недолік ефективних об'єктів інфраструктури, що забезпечують діяльність малих підприємств. Великі підприємства створюють собі інфраструктуру самі: навчальні центри, маркетингові та юридичні підрозділи, комунікаційну інфраструктуру (під'їзні шляхи, інженерні мережі та інше), відкривають представництва і магазини, створюють власні банки і соціальні об'єкти для своїх службовців. Мале підприємство так діяти не може. Але правила на ринку однакові для всіх. Отже, для успішної конкуренції продукції підприємства керівник малого підприємства повинен мати можливість проконсультуватися у досвідченого юриста, провести маркетингові дослідження, реалізувати товар за допомогою мережі збуту. Надавати таку можливість, причому на доступних умовах, і повинна інфраструктура підтримки малого підприємництва. Незважаючи на те, що в останні роки виникли і діють десятки об'єктів інфраструктури підтримки малого підприємництва, очевидно, що без підтримки держави і місцевих органів влади комплексна і ефективна інфраструктура підтримки виникнути і існувати не може. Саме тому одне з перших завдань полягає у створенні комплексної інфраструктури підтримки малого підприємництва на регіональному та муніципальному рівнях.

У статті під інфраструктурою підтримки малого підприємництва, насамперед, розуміється сукупність державних, недержавних, громадських, освітніх і комерційних організацій, що здійснюють регулювання діяльності підприємств, які надають фінансові, освітні, консалтингові та інші послуги, необхідні для розвитку бізнесу, і забезпечують середовище та умови для виробництва товарів і послуг.

Основні заходи впливу на розвиток малого підприємництва ґрунтуються на фінансовій підтримці, а саме [1]:

- забезпечення доступу малих підприємств до кредитів, зокрема на пільговій основі;
- виділення коштів бюджетів усіх рівнів для стимулювання діяльності малих фірм;
- надання державних гарантій та поручительств;

- сприяння розвитку лізингового механізму фінансування;
- створення механізму компенсацій кредиторам, здійснюваним фінансування програм і проектів на пільговій основі;
- забезпечення діяльності шляхом страхування та прискорення руху дебіторської заборгованості на основі використання факторингових послуг;
- освоєння інвестицій:
- сприяння інтеграції великого, середнього та малого бізнесу (франчайзинг, лізинг, субпідряд та венчурне фінансування, аутсорсинг).

Далі зупинимося на структурах, які безпосередньо контактують і підтримують малі підприємства, – на об'єктах інфраструктури. Вони мають різні назви: «бізнес-центри», «технопарки», «бізнес-інкубатори», «агентства», «навчально-ділові центри», «фонди підтримки» та ін., у зв'язку з чим доцільно представити класифікацію і навести визначення різних суб'єктів інфраструктури підтримки малого підприємництва, які в наш час доцільно впроваджувати в усіх регіонах України з метою розвитку даної форми господарювання.

1. Бізнес-школи. Бізнес-школами називають структури, які здійснюють підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації підприємців, керівників і персонал малих підприємств (бухгалтерів, фінансових директорів, маркетингологів і ін.), державних і муніципальних службовців, які працюють у департаментах, що відповідають за розвиток малого підприємництва в місті, області, регіоні і т. ін., а також учнів старших класів, громадян, які бажають створити власну справу, безробітних.

2. Агентства підтримки малого підприємництва. По суті, це консалтингові фірми, які надають широкий спектр послуг малим підприємствам в реєстрації, навчанні персоналу, отриманні інвестицій і ін.

3. Фонди та центри підтримки малого підприємництва. Фондом підтримки малого підприємництва є некомерційна організація, створена з метою фінансування програм, проектів та заходів, спрямованих на підтримку і розвиток малого підприємництва шляхом акумулювання бюджетних коштів, коштів, що надходять від приватизації державного і муніципального майна, доходів від власної діяльності, добровільних внесків фізичних і юридичних осіб, зокрема іноземних, доходів від випуску і розміщення цінних паперів, а також доходів, одержуваних за відсотками від пільгових кредитів, виділених на конкурсній основі суб'єктам малого підприємництва.

4. Технопарки. Це структури, створювані в основному на базі вищих навчальних закладів з метою використання наукового потенціалу цих закладів і комерціалізації розроблених технологій через створення та розвиток малих інноваційних підприємств, що розміщуються на території технопарку. Найчастіше технопарки створюються у великих університетських центрах.

5. Технологічні центри (ТЦ). Інноваційно-технологічні центри (ІТЦ) створюються, як правило, на базі науково-дослідних інститутів і центрів. Цілі ІТЦ схожі з цілями технопарків, з тією лише різницею, що в ІТЦ приділяють більше уваги комерціалізації і трансферу технологій і не стільки малим підприємствам, скільки корпораціям, здатним реалізувати ці технології.

6. Бізнес-інкубатори. До бізнес-інкубаторів ми відносимо структури, які розміщують на пільгових умовах спеціально відібрані малі підприємства на своїх площах і надають їм консалтингові, освітні та офісні послуги. Бізнес-інкубатори можуть діяти як самостійні структури, так і в складі технопарків, техноцентрів і ін.

7. Регіональні інформаційно-аналітичні центри. До завдань інформаційно-аналітичних центрів входить інформаційне обслуговування підприємців (надання консультаційної, юридичної, довідкової, нормативно-технічної, економічної, податкової інформації), проведення робіт по створенню реєстру малих підприємств і банку інвестиційних та інноваційних проектів, здійснення рекламної та видавничої діяльності, здійснення освітньої діяльності, надання послуг з придбання, встановлення та експлуатації комп'ютерної техніки, розробці комп'ютерних програм.

Розвиток цих форм підтримки малого бізнесу в Україні може вирішити проблеми його розвитку, створити передумови для взаємодії всіх суб'єктів малого підприємництва з державними органами, сприяти становленню розвитку інфраструктури малого підприємництва і виходу малих підприємств на новий рівень інформаційного та ресурсного забезпечення.

**Висновки.** Підсумовуючи, варто сказати, що за останні десятиліття малий бізнес став невід'ємною частиною економічної і фінансової системи України. Більшого визнання отримує здатність малих підприємств вносити суттєвий внесок у вирішення проблем зайнятості населення шляхом створення нових робочих місць, розвитку і підвищення конкурентоспроможності цілих галузей, збільшення податкових надходжень до бюджетів всіх рівнів, забезпечення соціального захисту населення, підвищення його добробуту та соціально-економічної активності.

Водночас вирішити проблеми розвитку економіки країни з опорою на підприємства малого бізнесу можливо, якщо відійти від платформенно-ресурсного підходу до управління малими суб'єктами господарювання, активно впроваджувати концепцію, що дозволяє розглядати мале підприємство як частину економічної екосистеми, що розвивається під впливом інституційного середовища, системи фінансування, просторової організації та розвитку інфраструктури діяльності підприємств малого бізнесу.

### Література:

1. Бедринець М. Д., Сурженко А. В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 352 с.
2. Боцьора Л. О. Фінансовий механізм розвитку малого підприємництва в Україні : дис. канд. економ. наук : 08.00.08. Львів, 2015. 272 с.
3. Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика : монографія / за ред. Н. С. Ілляшенко. Суми : Триторія, 2018. 484 с.
4. Гуменна О. В. Формування споживчої цінності знань в інноваційній екосистемі. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 8–13.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
6. Коваленко Д. І. Особливості формування фінансових ресурсів малих підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. № 15 (37). 2017. С. 24–29.
7. Комплексна регіональна статистика. Статистичний збірник «Регіони України» (2 частини) 2017. URL: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ2\\_u.htm](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm).
8. Котко О. К. Інноваційна екосистема як нова парадигма інноваційного розвитку економіки. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2016. Вип. 7 (1). С. 52–56.
9. Краус К. М. Управління маркетингом малих торговельних підприємств : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 226 с.
10. Ляпіна К. Вплив бюрократії на бізнес можливо зменшити лише шляхом дерегулювання. URL: <http://www.drs.gov.ua/press-room/kseniya-lyapina-vplyv-byurokratiyi-na-biznes-mozhlyvo-zmenshyty-lyshe-shlyahom-deregulyuvannya/>.
11. Малиновська А. М. Оцінка стану кредитного ринку України. *Стратегії розвитку фінансового ринку України*. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 694 с.
12. Малай и средный бизнес в Украине: основные препятствия и вызовы. URL: [https://24tv.ua/ru/malyj\\_i\\_srednij\\_biznes\\_v\\_ukraine\\_osnovnye\\_prepjatstviya\\_i\\_vyzovy\\_n884659](https://24tv.ua/ru/malyj_i_srednij_biznes_v_ukraine_osnovnye_prepjatstviya_i_vyzovy_n884659).
13. НБУ. Офіційний сайт. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=27843415](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=27843415).
14. Публічне управління в умовах інституційних змін : колективна монографія / за ред. Р. В. Войтович, П. В. Ворони. Київ, 2018. 475 с.
15. Регіональний Doing Business 2018. URL: <http://rdb.brdo.com.ua/>.
16. Стегней М. І. Сучасний стан малого бізнесу: європейський досвід, національні реалії та регіональні особливості. *Економіка і суспільство*. Вип. 16. 2018. С. 495–499.
17. Тимченко О. І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2015\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_14).
18. Шевчук І. Б. Аналіз діяльності суб'єктів малого та середнього бізнесу: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 9 (2). С. 47–52.
19. Anggraeni E., Harthig E. den, Zegveld M. Business ecosystem as a perspective for studying the relations between firms and their business networks. Netherlands, Delft University of Technology, 2007. 28 p.
20. Galateanu E., Avasilcai S. Business ecosystem architecture. *Annals of the Oradea University*, 2013, Issue 1, pp. 79–84.
21. Moore J. F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 1993, no. 71, pp. 76–86.

Отримано: 17 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 26 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 29 лютого 2020 р.

e-mail: kuzmakolena3007@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-148-152

Кузьмак О. М. Теоретико-прагматичні засади групування та структурування банківських ризиків. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 148–152.

УДК: 336.7

JEL-класифікація: D 81

**Кузьмак Олена Миколаївна,**

доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
Луцький національний технічний університет

## ТЕОРЕТИКО-ПРАГМАТИЧНІ ЗАСАДИ ГРУПУВАННЯ ТА СТРУКТУРУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ

У статті розглянуто теоретичні засади щодо класифікації банківських ризиків, її необхідність та роль в сучасній банківській системі та в економіці в цілому. Здійснено аналіз існуючих підходів вітчизняних та зарубіжних науковців до методів класифікації банківських ризиків та виокремлення їх видів. Запропоновано вдосконалену класифікацію банківських ризиків.

**Ключові слова:** Ризик, банківський ризик, управління ризиками, види банківських ризиків, класифікація банківських ризиків.

**Кузьмак Елена Николаевна,**

доктор экономических наук, профессор кафедры финансов, банковского дела и страхования,  
Луцкий национальный технический университет

## ТЕОРЕТИКО-ПРАГМАТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ ГРУППИРОВАНИЯ И СТРУКТУРИРОВАНИЯ БАНКОВСКИХ РИСКОВ

В статье рассматриваются теоретические основы по классификации банковских рисков, ее необходимость и роль в современной банковской системе и в экономике в целом. Проведен анализ существующих подходов отечественных и зарубежных ученых к методам классификации банковских рисков и выделение их видов. Предложена усовершенствованная классификация банковских рисков.

**Ключевые слова:** Риск, банковский риск, управление рисками, виды банковских рисков, классификация банковских рисков.

**Olena Kuzmak,**

Doctor of Finance Sciences, Professor, Department of Finance, Banking and Insurance, Lutsk National Technical University

## THEORETICAL-PRACTIC BASIS OF GROUPING AND STRUCTURING OF BANKING RISKS

The essence of banking risks is directly related to the classification of these risks. In addition, the effectiveness of banking risk management also depends on the classification. It provides an opportunity for effective application of banking risk management methods and techniques. We must apply our own method of risk management to each type of risk. The value of complex classification of banking risks is that on its basis it is possible to model the activities of banking institutions, to conduct a comprehensive search of internal reserves in order to increase the efficiency of banking operations. However, studies of methodological approaches to the classification of banking risks have not been sufficiently reflected in the national literature. Therefore, today there is a need to study the classification of banking risks. There is no single approach to the classification of banking risks in the economic literature. The article discusses the theoretical bases for the classification of banking risks, its necessity and role in the modern banking system and in the economy as a whole. The analysis of the existing approaches of domestic and foreign scientists to methods of classification of banking risks and the allocation of their types.

The classification of banking risks in terms of the introduction of new classification criteria is proposed, in particular by the level of occurrence of banking risks (enables to distinguish risks at macroeconomic and microeconomic levels) and quantitative criteria (separated banking risks that can be quantified, quantified and quantified) be able to more fully cover and organize all types of banking risks.

The structuring and systematic regulation of banking risks is of practical value to banks in selecting forms and methods for managing them. One of the first problems that any bank that builds a risk management system has to face is optimizing the types of banking risks.

**Keywords:** Risk, banking risk, risk management, types of banking risks, classification of banking risks.



**Постановка проблеми.** Сутність банківських ризиків напряму пов'язана з їх класифікацією. Крім того, ефективність управління банківськими ризиками також залежить від класифікації. Класифікація банківських ризиків – це розподіл на певні групи по якимось визначеним ознакам, що дозволить чітко визначити місце кожного виду ризику в їх загальній сукупності. Саме вона дає можливість ефективного застосування методів та прийомів управління банківськими ризиками. Адже до кожного ризику потрібно застосовувати свій метод управління ним. Цінність комплексної класифікації банківських ризиків полягає в тому, що на її основі можна моделювати діяльність банківських установ, проводити комплексний пошук внутрішніх резервів з метою підвищення ефективності здійснення банківських операцій.

Але варто зазначити, що класифікація банківських ризиків є досить складним завданням через певні особливості, зокрема, по-перше, це існування великої кількості та різноманітності ризиків, які здійснюють прямий чи опосередкований вплив на діяльність банківської установи; по-друге, нестабільність економічної та політичної ситуації, що сприяє постійній появі нових ризиків; по-третє, неможливість проведення чіткого розмежування між ризиками, адже вони пов'язані між собою або поява одних ризиків провокує до появи інших; по-четверте, велика різниця у частоті появи та величині різних видів ризиків.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремі аспекти проблеми класифікації банківських ризиків висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, зокрема Л. О. Примостки [10], В. Вітлінського [3], Е. Йода [6], О. Кириченка [7], О. Лаврушина [8], В. Т. Севрук [13] та ін. Згадані вчені внесли великий вклад у розробку теоретичних та практичних аспектів класифікації банківських ризиків.

**Мета і завдання дослідження.** Однак дослідження методологічних підходів до класифікації банківських ризиків не знайшли достатнього відображення у вітчизняній літературі. Саме тому на сучасному етапі виникає необхідність у дослідженні класифікації банківських ризиків. Однак, незважаючи на різноплановість та глибину проведених наукових пошуків, проблема дослідження класифікації ризиків у банківській діяльності залишається недостатньо вивченою.

**Виклад основного матеріалу.** В економічній літературі немає єдиного підходу до класифікації банківських ризиків. Це зумовлено, насамперед, існуванням сукупності цілей та завдань проведення систематизації ризиків, використання класифікації для подальших досліджень в теорії ризиків. Одні автори виділяють конкретні види банківських ризиків, а інші – класифікаційні ознаки, в межах яких виділяють види банківських ризиків.

Так, в економічній енциклопедії виділено такі види банківських ризиків: кредитний, валютний, відсотковий, ризик незбалансованої ліквідності, ризик банківських зловживань, ризики від стихійного лиха, політичних потрясінь [5, с. 218].

У праці [7, с. 417] виділяють такі види банківських ризиків: кредитний, процентний, валютний ризик, ризик при формуванні депозитів, ризик при нових операціях, ризик лізингових угод.

Незрозумілим залишається, що належить до ризиків при нових операціях, адже при введенні у діяльність банку нових банківських продуктів можуть виникати і вже відомі ризики.

Цікавим є підхід В. Вітлінського, який у своїй праці виділяє види банківських ризиків, зокрема форс-мажорні, стратегічні, ринкові, міжнародні, активних операцій, пасивних операцій та економічні, і у кожному виді виокремлює підвиди. Але при цьому автор зауважує, що «наведена класифікація не є вичерпною» [3, с. 26].

У праці [14, с. 26–27] автор виділяє три головні види банківських ризиків, а саме: кредитний, ліквідності та ризик зміни процентних ставок. Тобто, порівнюючи з попередніми авторами та зважаючи на велику різноманітність чинників, що спричиняють банківські ризики, такий поділ є досить вузьким та зовсім не відображає всієї сукупності банківських ризиків.

Інші автори виділяють три категорії банківських ризиків, а саме: фінансові, функційні та інші відносно банку зовнішні ризики [12, с. 224]. Такий же поділ банківських ризиків у своїй праці застосовує і зарубіжний вчений Х. Путнем. Але функційні ризики автор називає ризиками фінансових послуг [1, с. 1–25].

В цій класифікації взагалі не відображені ризики, що спричиняються світовими тенденціями, адже яскравим прикладом є світова фінансова криза 2009 р., яка стала причиною банкрутства досить великих банківських установ, як-от «Надра», «Укрпромбанк» та інших, що свідчить про прямий вплив світових тенденцій на діяльність банків. Також у зовнішніх ризиках не згадано про правові ризики, які на сьогоднішньому етапі мають також суттєвий вплив на діяльність будь-якої банківської установи, адже вітчизняна законодавча база є далеко недосконалою. Крім того, не відображений взагалі ризик зловживань, який також є досить актуальним на сьогодні.

Інші автори фінансові та функційні ризики об'єднали у внутрішні банківські ризики, тобто банківські ризики поділяють на внутрішні та зовнішні [2; 6; 10; 13]. Тож бачимо, що така класифікація у фінансовій літературі зустрічається чи не найчастіше. Але цікавим є той факт, що різні вчені зараховують різні ризики до внутрішніх та зовнішніх ризиків.





Так, автори у праці [6, с. 17] до внутрішніх ризиків зараховують ризики, зумовлені діяльністю самого банку, його клієнтів або контрагентів. Внутрішні ризики поділяють на ризики в основній та допоміжній діяльності банку, до ризиків основної діяльності автори відносять кредитний, відсотковий, ризик по лізинговим, факторинговим операціям та операціям з цінними паперами. Ризики по допоміжній діяльності поділяють на ризики по депозитах, поточних активів, зловживань, репутації банку, банківського рейтингу. До зовнішніх зараховують ризики безпосередньо не пов'язані з діяльністю банку та його клієнтів [6, с. 17]. Такого ж поділу банківських ризиків дотримуються і автори у праці [2, с. 42]. Вони лише до ризиків допоміжної діяльності додатково включають ризики, спричинені новими видами діяльності. Не зрозуміло, чому в переліку ризиків основної діяльності немає таких ризиків, як валютний, операційний та ризик ліквідності, адже ці операції займають досить вагому частку у переліку всіх банківських операцій, відповідно, ризики, які характерні цим операціям, зустрічаються чи не найчастіше. Що стосується ризику ліквідності, то цей ризик є чи не найважливішим у діяльності будь-якої банківської установи, адже саме від нього залежить фінансова стійкість банку, від якої і залежить виконання всіх інших банківських операцій. Не зрозумілим є також те, що ризики по депозитах автори віднесли до складу ризиків по допоміжній діяльності, адже депозитна діяльність є складовою основної діяльності банківської установи на рівні кредитної, операційної та інших основних операцій банку.

В. Севрук у своїй праці до зовнішніх ризиків зараховує ризик країни, валютний та ризик стихійних лих. А внутрішні ризики автор поділяє за ознаками: склад клієнтської бази, характер банківських операцій та вид комерційного банку. До групи характеру банківських операцій автор включає ризики по балансовим та позабалансовим, активним і пасивним операціям. До ризиків по активним операціям автор відносить ризик виду операцій (кліринг, кредитування, лізинг та факторинг), кредитний, ліквідності та портфельний ризик; до ризиків по пасивним операціям – ризик диверсифікації та ризик інфляції [13, с. 6]. Така класифікація, на наш погляд, є досить суперечливою. Не можемо погодитися із зарахуванням автором валютного ризику до групи зовнішніх ризиків, адже кожна банківська установа займається валютними операціями, які своєю чергою несуть ризики для певного банку. Крім того, на сьогодні банки мають інструменти впливу на цей вид ризику. Тобто, на нашу думку, валютні ризики беззаперечно необхідно віднести до складу внутрішніх ризиків. Також не можемо погодитися з трактуванням автора ризику стихійних лих, адже, окрім стихійних лих, може бути ще безліч інших форс-мажорних обставин, які нестинуть в тій чи тій мірі ризик для банківської установи, тобто, на нашу думку, варто було б назвати цей ризик форс-мажорним.

У праці [10, с. 17] наведено також поділ банківських ризиків на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх ризиків автор відносить макроекономічні, політичні, правові, форс-мажорних обставин, інфляційний та ризик країни. Внутрішні банківські ризики поділяють на фінансові та функційні. Фінансові своєю чергою поділяються на ціннові (валютний, процентний, цінних паперів, зміни цін на немонетарні інструменти, зміни цін на фізичні активи) та нецінові (ліквідності, кредитний, неплатоспроможності, базисний). До функційних ризиків належать технологічно-операційний, юридичний, стратегічний, втрати репутації, маркетинговий, інформаційний [10, с. 17]. Ця класифікація є найбільш повною.

Ще один підхід до класифікації банківських ризиків запропонований у праці [8, с. 17]. Автор класифікує банківські ризики за ознаками: типом або видом комерційного банку; сферою впливу чи виникнення банківського ризику; складом клієнтів банку; методом розрахунку ризиків; ступенем банківського ризику; розподілом ризику в часі; характером обліку ризику; можливістю управління банківськими ризиками; засобами управління ризиками.

Подібна класифікація висвітлена у багатьох працях вітчизняних та зарубіжних вчених. Така класифікація банківських ризиків, на нашу думку, є також досить широкою. Цікавим є ще інший підхід до класифікації банківських ризиків, здійснений співробітником Світового банку Х. ван Грюнінгом, який всі ризики поділив на чотири групи: фінансові ризики; операційні ризики; ділові ризики; надзвичайні ризики [4, с. 28].

При цьому автор зауважує, що фінансові ризики включають два типи ризиків: чисті та спекулятивні. Чисті ризики, зокрема кредитний ризик, ризики ліквідності та платоспроможності, можуть при неналежному управлінні призвести до збиткової діяльності банку. Спекулятивні ризики, основою яких є фінансовий арбітраж, можуть також мати своїм результатом прибуток, якщо арбітраж виконується правильно. Основні види спекулятивного ризику: процентний, валютний і ринковий (або позиційний). Операційні ризики залежать від загальної ділової стратегії банку, його організаційної структури, функціонування внутрішніх систем, включаючи комп'ютерні та інші технології, узгодженості політики банку, а також від заходів, спрямованих на упередження шахрайства та помилок в управлінні. Ділові ризики пов'язані із зовнішнім середовищем банківського бізнесу, зокрема з макроекономічними й політичними факторами, правовими умовами та режимом регулювання, а також із загальною інфраструктурою фінансового секто-

ру й системою платежів. Надзвичайні ризики охоплюють усі типи екзогенних ризиків, які в разі реалізації події можуть загрожувати діяльності банку або підірвати його фінансовий стан і достатність капіталу. Вперше автором виокремлено таку групу ризиків, як ділові ризики, які справді на сьогоднішньому етапі розвитку банківської діяльності є досить актуальними, хоча не відображений такий вид ділових ризиків, як кадровий ризик, який, на нашу думку, є чи не найбільш актуальним в діяльності будь-якої банківської установи. Не зрозумілим також залишається, до якої саме групи відноситься ринковий ризик, адже автор цей ризик відображає у двох групах – і у фінансових, і у ділових ризиках.

Національним банком України також розроблена класифікація банківських ризиків і відображена у Методичних вказівках з інспектування банків «Система оцінки ризиків», схвалених постановою Правління Національного банку України від 15.03. 2004 р. № 104. Національний банк в цьому документі виділяє дев'ять видів ризику: «кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентної ставки, ринковий ризик, валютний ризик, операційно-технологічний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик» [9, с. 5].

Така класифікація є досить точною, однак все-таки містить певні недоліки, зокрема взагалі не враховані ризики політичні та світові: як показала світова фінансова криза 2008–2009 рр., яка так вплинула на вітчизняну банківську систему, деякі з найбільших банків потерпіли крах. Тобто такі факти є свідченням того, що все-таки і світові тенденції, і внутрішня політична ситуація є досить вагомими чинниками в діяльності вітчизняних банків, які і сприяють виникненню банківських ризиків.

Зважаючи на вищевикладене дослідження, пропонуємо вдосконалену класифікацію банківських ризиків (рис. 1).

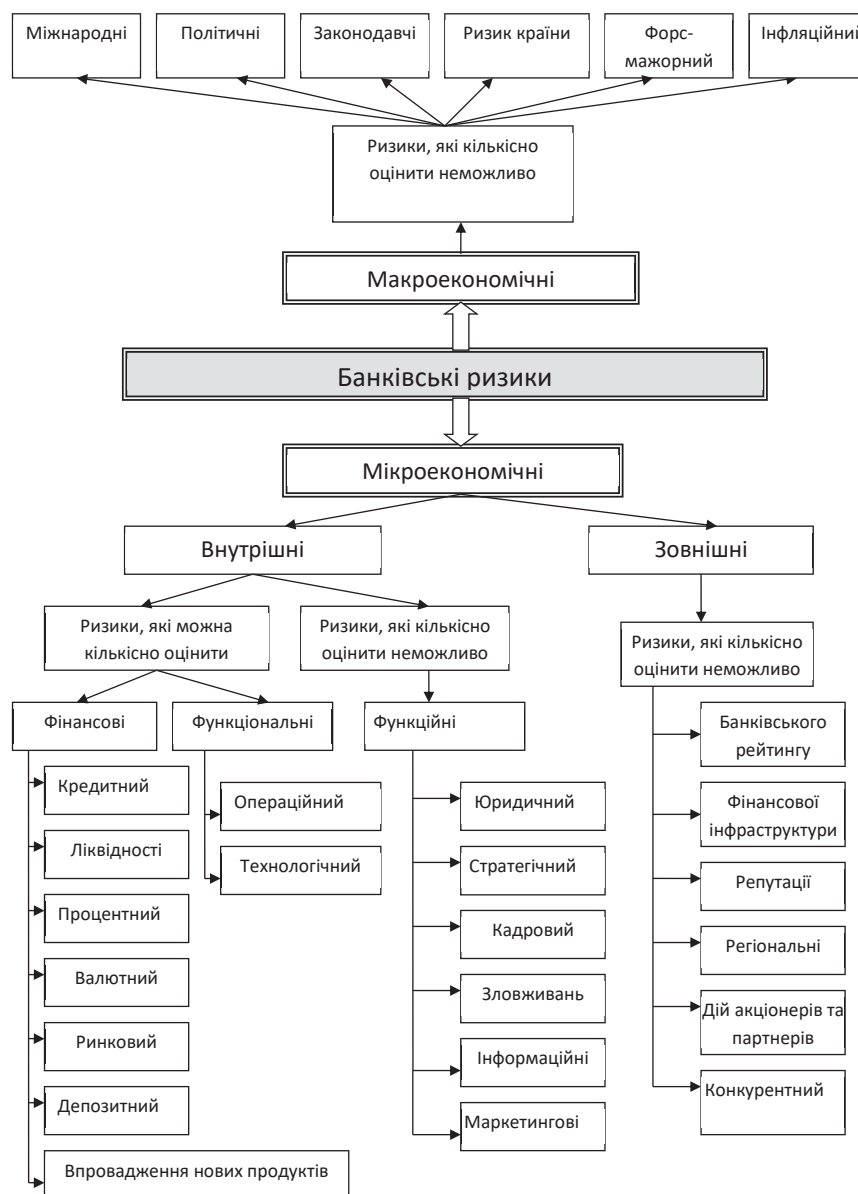


Рис. 1. Класифікація банківських ризиків (власна розробка)

Ця класифікація, на нашу думку, є оптимальною та підходить до будь-якого банку незалежно від виду діяльності та складу клієнтів банку. Але запропонована класифікація відноситься до ризиків, що впливають на банківські установи. Насамперед, на нашу думку, необхідно поділити банківські ризики за їх рівнями. Адже банківський ризик є не лише ризиком одного окремо взятого банку, але й в цілому банківської системи. Саме тому ми вважаємо, що ризики необхідно розглядати як на рівні макро-, так і мікро відносин, оскільки на кожному рівні буде суттєво відрізняться величина можливих збитків, фактори та час виходу з кризових ситуацій. Різними також будуть інструменти управління, тому що для окремо взятого банку застосовуватимуться одні інструменти і зовсім інша справа, коли мова йде про банківську систему в цілому, де, відповідно, і можливі збитки будуть суттєвими.

Найбільш вагомими є навіть не збитки, а наслідки, які можуть призвести до погіршення всієї економічної ситуації країни, що призводить до використання зовсім інших методів управління ризиками на макрорівні. Так, ризик банківського сектора тісно пов'язаний з економічною та політичною ситуацією в країні в цілому, її законодавчою базою та системою управління. Ризики окремо взятого банку пов'язані конкретною діяльністю, вмінням ефективно управляти грошовими потоками тощо.

Крім того, мікроекономічні ризики необхідно поділити на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх зарахували ризики, що безпосередньо не пов'язані з діяльністю банку. Внутрішні ризики – це ризики, що стосуються безпосередньо діяльності самого банку. Співвідношення між внутрішніми та зовнішніми ризиками в кожному окремому випадку може бути різним.

**Висновки.** Класифікація банківських ризиків є необхідним елементом в діяльності банківських установ. Однією з перших проблем, з якою приходиться зіштовхуватися будь-якому банку, що будує систему управління ризиками, є саме оптимізація видів банківських ризиків. Адже діяльність банківських установ повсякденно наражається на різноманітні ризики, які можуть призвести або до фінансових втрат, або до отримання додаткових прибутків.

#### Література:

1. Блуффорд Х. Путнем, Е. Озиус Маргарет. Банковское дело и финансовое управление рисками. Вашингтон : Институт экономического развития Мирового банка, 1992. 266 с.
2. Бор З. М. Менеджмент банков: организация, стратегия, планирование. Москва : ДИС, 1997. 284 с.
3. Вітлінський В. В. Кредитний ризик комерційного банку. Київ : «Знання», 2000. 325 с.
4. Грюнинг Х. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском. Москва : Издательство «Весь Мир», 2003. 304 с.
5. Економічна енциклопедія : у 3 т. / С. В. Мочерний, О. А. Устенко. Київ : Видавничий центр «Академія», 2002. Т 3. 952 с.
6. Иода Е. В. Классификация банковских рисков и их оптимизация. Тамбов, 2002. 120 с.
7. Кириченко О. Банківський менеджмент : монографія. Київ : Основи, 1999. 560 с.
8. Лаврушин О. И. Банковское дело. Москва : Банковский и биржевой науч.- консульт. центр, 1992. 428 с.
9. Постанова Правління НБУ «Про схвалення методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» № 361 від 02.08.2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>
10. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. Київ : КНЕУ, 2004. 468 с.
11. Роуз П. С. Банковский менеджмент. Москва : Дело ЛТД, 1995. 768 с.
12. Система банківського менеджменту : навч. посібник для студ. вищ. нав. закл. / А. Т. Головка, В. І. Грушко, М. П. Денисенко. Київ : ІНКІС, 2004. 479 с.
13. Севрук В. Т. Банковские риски. Москва : «Дело ЛТД», 1994. 72 с.
14. Усоскин В. М. Современный коммерческий банк: управление и операции. Москва : ИПЦ «Вазар-Ферро», 1994. 320 с.



Отримано: 19 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 28 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 03 березня 2020 р.

e-mail: vkorn27@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-153-161

Корнєєв В. В., Матвієнко Г. А. Новації страхових послуг в умовах формування «економіки клімату». Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 153–161.

УДК: 336.368:58.05

JEL-класифікація: G22; Q54; R11

**Корнєєв Володимир Вікторович,**

доктор економічних наук, професор,

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

**Матвієнко Галина Анатоліївна,**

Кандидат економічних наук, доцент кафедри «Фінанси та облік»,

Таврійський національний університет імені В.І.Вернадського (м. Київ)

## НОВАЦІЇ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ «ЕКОНОМІКИ КЛІМАТУ»

У статті розглянуто питання впливу глобальних кліматичних змін на розвиток страхового ринку. Обґрунтовано необхідність формування «економіки клімату» як квінтесенції людини і природи в глобалізованому економічному середовищі. Визначено основні ризики господарювання і напрями розвитку ринку страхових послуг. Досліджено особливості діяльності страхових компаній в умовах зміни клімату. Обґрунтовано доцільність впровадження превентивних заходів у діяльності страховиків задля покращення оцінювання наслідків зміни клімату та управління ризиками кліматичних змін.

**Ключові слова:** зміна клімату, економіка клімату, страховий ринок, страхові послуги, кліматичні ризики, відповідальність, перестраховування, зелена економіка, збереження клімату.

**Корнєєв Владимир Викторович,**

доктор экономических наук, профессор,

Государственный научно-исследовательский институт информатизации и моделирования экономики

**Матвиенко Галина Анатольевна,**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и учет»,

Таврический национальный университет имени В.И.Вернадского (Киев)

## НОВАЦИИ СТРАХОВЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ «ЭКОНОМИКИ КЛИМАТА»

В статье рассмотрены вопросы влияния глобальных климатических изменений на развитие страхового рынка. Обоснована необходимость формирования «экономики климата» как квинтэссенции человека и природы в глобальной экономической среде. Определены основные риски ведения деятельности и направления развития рынка страховых услуг. Исследованы особенности деятельности страховых компаний в условиях изменения климата. Обоснована целесообразность внедрения превентивных мер в деятельность страховщиков для улучшения оценки последствий изменения климата и управления рисками климатических изменений.

**Ключевые слова:** изменение климата, экономика климата, страховой рынок, страховые услуги, климатические риски, ответственность, перестрахования, зеленая экономика, сохранение климата.

**Volodymyr Korneev,**

Doctor of Economics, Professor,

State Scientific Research Institute for Informatization and Economic Modeling

**Halyna Matviienko,**

PhD, Associate Professor at the Finance and Accounting Department,

Taurida VI Vernadsky National University (Kyiv)

## INNOVATION OF INSURANCE SERVICES IN CONDITIONS OF FORMATION «CLIMATE ECONOMY»

The article deals with the impact of global climate change on the development of the insurance market. The necessity of formation of «climate economy» as the quintessence of human and nature in the globalized economic environment is substantiated. The risks of changing climatic conditions of the economy are gradually becoming more apparent. This is expected to have a significant impact on business expectations and economic performance. At the same time, the role of the insurance market as a preventer of crisis phenomena and climate risks is growing. The main economic risks are identified:





*physical risks of climate change, transitional and liability risks and directions of development of the insurance services market. Key initiatives identified to raise awareness and accelerate response to climate change risks. Climate risk must be a top foreign policy priority. Climate change prevention requires the use of the capacity of government agencies and the creation of cross-sectoral and interagency working groups. The peculiarities of the activity of insurance companies in climate change are investigated. It has been proven that the insurance industry is increasingly able to form a «climate economy» and should help society to deal with climate risks. Insurance companies should focus on promoting consumer awareness of risks and developing the availability of insurance products. It is advisable to use preventive information and behavioral economics approaches when distributing insurance products. It has been proved that special attention should be paid to the development, support and implementation of product innovations in the insurance market in climate change. This is an important aspect of promoting the instruments of climate economy development. The global nature of reinsurance markets makes it possible to diversify risks, reducing overall losses. The feasibility of introducing preventive measures in the activities of insurers to improve the assessment of the effects of climate change and manage the risks of climate change is substantiated.*

**Keywords:** climate change, climate economy, insurance market, insurance services, climate risks, liability, reinsurance, green economy, climate conservation.

**Постановка проблеми.** Проблема кліматичних змін та їх вплив на соціально-економічний розвиток була однією з головних тем на цьогорічному саміті у м. Давос, а попередньо – й на інших публічних форумах та конференціях. Економічний світ стурбований перспективами кліматичних змін [1]. Пертурбації зі змінами клімату визнаються як одні з головних проблем сьогодення, чому присвячуються першошпальтові публікації (наприклад, «The Guardian») [2]. Мова йде про формування «економіки клімату», коли ймовірність змін навколишнього природного середовища визначають економічні моделі бізнес-поведінки від сьогодні на перспективу.

Ризики зміни кліматичних умов господарювання поступово стають все більш явними. Як передбачається, це може суттєво вплинути на ділові очікування та економічні результати господарювання. Зміна клімату може пригальмувати економічне зростання, порушуючи ланцюги поставок і попиту на продукцію, а також створити більш важкі умови праці.

Очікується, що підвищення температур та спонтанність стихійних катаклізмів суттєво вплинуть на сільськогосподарське виробництво, внаслідок чого переформатується світовий ринок продовольства. Це може погіршити умови життя людей в різних країнах, життєдіяльність котрих знаходиться у тісній залежності від сільського господарства та його підсекторів. На сьогодні орієнтовно 60% населення світу вже стикається зі зростаючою загрозою зміни клімату, глобального потепління та його наслідками. Все це може спричинити нові хвилі міжнародної міграції, знецінення активів та призвести до провокування нових хвиль світової економічної кризи [3].

Зміна клімату є тим об'єктивним чинником, до якого необхідно пристосовуватись. При цьому зростає роль страхового ринку як запобіжника кризовим явищам і кліматичним ризикам. Ризики розповсюджуються і на діяльність страховиків (наприклад, актуарні розрахунки можуть стати надто варіативними чи й хибними), оскільки вплив клімату на здоров'я людей та їх смертність тісно пов'язується з економічним розвитком та фінансовою стабільністю. Проте, зміни запитів на страхові послуги потребують і передбачення мінливих умов ринкових контрактацій та змін регулювання ринку з врахуванням нових потреб [4].

Все це вимагає впровадження превентивних, убезпечувальних дій щодо пристосування страхового ринку до нових кліматичних умов господарювання та активної участі страхових компаній в досягненні сталого економічного розвитку і, зокрема, підтримки зеленої економіки [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти оцінки ризиків на страховому ринку досліджували у своїх працях такі зарубіжні й вітчизняні вчені: В. Базилевич, О. Барановський, В. Борисова, Н. Нагайчук, Н. Ткаченко та ін. Проблеми зміни клімату та негативні наслідки цих процесів вивчали Т. Адаменко, К. Балогун, Л. Бернштейн, Р. Кріст, Б. Кембел, Ц. Сторей, Г. Рамм, М. Соувігнет, Ф. Сунтгеім. Втім питання впливу зміни клімату на розвиток страхових послуг досліджені явно недостатньо та вибірково висвітлені у вітчизняній економічній науці.

**Мета і завдання дослідження.** Дослідити основні виклики та ризики для розвитку страхового ринку у зв'язку зі змінами клімату, визначити особливості формування «економіки клімату» та діяльності страхових компаній задля упередження ризиків кліматичних змін.

**Виклад основного матеріалу.** Спостереження за кліматом та температурним режимом показують, що відбувається глобальне потепління. Так, середні температури повітря протягом останніх десятиліть зростали у світі приблизно на 1°C щорічно, а період 2014–2017 рр. був найгарячішим у сторічному порів'язанні (рис.1) [4].

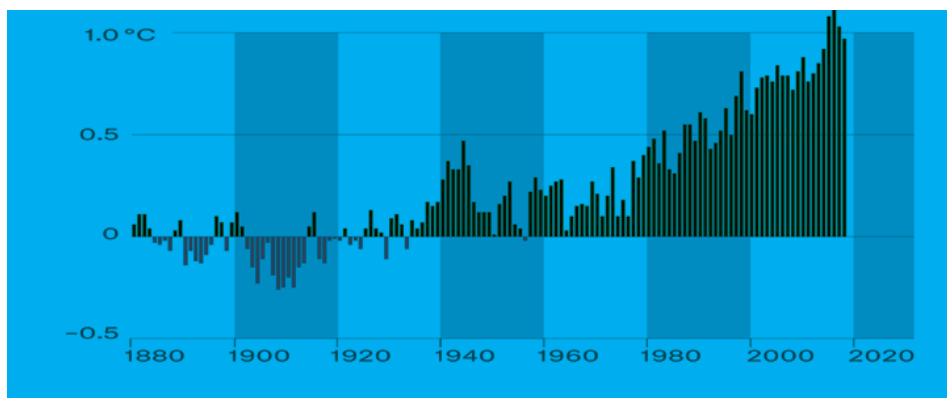


Рис. 1. Середнє відхилення температур у 1880-2017 рр.

Джерело: [5].

Усвідомлення важливості оцінювання впливу змін клімату на фінансову та економічну систему зумовило створення спеціальних комісій та розробку стрес-тестів фінансової стійкості з оцінкою відповідних кліматичних ризиків [1]. В країнах ЄС активне обговорення фінансових аспектів зміни клімату почалося з 2018 р., коли розпочала роботу Європейська комісія з розробки таксономій, спрямованих на підтримку прозорості та коригування ринку та створення Мережі екологізації фінансової системи (NGFS). В рамках NGFS центральні банки та фінансові наглядові органи ЄС об'єднали зусилля для підтримки переходу до низьковуглецевої економіки та управління ризиками зміни клімату. На європейському рівні Європейська рада з системного ризику вживає важливі кроки на шляху розвитку системи моніторингу ризиків, пов'язаних з кліматом. NGFS заохочує моніторинг кліматичних ризиків центральними банками та наглядовими органами [6].

Підвищенню ролі «економіки клімату» послугував і той факт, що у господарській діяльності поступово зростають ризики, спричинені стихійними лихами. Такі ризики призводять до втрати вартості активів бізнес-суб'єктів, зокрема страховиків, через погодні умови та порушення безпеки природокористування.

Безпосередньо у страховій справі під час опитування групи організацій, які представляють професійних актуаріїв, виявлено, що кожен п'ятий актуарій визначив зміни клімату як головний ризик господарювання [4]. Результати цього опитування узгоджуються з поточними та майбутніми прогнозами впливу кліматичних змін на світову економіку. Згідно з оцінками у 2017 р., коли природні катастрофи завдали близько 340 млрд дол. збитків у всьому світі, з яких 97% були пов'язані з погодними явищами, страховики виплатили рекордні 138 млрд дол. (рис.2) [3]. Останні роки є найдорожчими для страхових компаній по виплатах, пов'язаним з природними катастрофами [7]. У доповіді Міжурядової групи з питань зміни клімату за 2018 р. було відзначено, що ймовірний економічний збиток для глобальної економіки до 2100 р. складе 54 трильйони дол. при потеплінні планети на 1,5°C, 69 трильйонів дол. при потеплінні на 2°C та 551 трильйонів дол. при потеплінні на 3,7°C [7].

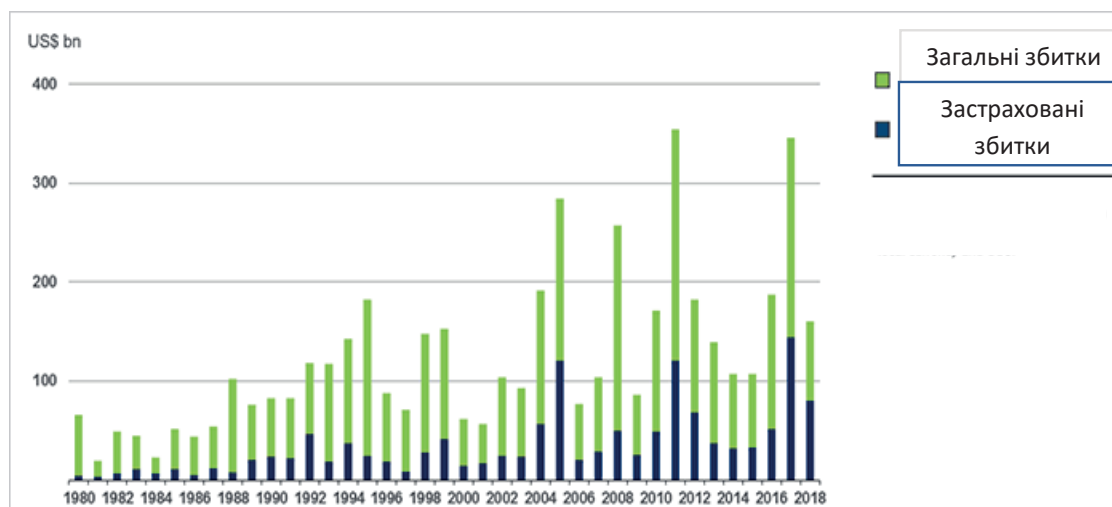


Рис. 2. Світові природні катастрофи загальними та застрахованими втратами, 1980–2018 рр. (в цінах 2018 р.)

Джерело: [8].

Згідно з дослідженням швейцарської компанії з перестраховання Swiss Re, кліматичні катаклізми стають все дорожчими для економік, зокрема при переборенні наслідків природних катастроф (табл.1).

Таблиця 1

### Основні показники і економічні наслідки природних катастроф

Показники	2018 р.	2017 р.	В середньому за останні 10 р.	В середньому за останні 30 р.
Кількість подій	850	740	630	500
Загальні втрати, млн дол.	160 000	350 000	190 000	140 000
Застраховані втрати, млн дол.	80 000	140 000	61000	41000
Смертельні наслідки	10400	13000	60000	53000

Джерело: [5].

За оцінками Swiss Re, глобальні катастрофи спричинили страхові збитки на 56 млрд дол. у 2019 р. Розрив у захисті, який становить частку економічних збитків, непокритих страховою діяльністю, у 2018 р. був на найнижчому рівні від 2005 р. – лише 40% втрат від катастроф. На жаль, тенденція до збільшення страхових збитків, спричинених катастрофами, спостерігається достатньо чітко (рис. 3) [9, с. 10].

В млрд дол.США, в цінах 2019 р.

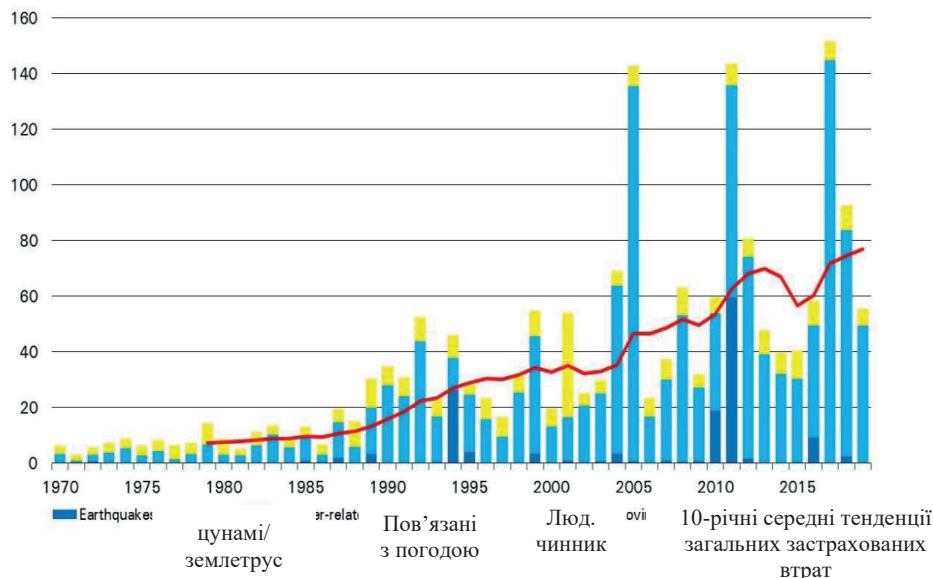


Рис. 3. Страхові збитки, пов'язані з катастрофами (1970–2019 рр.).

Джерело: [9].

2005 р., 2011 р., 2017 р. були найбільшими за страховими витратами, спричиненими катастрофами (рис. 4). Економічні та страхові збитки внаслідок цього зростали в середньому приблизно на 5% щорічно з 1999 р. [9]. П. Фішер, колишній координатор Банку Англії з питань зміни клімату, зазначав: «Загалом, не можна довести, що певна катастрофічна подія є наслідком змін клімату, але ймовірно, що зміни клімату викликають більше подій з зростанням їх тяжкості» [10]. Досліджуючи фінансові наслідки зміни клімату, необхідно враховувати фізичні ризики зміни клімату, перехідні та ризики відповідальності.

Фізичні ризики є ризиками, які виникають через кліматичні зміни, наприклад, більш часте пошкодження майна через погодні умови призводить до зростання кількості страхових виплат.

Ризики перехідного періоду виникають в результаті змін в ціні активів (як-от вугілля і нафта, які залишаються невикористаними в період поступової відмови від викопних видів палива) і пов'язані з економічними потрясіннями через пов'язані з кліматом заходи в політиці, технології та заміни ринку в період адаптації до низьковуглецевої економіки [4].

В умовах «турборежиму» різке запровадження політичних заходів або швидка зміна уподобань споживачів може спричинити і різкі варіації цін на активи [11]. Наприклад, на європейському ринку використовується класифікація чутливості секторів до перехідного ризику, яка дозволяє прогнозувати майбутні ризики та їх наслідки [12].

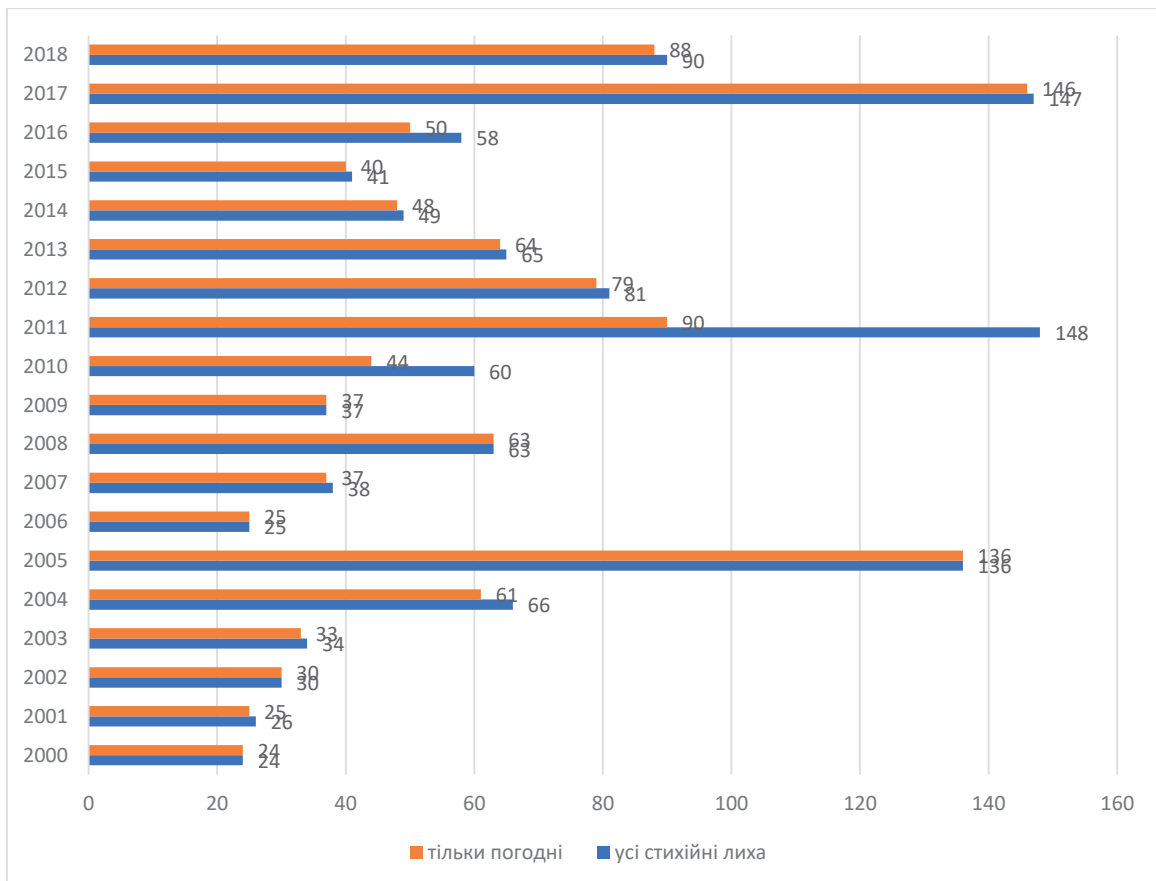


Рис. 4. Глобальні страхові втрати від стихійних лих, млрд дол. США

Джерело: [3].

Так, у 2017 р. уряд Швейцарії запропонував пенсійним фондам та страховикам країни перевірити їх портфель активів та власний капітал у відповідності до положень Паризької угоди, що була прийнята в рамках конвенції ООН щодо зміни клімату, в основі якої є регулювання рівня та зменшення вмісту вуглекислого газу в атмосфері. Угода була підготовлена на Конференції по клімату в Парижі та прийнята консенсусом 12 грудня 2015 р. [13].

Фінансові ризики, викликані зміною клімату, важко оцінити кількісно. Зараз ціни на активи ще не в повній мірі відображають кліматичний ризик [14]. Це може призвести до нівелювання цінності застави та активів для великої кількості фінансових установ. Страхові зобов'язання особливо чутливі до частоти настання та тяжкості кліматичних і погодних явищ, які завдають шкоди майну або порушують торгівлю [11]. Затримки у визнанні цих ризиків можуть призвести до небажаних ексцесів ринкової поведінки, коли інвестори усвідомляють необхідність врахування цього ризику оцінювання вартості активів, але нормативно-правове поле для цього виявиться недоопрацьованим. Це може викликати негативні наслідки для стабільності та призвести до фінансової кризи. Наприклад, вже зараз нерухомість у районах, уразливих від повеней, пожеж чи ураганів, стає важче та дорожче страхувати. Це може збільшити витрати для домогосподарств та нефінансових корпорацій, а також урядів у випадках, коли вони виступають страховиками останньої інстанції [11].

За оцінками, в США економічні збитки від повеней становлять 15 млрд дол. щорічно. З них лише третина застраховані, що залишає щорічний розрив у захисті в 10 млрд дол. Сьогодні в США вже розроблені вірогідні моделі страхування, які поєднують показники вразливості до небезпек, розподіл вартості та умови страхування, надають точну інформацію в режимі реального часу, дозволяючи страховикам оцінювати ризик за окремими експозиціями та з унікальними характеристиками [9, с. 16].

До ризиків відповідальності зараховують ризики третьої сторони, які вимагають компенсації наслідків зміни клімату. Наприклад, компанії можуть подавати до суду через вплив викидів парникових газів.

Через збільшення варіативних ризиків деякі види страхування можуть стати менш доступними. Страховики, як правило, збільшують ціни за ризики там, де їх більша невизначеність щодо масштабу, характе-





ру та частоти. Це також може розширити розрив у захисті, тобто між тими, хто може дозволити собі страховий захист, і тими, хто ні. Наприклад, щоб підтримати зобов'язання Паризької угоди, деякі страховики та перестраховики вилучають свої активи з вугільних компаній, а інші відмовляються підписувати нові контракти страхування у вугільній галузі [14, с. 15].

У страховому бізнес-середовищі започатковано ряд ініціатив з підвищення рівня обізнаності та прищвидження реагування на ризики, пов'язані зі змінами клімату. Найбільш відомими серед таких ініціатив є:

- Форум з розвитку страхування (The Insurance Development Forum) – державно-приватне партнерство, робота якого здійснюється у напрямі ефективного використання страхування для досягнення більшої стійкості до змін клімату та захисту людей, громад, бізнесу та держав, які вразливі до кліматичних катастроф та пов'язаних з ними економічних потрясінь.

- Програми екологічного страхування ООН, які орієнтовані на забезпечення стійкості до клімату, на розробку нового покоління інструментів оцінювання кліматичних ризиків та їх впливу на економіку.

- Глобальне партнерство «InsuResilience» з питань фінансування змін клімату та катастрофічних ризиків було започатковано на Конференції ООН з питань клімату у 2017 р. З моменту його створення до Партнерства приєдналися понад 70 членів. Партнерство має на меті посилити стійкість країн до кліматичних змін та захистити життя і життєдіяльність людей від наслідків природних катастроф [13].

- Мюнхенська ініціатива кліматичного страхування, яку започаткували страховики, організації дослідження клімату, Світовий банк та агенції, пов'язані з Організацією Об'єднаних Націй [12].

- Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату (РКЗК ООН) є ключовим ресурсом, який допомагає країнам готувати оцінки вразливості та плани адаптації до зміни клімату, а також надає фінансування на реалізацію цих планів. Однак для країн, які переживають ситуації нестабільності, може бути складно взяти участь у заходах, пов'язаних з РКЗК ООН. Оцінки вразливості клімату сьогодні набагато досконаліші, ніж навіть кілька років тому. Але такі оцінки все ще не мають достатнього і результативного обговорення різних ймовірних наслідків зміни клімату та інформації про історію «кліматичного атласу» країни [13].

Основними особливостями діяльності страхових компаній в умовах зміни клімату є:

- необхідність врахування актуаріями чутливості даних, на які можуть вплинути зміни клімату та можливість несприятливого відбору. Несприятливий відбір є ситуацією, коли через існування на ринку інформаційної асиметрії більше починають купувати страхові поліси ті клієнти, які мають більше ризиків. Тим самим це спричиняє перегляд страхових тарифів страховими компаніями у бік збільшення, що тягне відтік клієнтів з середнім та низьким ступенем ризику. Тому через високий ризик несприятливого відбору та збереження доступності страхових тарифів кліматичне страхування повинно бути масовим та поширеним.

- ті страховики, які не належним чином враховують кліматичні ризики у своїх цінових моделях, можуть втратити конкурентоспроможність внаслідок недостовірності актуарних розрахунків [4].

- збільшення вимог до капіталу. Зміна клімату може призвести до збільшення вимог до капіталу для страхових компаній через збільшення частоти настання страхових подій у поєднанні зі змінами вартості активів. Відбувається стандартизація вимог до звітності, наприклад, прийняття рекомендацій щодо звітування про зміни клімату, опубліковані спеціальною групою Ради фінансової стабільності (TCFD), та впровадження вимог до страхових компаній. Рейтингові агенції також зазначили, що кліматичні ризики потрібно включати у кредитні рейтинги [16].

- розвиток мікрострахування. Громадяни з низьким рівнем доходу особливо вразливі до ризиків зміни клімату. Мікрострахування забезпечує страхове покриття нішевих потреб клієнтів, коли індивідуальний підхід до їх обслуговування є чи не єдиним способом ринкової контракції.

- Об'єднання страховиків. В окремих випадках деякі ризики стають небезпечними. Тому створюються державні організації, щоб об'єднати ризики та забезпечити охоплення та глобальне партнерство [4].

- Використання можливостей участі держави в капіталі страховиків. Фактично таке залучення державних фінансів дозволяє ефективно збільшувати охоплення страховими послугами та використовувати їх в регіонах з високим ризиком.

- Системне бізнес-мислення. Завдяки цьому можливо моделювати навколишнє середовище як елемент складної адаптивної та цілісної системи.

- Впровадження принципів сталого страхування. Це фінансова ініціатива (UNEP FI), яка спрямована на покращення розуміння, запобігання та зменшення екологічних, соціальних та управлінських ризиків у страховій сфері [4].



Окремими великими страховими компаніями вже починають впроваджуватись заходи щодо управління страховими ризиками. Наразі існує низка основних заходів, які страховики можуть запровадити для покращення оцінювання та управління наближеними та довгостроковими наслідками зміни клімату:

- зарахування ризиків, пов'язаних з кліматом, до загальної системи управління страховою компанією та управління ризиками. Це має на меті збільшення кількісного моделювання ризиків (з розробкою сценарного аналізу) та передбачення майбутньої кількості претензій до відповідальності щодо викидів вуглецю;

- розгляд питання розподілу зобов'язань для уникнення надмірної концентрації ризиків. Це включає збільшення в портфелі компаній та галузей, які є відносно стійкими до клімату та найкращими для переходу в низьковуглецеву економіку з розширенням регіонального впливу [3];

- впровадження заходів щодо підвищення рівня поінформованості та реагування на зміни клімату серед своєї клієнтської бази. Зі стимулюванням відповідальної бізнес-поведінки це орієнтовано на вжиття необхідних заходів по зменшенню вразливості до клімату та підвищення готовності до екстремальних кліматичних подій [10];

- співпраця страхових компаній з урядами та місцевими органами влади щодо підвищення стійкості, оцінки ризиків, моделювання, розробки та поширення страхових продуктів саме для цієї території [17];

- розробка страхових полісів відповідальності за викиди вуглецю.

Щоб мінімізувати ймовірність судових позовів, страховики аналізують ризики відповідальності своїх страхувальників та надають рекомендації щодо кращих практик, спираючись на великий досвід страхування бізнесу. Серед заходів щодо зменшення ризику позовів у випадках глобального потепління будуть зусилля страхової компанії щодо забезпечення від заподіяння шкоди разом із програмою скорочення викидів та проектами з енергозбереження.

- розробка нових страхових продуктів, як-от поліси мікрострахування, облігації на випадок катастроф та багатонаціональні страхові пули. Однією з останніх розробок є цінні папери, пов'язані зі страхуванням (ILS). ILS є інструментами, які пов'язані з майновими втратами через природні катастрофи та представляють унікальний клас активів, повернення коштів від яких не корельовано із загальним розвитком фінансового ринку. Одним з найбільш простих і широко використовуваних інструментів, цінних паперів, пов'язаних зі страхуванням, є так звані облігації катастроф – CAT Bonds (catastrophe bonds). CAT Bonds є високоприбутковими довгостроковими облігаціями, які містять умову про можливе перенесення виплати або навіть втрати основної (номінальної) суми облігації або відсотків по ній при настанні страхового випадку (природної катастрофи). Якщо страховий випадок не відбувається, то інвестори отримують прибутковість, що перевищує середньоринкову [17].

Кліматичні зміни, крім загроз, відкривають такі можливості для розвитку нових продуктів та бізнесу в страхуванні:

- дослідження та управління новими ризиками в галузі альтернативної енергетики;

- консультативні пропозиції страхових компаній з управління вуглецевими проектами та оцінювання їх ризиків;

- розробка страхових полісів, пов'язаних із придбанням прав на торгівлю вуглецем, де технологія/проект може не виправдати очікувань або компанія стане неплатоспроможною до того, як зможе виконати свій договір, залишивши клієнта/інвестора без необхідних компенсацій.

- розробка і впровадження стимулів збереження клімату. Сюди входять знижки на поліси автострахування за проїзд менших відстаней, автострахування Pay-As-You-Drive (PAYD), поліси на будівництво енергозаощаджувальних «зелених» будівель та дотримання екологічно відповідальних «зелених» стандартів будівництва на випадок запобігання пожежі чи іншої катастрофи [10].

За звітом Ceres [18], організації з дослідження клімату, будівлі «забезпечують» більше третини викидів парникових газів. Практика «зеленого» будівництва може зменшити використання енергії та викиди більше ніж на 50%. Оскільки очікується, що будівництво зелених комерційних будівель значно зросте протягом наступних кількох років, все більше страховиків пропонують екологічні поліси страхування комерційної власності [4, с. 17].

В зменшенні кліматичних ризиків важливу роль відіграє державно-приватне партнерство у страховій справі. Наприклад, у Великобританії страховики забезпечили покриття будинків у зонах високого ризику затоплення в обмін на те, щоб уряд інвестував у заходи захисту від повеней. В Італії запровадили податкові пільги для заохочення страхування від землетрусу та протисейсмічної модернізації будинків. Тому важливою є взаємодія страхових компаній та державних і місцевих адміністрацій. Важливим є також заохочення вкладання коштів інвесторів та страхових компаній в «зелену» економіку [9].



## Висновки.

1. На глобальному, регіональному та внутрішньо-державному рівнях виникає необхідність формування «економіки клімату», роль якої постійно зростає при передбаченні та коригуванні наслідків ймовірних кліматичних ризиків. Загально визнаною є потреба в регулюванні та поширенні продуктів фінансового сектору, зокрема страхування як важливої частини економіки з можливостями управління викликами зміни клімату та природного середовища.

2. Має місце значний потенційний вплив фізичних та перехідних ризиків «економіки клімату» на фінансову систему, у зв'язку з чим доцільно регуляторним владним органам розглянути питання щодо розробки методів стресових тестів при оцінюванні кліматичних змін. Розробка спеціальної кліматичної таксономії буде сприяти встановленню стандартів для «зелених» фінансових продуктів страховиків [11, с. 16].

3. Кліматичні ризики повинні бути ідентифіковані якомога більш завбачливо, і це слід визнати одним з головних пріоритетів економічної політики. Упередження загрози зміни клімату потребує використання потенціалу урядових відомств та створення міжгалузевих та міжвідомчих робочих груп. Міжнародні фінансові установи, зокрема Світовий банк та регіональні банки розвитку, повинні зосереджувати свою увагу на зміні клімату та нестабільності, проводити комплексні оцінки клімату, а також розробляти оперативні заходи щодо зменшення кліматичних ризиків [7].

4. Окрему увагу необхідно приділити розвитку, підтримці та впровадженню продуктивних інновацій на страховому ринку в умовах зміни клімату. Це важливий аспект просування інструментів розвитку «економіки клімату». Глобальний характер ринків перестраховування дозволяє проводити диверсифікацію ризиків, зменшуючи загальні обсяги збитків. Для кращого управління ризиками, фіксації частоти, складності та видів ризику, пов'язаних з погодою, страховикам доцільно скористатися новими технологіями (супутникові дані спостережень за погодою, нове програмне забезпечення і т.д.) та страховими продуктами, які розроблені під нові потреби клієнтів. Це дасть можливість розробити більш надійні та ефективні інструменти моделювання, що відображають тенденції та екологічні зміни в режимі реального часу. Доцільним також є проведення маркетингових кампаній для стимулювання населення купувати страховий захист від рідкісних небезпек (наприклад, землетруси), які сприймаються як дуже віддалені. Однак небезпеки, пов'язані з екстремальною погодою, як-от шторми та повені, посухи, можуть стати можливістю розширення страхового захисту через порівняно частий характер цих небезпек.

Страховання вторинних небезпек (покриття сильних опадів, зсувів) може стати першим важливим кроком для стимулювання клієнтів щодо усвідомлення цінності страхування. Згодом можливе придбання комплексного страхового полісу від стихійної катастрофи для усунення більш віддалених небезпек.

5. Необхідно розвивати індивідуальну (у випадках повторюваних та рідкісних загроз) культуру страхування серед населення. Особливо це стосується жителів екзотичних чи специфічних для проживання туристичних регіонів. Така ніша містить величезні потенційні, ще майже не освоєні та привабливі ринки для страхових компаній.

6. При розповсюдженні страхових продуктів доцільно використовувати превентивну інформацію та підходи зі сфери поведінкової економіки. Люди як клієнти страховиків часто нерациональні, із прихованими упередженнями. На це слід зважати, коли справа стосується рішень щодо придбання страхових активів (втім як і будь-яких інвестиційних рішень). Страховий поліс є достатньо абстрактним продуктом і в значній мірі покладається на довіру до страхової компанії для виплати потенційних вимог. Страхування від катастрофи має додаткові рівні складності та упередженості. Більшість людей не мають досвіду переборення катастрофи та пов'язаних з цим втрат [16].

7. Страхова галузь має все більше можливостей формування прийнятної та керованої «економіки клімату» і повинна допомагати суспільству боротися з кліматичними ризиками. Страхові компанії мають зосередитись на сприянні поінформованості споживачів про ризики, а також на розвиток доступності страхових продуктів. Роль державного сектора також важлива в управлінні ризиками стихійних лих. Урядами розвинених країн посилюється регулювання фінансових ринків з врахуванням перспектив зміни клімату. Тому важливими для страхових компаній є передбачення та пристосування їх бізнес-моделей до нових кліматичних викликів, що послугує збереженню їх позицій на ринку страхових послуг.

## Література:

1. Адриан Т., Морсинк Дж., Шумахер Л. Оценка риска изменения климата с использованием стресс-тестов финансовой устойчивости. *МВФ*. URL: <https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/02/05/blog-assessing-climate-change-risk-by-stress-testing-for-financial-resilience>.



2. Climate change could make insurance too expensive for most people – report. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/environment/2019/mar/21/climate-change-could-make-insurance-too-expensive-for-ordinary-people-report> (accessed 25 January 2020).
3. Weather, Climate & Catastrophe Insight Annual Report Aon plc (NYSE:AON) (2018). *Aon*. URL: [https://www.preventionweb.net/files/63222\\_20190122abifannualweatherclimaterep.pdf](https://www.preventionweb.net/files/63222_20190122abifannualweatherclimaterep.pdf) (accessed 15 January 2020).
4. Climate Change for Actuaries: An Introduction (March 2019) by Carol Storey, Andrew MacFarlane (Chairs) and others. *Institute and faculty of actuaries*. URL: [www.actuaries.org.uk](http://www.actuaries.org.uk) (accessed 10 January 2020).
5. NatCatservice. *MunichRe*. URL: <https://natcatservice.munichre.com/topten/12?filter=eyJ5J5ZWFyRnJvbSI6MjAxMywieWVhclRvIjoyMDE4fQ%3D%3D&type=2> (accessed 20 January 2020).
6. Taxonomy. Technical report (2019). *European Commission*. URL: [https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/business\\_economy\\_euro/banking\\_and\\_finance/documents/190618-sustainable-finance-teg-report-taxonomy\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/business_economy_euro/banking_and_finance/documents/190618-sustainable-finance-teg-report-taxonomy_en.pdf).
7. Climate Change and the Reinsurance Implications By Don Jergler (June 13, 2019). *Insurance journal*. URL: <https://www.insurancejournal.com/news/national/2019/06/13/529201.htm>.
8. Current Graph World Natural Catastrophe Losses (2018). *Insurance information institute*. URL: <https://www.iii.org/graph-archive/218060>.
9. Natural catastrophes and man-made disasters in 2018: “secondary”. Explore and visualise sigma data on natural catastrophes and the world insurance markets (2019). *SwissRe*. URL: <https://www.swissre.com/institute/research/sigma-research/>.
10. Integrating insurance into climate risk management: Conceptual Framework, Tools and Guiding Questions: Examples from the Agricultural Sector. (Report NO. 24 November 2018) by Gaby Ramm, Kehinde Balogun, Maxime Souvignet, Matthias Rang. URL: [http://www.climate-insurance.org/fileadmin/mcii/documents/RZ\\_DigiToolbox\\_190507.pdf](http://www.climate-insurance.org/fileadmin/mcii/documents/RZ_DigiToolbox_190507.pdf).
11. Financial Stability Review. (May 2019). Luis de Guindos. *European Central Bank*. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/fsr/ecb.fsr201905~266e856634.en.pdf>.
12. Background on: Climate change and insurance issues (2019) *Insurance information institute*. URL: <https://www.iii.org/article/background-on-climate-change-and-insurance-issues>.
13. A new climate for peace. Taking Action on Climate and Fragility Risks. (2015) by Lukas Rittinger, Dan Smith and others. *International Alert, Woodrow Wilson International Center for Scholars, European Union Institute for Security Studies*. URL: <https://www.newclimateforpeace.org/>.
14. Connecting the Dots Between Sustainable Finance and Financial Stability (2019). Evan Papageorgiou, Jochen Schmittmann, and Felix Suntheim. *International Monetary Fund*. URL: <https://blogs.imf.org/2019/10/10/connecting-the-dots-between-sustainable-finance-and-financial-stability/> (accessed 20 January 2020).
15. Global catastrophes caused USD 56 billion insured losses in 2019, estimates. *Swiss Re Institute*. URL: <https://www.swissre.com/media/news-releases/nr-20191219-global-catastrophes-estimate.html> (accessed 20 January 2020).
16. Insurance experts rank climate change as top risk for 2019 (May 3, 2019) By Paola Rosa-Aquino. *Grist*. URL: <https://grist.org/article/insurance-experts-rank-climate-change-as-top-risk-for-2019/> (accessed 18 January 2020).
17. Climate risks and the future of insurance (30 April 2019). David Kells, Serena Brown, Chris Nyce. *KPMG*. URL: <https://home.kpmg/au/en/home/insights/2019/03/combating-climate-risks-the-future-of-insurance-fs.html>.
18. Panel Discussion on Green Bonds in the Real Estate Sector Using Green Bonds to Finance Green Buildings. *Ceres*. URL: <https://www.ceres.org/news-center/blog/using-green-bonds-finance-green-buildings>.



Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 02 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 05 березня 2020 р.

e-mail: oksanaskvur81@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-162-168

Лісничук О. А. Трансформація бюджетного інструментарію регіонального розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 162–168.

УДК: 332.122

JEL-класифікація: R10

**Лісничук Оксана Андріївна,**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул

Університет державної фіскальної служби України, Україна

## ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У статті окреслено шляхи вирішення проблеми трансформації бюджетного інструментарію регіонального розвитку, вказано на необхідність переорієнтації управління регіоном на досягнення фінансової самостійності. Інструментом досягнення цієї мети має стати адекватна економічним умовам регіональна бюджетна політика, яка застосована на використанні інструментарію регіонального розвитку, що включає регіональні програми, які нарощують фінансовий потенціал регіону і підвищують його фінансову самостійність.

**Ключові слова:** регіон, трансформація, фінансування, інструмент, програма.

**Лісничук Оксана Андріївна,**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів імені Л.Л.Тарангул

Університет державної фіскальної служби України, Україна

## ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТТЯ

В статті наведені шляхи рішення проблеми трансформації бюджетного інструментарію регіонального розвитку. Указано на необхідність переорієнтації управління регіоном на досягнення фінансової самостійності. Інструментом досягнення цієї мети повинна стати адекватна економічним умовам регіональна бюджетна політика, заснована на використанні інструментарію регіонального розвитку, включаюча регіональні програми, які нарощують фінансовий потенціал регіону і підвищують його фінансову самостійність.

**Ключевые слова:** регион, трансформация, финансирование, инструмент, программа.

**Oksana Lisnichuk,**PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance named after L.L.Tarangul,  
University of State Fiscal Service of Ukraine

## TRANSFORMATION OF BUDGET INSTRUMENTS OF REGIONAL DEVELOPMENT

The article outlines ways to solve the problem of transforming budget tools of regional development. It is indicated on the need to reorient the management of the region towards achieving financial independence. A tool for achieving this goal should be a regional budget policy adequate to economic conditions, based on the use of regional development tools, including regional programs that increase the financial potential of the region and increase its financial independence.

The conducted research has shown that the solution of the problem of transformation of budgetary instruments of regional development is largely determined by the quality of formation of the mechanism of financing of the relevant regional target programs. For the time being, the regions whose operation is most dependent on state aid grants are in a particularly difficult situation, characterized by a reduction in the volume of state budget subsidies, with many regions being able to use mainly their own financial resources for development. This restriction necessitates the reorientation of regional governance towards financial independence. A tool for achieving this goal should be regional budgetary policies based on the use of regional development instruments, which include regional programs that enhance the financial potential of the region and increase its financial autonomy, as appropriate to economic conditions.

The effectiveness of the use of budgetary instruments of regional development largely depends on the powers and responsibilities of various participants in their implementation. It is about participating in all stages – creation, implementation, implementation and financing of the target program. The problems that arise in coordinating the actions of the initiators, customers and executors are complex in nature and, in our opinion, due to the imperfection of the legislative framework, as well as various regional conditions for the implementation of the programs, which is the basis for further research.

**Keywords:** region, transformation, financing, tool, program.



**Вступ.** На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки перед регіонами України поставлено завдання забезпечити зміцнення їх фінансової самостійності за допомогою розширення доходної бази регіональних і місцевих бюджетів. Традиційно держава проводить свою економічну політику в регіонах за допомогою надання регіональним органам влади коштів для збільшення їх бюджетів, сформованих з власних (податкових і неподаткових) джерел. Таке фінансування регіональних бюджетів здійснюється через механізм міжбюджетних трансфертів і за допомогою реалізації державних цільових програм.

**Постановка проблеми.** Різке падіння державних доходів в умовах воєнної агресії, втрати частини територій, зниження інвестиційної та підприємницької активності призвело до того, що держава все більше уваги приділяє пошуку нових форм фінансування регіонального розвитку, що особливо актуально в умовах політики децентралізації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню теоретичних і практичних аспектів формування бюджету регіонального розвитку, зокрема в межах реалізації концепції ефективного державного управління, присвячені праці вітчизняних економістів. Аналіз досліджень цих авторів показує, що нині відбувається зміна парадигм регіонального економічного розвитку і регіональної політики, здійснюється пошук шляхів підвищення ефективності управління територіальним розвитком, нових форм, методів і механізмів участі держави в управлінні територією [3, с. 10].

Замість традиційних теорій розвитку обґрунтовуються і стають теоретичною основою сучасної регіональної політики концепції міжрегіональної конкуренції, транснаціональної інтеграції, територіально-кластерної організації регіональної економіки [7], розробляються ідеї селективної регіональної політики розвитку проблемних регіонів [1], визначається створення механізмів скорочення рівня міжрегіональної диференціації в соціально-економічному розвитку [14].

Водночас питанню бюджетного інструментарію регіонального розвитку в науковій літературі не приділяється достатньої уваги, потрібні додаткові наукові дослідження, спрямовані на методологічне забезпечення перетворень системи управління регіональними (муніципальними) фінансами на основі створення різноманітних механізмів і інструментів формування бюджету регіону.

**Мета і завдання дослідження.** Відтак метою статті є визначення можливостей трансформації бюджетного інструментарію регіонального розвитку в умовах децентралізації регіонального управління.

**Виклад основного матеріалу.** Питання визначення стратегічних пріоритетів розвитку регіонів України, бюджетного фінансування регіонального розвитку є вкрай важливим для забезпечення сталого розвитку держави з метою зниження міжрегіональної диференціації та скорочення числа депресивних областей України. В сучасних умовах вирішення цих проблем можливо не завжди, тому мова має йти лише про зняття первинної аномальної гостроти проблеми, тобто про підвищення ефективності фінансування державної регіональної політики [3].

Розглядаючи цю проблему, слід сказати, що протягом 2014–2018 рр. Україна здійснила важливі кроки, спрямовані на системні зміни у формуванні та реалізації державної регіональної політики.

Були прийняті ключові документи, які визначають правові засади формування державної регіональної політики, стратегічні цілі регіонального розвитку, описують систему планування та порядок фінансування регіонального соціально-економічного розвитку. Зокрема, йдеться про Закон України «Про засади державної регіональної політики», Державну стратегію регіонального розвитку України на період до 2020 р. (ДСРР–2020), Бюджетний кодекс України, а саме про статтю 24-1, яка визначає механізм фінансування регіонального розвитку за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку (ДФРР).

Завдяки цим документам в країні сформульовані чіткі умови формування та реалізації регіональної політики на засадах кращої практики провідних європейських країн.

Проведений аналіз державного бюджету засвідчив, що у 2019 р. Урядом реалізовується 79 програм державної підтримки розвитку територій, на які передбачено 84,1 млрд грн. У 2018 р. обсяг такої підтримки склав понад 66 млрд грн.

Кошти державної підтримки розвитку територій спрямовуються за такими напрямками (рис. 1): регіональний розвиток (зокрема розвиток інноваційної економіки та інвестицій, розвиток людського потенціалу, сільський розвиток, розвиток туризму, загальноукраїнська солідарність, розвиток проблемних територій, ефективне управління регіональним розвитком), розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури, розвиток сільських територій, енергоефективність, екологічна безпека та сталий розвиток, розвиток спортивної інфраструктури, розвиток у сфері освіти, розвиток у сфері культури, розвиток у сфері охорони здоров'я, розвиток інфраструктури адміністративних послуг, розвиток інфраструктури (соціально-забезпечення).



Рис. 1. Напрями державного фінансування регіонального розвитку [2]

Фактично йдеться про фінансування пріоритетних з погляду державного менеджменту напрямів регіонального розвитку, коли в центрі підходу до фінансування лежить система стратегічного планування, яка поєднує планування зверху через Державну стратегію регіонального розвитку, якою визначені державні пріоритети регіонального розвитку. На основі цієї Стратегії створюються регіональні стратегії розвитку, які ґрунтуються на конкурентних можливостях та перевагах окремого регіону, орієнтовані на сталий розвиток областей України. Цими документами визначено, що фінансування заходів регіонального розвитку здійснюється через державний фонд регіонального розвитку, який утворюється у структурі державного бюджету України та місцеві бюджети. При цьому вимога, що існує в Бюджетному кодексі України щодо розміру ДФРР (1% видатків Державного бюджету України), а також формули його розподілу між регіонами сприяє тому, що фінансування регіонального розвитку стає прозорим та більш-менш прогнозованим.

Водночас, незважаючи на ці позитивні зміни, створена *система* фінансування регіональної політики так і не запрацювала повною мірою з причин суб'єктивного та об'єктивного характеру, на чому наголошують експерти:

- жодного разу при ухваленні Державного бюджету України на наступний рік не було дотримано норми щодо розміру ДФРР. Замість 1% реально було 0,3–0,5%. В 2018 р. цей показник наблизився до 0,8%;
- жодного разу проекти регіонального розвитку на фінансування з ДФРР наступного року не були затверджені у році поточному, як це передбачено законодавством;
- більшість проектів регіонального розвитку, які подаються регіонами на фінансування з ДФРР, не мають розвиткового характеру, не спрямовані на реалізацію всіх стратегічних цілей регіональної стратегії, а по суті виконують функцію додаткового джерела для будівництва, ремонтів та реконструкцій будівель бюджетних установ;
- фінансування стратегічних цілей загальнодержавного характеру, визначених ДСРР–2020 до 2018 р., не здійснювалось. Воно має запрацювати тільки в поточному році й то лише завдяки бюджетній підтримці регіонального розвитку з боку Європейського Союзу. Досі в державному бюджеті кошти на це не передбачались;
- має місце недостатньо прозорий відбір проектів регіонального розвитку, окрім того в Україні відсутнє бачення щодо можливостей підвищення ефективності використання інструментів фінансування економічного розвитку регіонів [4, с. 13].

Зауважимо, що коли йдеться про ці інструменти, то в науковій літературі під інструментами вказаного регулювання вважається сукупність форм, методів і способів впливу на процеси розвитку територій з боку державних органів для досягнення певних цілей. При цьому інструменти регулювання – це конкретизація норм і правил, що утворюють інститути регулювання (управління) процесу змін внутрішньої соціально-економічної структури регіону у напрямі її вдосконалення та раціоналізації. Як правило, цей процес має поступальний характер, характеризується прогресивними змінами і в результаті має призвести до формування регіону як стійкої просторової системи, що раціонально використовує свій фінансовий потенціал [5].

Розглядаючи проблему трансформації бюджетного інструментарію регіонального розвитку, зазначимо, що згідно зі ст. 21. Закону України «Про засади державної регіональної політики» джерелами фінансування державної регіональної політики є: 1) кошти Державного бюджету України, зокрема державного

фонду регіонального розвитку; 2) кошти місцевих бюджетів; 3) благодійні внески; 4) кошти міжнародних організацій; 5) кошти з інших джерел, не заборонених законодавством [12].

У той же час пріоритетним інструментом фінансування регіональної політики в Україні залишається програмно-цільовий підхід [8], в основі якого лежать програми регіонального розвитку – комплекс взаємопов’язаних завдань та заходів довготривалого характеру, спрямованих на досягнення визначених цілей регіонального розвитку, оформлений як документ, що готується та затверджується у встановленому законодавством порядку та реалізується через проекти регіонального розвитку, об’єднані спільною метою.

Угруповання цільових бюджетних програм визначено у Законі України «Про державні цільові програми» (ст. 3), в основі якої лежить «відомчий» принцип (економічні програми, наукові, науково-технічні, соціальні та ін.). Цей підхід має серйозні недоліки і зумовлює помилки в методиках планування фінансових ресурсів на державному, регіональному і муніципальному рівнях [12].

На наше переконання, ознакою класифікації регіональної програми має стати строк реалізації, відомча ж програма передбачає приналежність її до єдиного головного розпорядника бюджетних коштів. Відсутність інших суттєвих ознак регіональних програм заповнюється різними їх трактуваннями і методиками формування в регіональних і муніципальних нормативно-правових актах, а вказівка на те, що державні цільові програми можуть бути спрямовані на розв’язання інших проблем, зокрема регіонального розвитку, що мають державне значення, проблеми не вирішує.

Така класифікація програмного бюджету розробляється з урахуванням і на підставі потреб окремо взятої регіональної бюджетної системи і має бути пов’язана з організаційною структурою та функціями головних розпорядників бюджетних коштів в регіоні, вона повинна забезпечувати облік і систематизацію інформації про цілі та джерела фінансування регіональних цільових програм.

У цьому випадку з’являється методична можливість забезпечення чіткого взаємозв’язку показників регіональної цільової програми та показників фінансування регіонального розвитку.

Якщо в регіоні є детально пророблений перелік таких програм, то виникає можливість їх фінансування за етапами реалізації, за рівнем терміновості, за формами залучення фінансових ресурсів тощо.

Слід також звернути увагу на те, що нині однією з найбільш гострих є проблема наявності у регіонів власних джерел для фінансування програмних заходів. Вона пов’язана, насамперед, із загальною недостатністю більшості місцевих бюджетів. Іншою причиною є хибний підхід органів влади деяких регіонів, які бачать сенс своєї діяльності лише в отриманні бюджетних асигнувань з державного бюджету для вирішення проблем розвитку регіону.

У той же час не слід вважати, що кошти регіональних бюджетів і позабюджетних джерел можуть залучатися лише для вирішення проблем регіонального рівня. Як свідчить вітчизняна та зарубіжна практика, реалізація цільових програм, залучення коштів позабюджетних джерел доцільні і для вирішення завдань загальнодержавного значення.

Достатньо показовим у цьому відношенні є досвід Федеративної Республіки Німеччини. У параграфі 24 закону ФРН «Устрій федерального бюджету» вказується, що витрати федерального бюджету здійснюються на інвестиційні цілі при наявності діючих програм регіонів (земель). При цьому дотації з бюджетів різних рівнів (федерального, бюджетів земель і громад) на здійснення окремих інвестиційних програм можуть покривати від 50% до 100% суми всіх витрат. Своєю чергою, в параграфах 16 і 29 закону «Про основи бюджетних прав федерації і земель» встановлено, що рішення про фінансування програмних витрат в черговому бюджетному році приймається тільки після оцінки вже здійснених заходів.

Отже, для бюджетних інвестицій Німеччини забезпечується суворя послідовність їх реалізації: створення і реалізація інвестиційної програми на регіональному рівні → оцінка її результатів → прийняття рішення про доцільність продовження програми в черговому фінансовому році → оцінка необхідності залучення коштів інших бюджетів → надання дотацій з федерального бюджету. Така схема дозволяє пов’язати інтереси земель і федерального уряду, гарантує досягнення кінцевих результатів, дає можливість оцінити перспективи державних інвестицій до прийняття рішення про виділення бюджетних асигнувань (дотацій з федерального бюджету).

Як приклад розглянемо дві інвестиційні програми Німеччини. У ФРН діють кілька програм, в реалізації яких зацікавлені, насамперед, землі і громади, а фінансування здійснюється з частковою участю федеральних фондів (die Flutopferfonde) або із залученням позик банку регіонального розвитку (die Kreditanstalt für Wiederaufbau – die KfW). При цьому для фінансування власної частки органам влади земель і громад надається можливість використовувати власні кошти або залучати кошти підприємств і організацій, зацікавлених у здійсненні зазначених програм.

Програми у ФРН, які навіть мають суто соціальну спрямованість, відіграють роль додаткового стимулу економічного зростання. Більш того, у Німеччині взагалі не може бути прийнята до реалізації про-



грама, яка не має на меті розвиток територіальної виробничої бази, зниження безробіття, поліпшення соціального забезпечення. Важливо підкреслити, що у сфері бюджетних витрат реалізується кардинально інший підхід, ніж в Україні.

Фінансова допомога федерального уряду ФРН землям і громадам має справді цільовий характер, причому метою проголошуються не «вирівнювання забезпеченості бюджетними коштами» або «наділення повноваженнями щодо розподілу доходів», а конкретні економічні результати [15].

Німецький досвід доцільно використовувати і в Україні. У цьому випадку критерії відбору програм для фінансування з бюджету будуть враховувати як наявність і тривалість реалізації регіональної програми, так і оцінку її проміжних результатів.

Основними джерелами фінансування програм стануть кошти територіальних бюджетів та залучені кошти з позабюджетних джерел (добровільні внески комерційних підприємств, кредити банків), а участь фінансів державного бюджету буде відбуватися у формі дотацій. Відтак критерієм ефективності стає не тільки загальний обсяг фінансових ресурсів, необхідних для реалізації програми, а й обсяги залучених бюджетних і позабюджетних коштів, а також їх співвідношення.

У такому контексті структура регіонів може бути представлена як складна соціально-економічна система, розвиток якої знаходиться під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що впливають на різні інститути, які утворюють регіон [8].

При практичному застосуванні такого підходу в Україні необхідно враховувати різницю сучасного економічного стану двох країн і їх регіонів. Зрозуміло, потрібно брати до уваги особливості функціонування фінансового сектора (в цьому випадку – банківських інститутів), адміністративного апарату та ін.

У той же час головною проблемою є труднощі впровадження новачій у взаємодію центральних і регіональних органів влади в Україні, оскільки останніх повністю влаштує існуюча інерційна система.

Оптимальним вирішенням проблеми фінансування програм з державного бюджету стане утворення джерел накопичення інвестиційних ресурсів для подальшого розвитку за рахунок здійснення програмних заходів. Накопичуючи інвестиційні ресурси в процесі реалізації програмних заходів, які швидко окупаються, необхідно направляти їх на об'єкти більш довготривалого, стратегічного характеру, які дозволяють добитися суттєвого перелому ситуації в регіоні. Тому доцільно формувати інвестиційну програму, що стосується тих ланок господарського механізму, які мають найвищий мультиплікативний ефект. У зв'язку з тим, що нині саморозвиток регіонів можливий лише за умови орієнтації на інтенсивні методи, відбір проектів, що підлягають включенню до програми регіонального розвитку, допустимо проводити з урахуванням аналізу конкурентоспроможності регіону і можливості створення і залучення інвестицій.

Однак розвиток інвестиційного потенціалу регіону з використанням мультиплікативного ефекту державних інвестицій можливий тільки на основі довгострокової програми соціально-економічного розвитку та перспективного фінансового плану території. Принциповим є ініціатива регіональних органів влади та їх відповідальність за всі етапи процесу планування, впровадження та реалізації цільових програм

У загальному вигляді методологічні засади формування пропонованого фінансування соціально-економічного розвитку на регіональному рівні представлені на рис. 2.

У цьому випадку під методологічною базою формування програмного фінансування вважається сукупність принципів, методів, методик і концепцій, що лежать в основі обґрунтування ефективності бюджетних витрат.

В межах запропонованої методології основними елементами формування програмних витрат на регіональному рівні є напрями бюджетної політики щодо програмної структури витрат, розробка переліку регіональних цільових програм, що фінансуються з регіонального бюджету, цільові індикатори та показники програми, паспорт програми.

Автор статті пропонує такі принципи побудови програмного бюджету, які дозволять створити прозорий механізм формування витрат, встановити рівні відповідальності за досягнення результатів програм соціально-економічного розвитку території:

– принцип системності – розгляд у взаємозв'язку всіх елементів формування програмних витрат на регіональному рівні;

– принцип повноти – необхідно відображати всі витрати за програмами у видатках бюджету на черговий фінансовий рік і плановий період (у бюджетній класифікації). Програмний бюджет складається на основі класифікації видатків за програмними цілями соціально-економічного розвитку, видів державних послуг, а не на основі статей витрат (оплата праці, матеріали, оплата комунальних послуг тощо). Програмна структура бюджету є способом опису витрат (статей витрат) в контексті досягнення поставлених цілей і завдань. Стратегічні цілі держави виражаються у вигляді деталізованих заходів і результатів діяльності органів виконавчої влади;





**Рис. 2. Методологічні основи програмного фінансування на регіональному рівні.**

– принцип автономії – цілі, завдання, заходи однієї програми не повинні дублювати цілі, завдання, заходи іншої. Витратні зобов'язання бюджетних програм не повинні перетинатися. У такий спосіб забезпечується механізм реального досягнення (незалежно від ступеня виконання іншої програми) поставлених цілей, вирішення завдань в межах однієї програми. Залежність від інших програм можлива лише в межах побудови ієрархічної структури цільових бюджетних програм («дерево цілей»);

– принцип відповідальності – відповідальність за кожну мету, а отже, і за кожну регіональну програму, що підвищує ймовірність досягнення поставлених цілей;

– принцип безперервності (адаптації) – важливість виправлення прогнозу по мірі зарахування нових даних про зміну бюджетних критеріїв, стратегічних показників та інших факторів, які впливають на очікуваний обсяг програмних витрат на регіональному рівні;

– принцип верифікованості – дотримання точності, достовірності і порівнянності прогнозу програмних витрат на регіональному рівні;

– принцип ефективності – результати соціально-економічної та бюджетної результативності, тобто перевищення ефекту від застосування прогнозної інформації над загальними витратами на його розробку, а також відповідний аналіз значущості та ефективності результатів розробки програмних бюджетів.

Використання цих принципів забезпечує прозорість і відкритість бюджетного процесу, що сприяє ефективній діяльності органів регіональної влади для досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку регіонів України.

**Висновки.** Проведене дослідження засвідчило, що вирішення проблеми трансформації бюджетного інструментарію регіонального розвитку багато в чому визначається якістю формування механізму фінансування відповідних регіональних цільових програм. На цей період часу регіони, функціонування яких найбільшою мірою залежить від державних дотацій допомоги, потрапляють в особливо складну ситуацію, що характеризується скороченням обсягу дотацій з державного бюджету, при цьому очевидно, що багато регіонів мають можливість використовувати для розвитку переважно власні фінансові ресурси. Це обмеження зумовлює необхідність переорієнтації управління регіоном на досягнення фінансової самостійності. Інструментом досягнення цієї мети має стати адекватна економічним умовам регіональна бюджетна політика, заснована на використанні інструментарію регіонального розвитку, що включає регіональні програми, які нарощують фінансовий потенціал регіону і підвищують його фінансову самостійність.

Результативність використання бюджетного інструментарію регіонального розвитку багато в чому залежить від повноважень і відповідальності різних учасників їх реалізації. Йдеться про участь на всіх етапах – створення, впровадження, реалізація та фінансування цільової програми. Проблеми, які виникають при координації дій ініціаторів, замовників і виконавців, мають комплексний характер і зумовлені, на нашу думку, недосконалістю законодавчої бази, а також різними регіональними умовами реалізації програм, що є підставою для подальших досліджень.

#### Література:

1. Боголиб Т. М. Бюджет общины в системе межбюджетных отношений. *ScienceRise*. 2015. № 7(3). С. 6–12.
2. Державна підтримка розвитку територій у 2019 р. Національний проект «Децентралізація». URL : [https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/438/State\\_support\\_for\\_territorial\\_development\\_in\\_2019.pdf](https://storage.decentralization.gov.ua/uploads/library/file/438/State_support_for_territorial_development_in_2019.pdf).
3. Децентралізація в Україні та її вплив на соціально-економічний розвиток територій : методичні підходи та результати оцінювання: наукова доповідь / ред. Сторонянська І. З. Львів, 2018. 144 с.
4. Дуков Д. Ф. Державні інвестиційні інструменти економічного розвитку регіонів. Європейська інтеграція в контексті світових глобалізаційних процесів : матеріали наук.-практ. конф. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2015. С. 108–112.
5. Кіншак А. В. Державна регіональна політика в Україні: термінологічна невизначеність. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 6. 2014. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=867>.
6. Козак І. Державна політика щодо фінансування регіонального розвитку. *Ефективність державного управління*. 2017. Вип. 4 (53). Ч. 2. С. 180–188.
7. Конкурентні переваги промислового сектора економіки України: регіональний вимір : монографія. Львів, 2018. 246 с.
8. Лісничук О. А. Інституціональні чинники забезпечення регіонального розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал*. Острого : Вид-во НаУОА. Вип. 8 (36). С. 53–57.
9. Луцків О. М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : зб. наук. пр.* 2018. Вип. 1 (129). С. 33–38.
10. Механізми реалізації регіональної політики: оцінка ефективності та напрями удосконалення : монографія / ред. Шульц С. Л. Львів, 2018. 205 с.
11. Про державні цільові програми: Закон України від 18.03.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1621-15>.
12. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>.
13. Про ризики і загрози системі формування та реалізації державної регіональної політики в Україні від реалізації деяких законодавчих ініціатив. URL: <https://www.csi.org.ua/articles/pro-ryzyky-i-zagrozy-systemi-formuvannya-ta-realizatsiyi-derzhavnoyi-regionalnoyi-polityky-v-ukrayini-vid-realizatsiyi-deyakyh-zakonodavchyh-initsyatyv-analiz-ta-mirkuvannya/>.
14. Територіальний розвиток і регіональна політика в Україні: виклики та пріоритети сталого ендегенного зростання регіонів України в умовах сучасних реформ / наук. ред. Кравців В. С. Львів, 2018. 157 с.
15. Barbara Schwengler Einfluss der europäischen Regionalpolitik auf die deutsche Regional förderung. URL: <http://doku.iab.de/discussionpapers/2013/dp1813.pdf>.



Отримано: 17 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 28 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 04 березня 2020 р.

e-mail: onyshko\_sv@ukr.net

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-169-173

Онишко С. В. Напрями удосконалення фінансового забезпечення аграрного сектора економіки України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 169–173.

УДК: 336.64

JEL-класифікація: Q30

**Онишко Сергій Володимирович,***кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів  
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У статті досліджено зміст і структуру фінансового забезпечення аграрного сектора економіки як пріоритету його функціонування. Наголошено на важливості оптимізації джерел фінансового забезпечення аграрного сектора у межах створення його цілісної системи. Визначено особливе значення банківського кредитування як реакції на об'єктивну специфіку сільськогосподарського виробництва. Підкреслено необхідність коригування державної політики в напрямку посилення системоутворюючої ролі держави в позиціонуванні аграрного сектора як провідного, що забезпечують досягнення цілей сталого розвитку України.

**Ключові слова:** аграрний сектор, державна політика, фінансове забезпечення, джерела фінансування, банківське кредитування.

**Онышко Сергей Владимирович,***кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов  
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

## НАПРАВЛЕННЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

В статье исследованы содержание и структура финансового обеспечения аграрного сектора экономики как приоритета его функционирования. Обращается внимание на важность оптимизации источников финансового обеспечения аграрного сектора в рамках создания его целостной системы. Определено особое значение банковского кредитования как реакции на объективную специфику сельскохозяйственного производства. Подчеркнута необходимость коррекции государственной политики в направлении системформирующей роли государства в позиционировании аграрного сектора как ведущего, который обеспечивает достижение целей устойчивого развития Украины.

**Ключевые слова:** аграрный сектор, государственная политика, финансовое обеспечение, источники финансирования, банковское кредитование.

**Serhii Onyshko,***PhD, associate professor of Finance Department,  
The National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

## DIRECTIONS OF THE IMPROVEMENT OF THE FINANCIAL SUPPORT OF THE AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY OF UKRAINE

The content and structure of the financial support of the agricultural sector of economy as a priority of its functioning are analyzed in the article. The paper emphasizes that the problem of financial support for the agricultural sector of the domestic economy is significantly complicated due to the specificity of agricultural production and the disparities that characterize the development of financial relations at the present stage. This results in the need for a broad and comprehensive resolution of abovementioned problem, namely to direct into the system the constructive interaction of all existing and potential participants.

During the course of the study the main factors that influence the formation and use of financial resources by agricultural enterprises are summarized.

It is determined that the outlined positive tendency of increase of own resources for self-financing of agricultural productions is not caused by their modernization, but is the result of change of the structure of production in favor of highly profitable types of crop products. Moreover, the highlighted trend is accompanied by decline of animal husbandry.

The paper highlights the formation of greater dependency of agricultural production on the external sources of financing, in particular bank lending, which is not characterized by an optimal structure. The share of long-term commitments and provision for the agrarian sector remains insignificant, which does not meet the prospects for its development.

*The work emphasizes the importance of optimizing the sources of financial support for the agricultural sector within the creation of its integrated system. The special importance of bank lending in response to the objective specificity of agricultural production is identified.*

*During the course of the study it was emphasized that bank lending policy should include the improvement of collateral mechanisms and be accompanied by the adjustment of state measures, including preferential lending, compensation of agricultural equipment costs, etc., to ensure the effectiveness of such policy. Insufficient effectiveness of such measures is reflected in the fact that the main investment efforts of agricultural enterprises focus on supporting existing fixed assets.*

*The research substantiates the need to restart the mechanism of financial support for agricultural enterprises to ensure not only current but also strategic development.*

*The work emphasizes the necessity of adjustment of the state policy in the direction of strengthening the system-forming role of the state in the direction of positioning the agrarian sector as a leading one, which ensures achievement of the goals of sustainable development of Ukraine. It is argued that the main factor for improving the mechanism of financial support for the agricultural sector of the economy lies in the plane of its scientific and methodological orderliness.*

**Keywords:** agrarian sector, public policy, financial provision, sources of financing, bank lending.

**Постановка проблеми.** У переліку цілей сталого розвитку України до 2030 р., представлених на офіційному сайті «Цілі сталого розвитку в Україні» Представництва ООН в Україні, із 17 визначених цілей ціллю за номером 2 визнано досягнення продовольчої безпеки, а серед трьох секторів національної економіки, розвиваючи які Україна може досягти успіхів у міжнародному поділі праці, першим названо аграрний сектор.

Зазначена роль аграрного сектора економіки ставить високі вимоги до ефективності його функціонування, що, своєю чергою, вимагає створення відповідних передумов, серед яких особливе місце посідають фінансові, зокрема стан фінансового забезпечення. Відразу слід зазначити, що вирішення цього завдання для аграрного сектора економіки суттєво ускладнюється як притаманними цьому сектору особливостями, так і тими негараздами і диспропорціями, що характерні розвитку фінансових відносин і фінансової системи на сучасному етапі. В підсумку цим створюються великі ризики для досягнення високих показників фінансового забезпечення вітчизняного аграрного сектора, що вказує на необхідність вирішення проблеми у її широкому контексті, охоплюючи усіх діючих і потенційних учасників та спрямовуючи їх у систему конструктивної взаємодії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорія і практика фінансового забезпечення діяльності суб'єктів економіки у всій їх багатогранності знайшли відображення у роботах багатьох зарубіжних і вітчизняних учених: В. Бочаров, О. Василик, О. Кириленко, С. Онишко, В. Опарін, К. Павлюк, В. Родіонова, В. Сенчагов, Дж. Стігліць, В. Федосов, С. Юрій, Ю. Яковець та багато інших.

Стосовно аграрного сектора економіки проблематика фінансового забезпечення у різних її аспектах теж отримала свій розвиток. Так, зміст і структура механізму фінансового забезпечення суб'єктів господарювання аграрного сектора економіки були предметом дослідження В. Мацьківа. У працях М. Берест і М. Дудка висвітлено вплив на фінансове забезпечення стійкого розвитку суб'єктів АПК зовнішнього середовища. Фактори, які впливають на фінансове забезпечення виробничих ресурсів в АПК, з'ясувала І. Глотова. Джерела фінансового забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств досліджували О. Непочатенко та С. Пташник. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств вивчали М. Дем'яненко, О. Гудзь, М. Кропивко, О. Лошкарьова, Л. Петіна, Р. Смоленюк, П. Стецюк та ряд інших науковців.

Водночас, аналізуючи сформовану ситуацію в аграрному секторі економіки, складно стверджувати про розв'язання усіх аспектів проблеми фінансового забезпечення цього сектора. Здійснені дослідження переважно стосуються поточного стану, а питання нагромадження стратегічних потужностей фінансового забезпечення аграрного сектора залишаються неповністю визначеними. Одна з причин такого стану полягає в недостатній увазі до найбільш базових аспектів реалізації комплексного підходу, коли, реалізуючи короткострокові пріоритети фінансового забезпечення, вони здатні перетворитися в джерело поточного розвитку цього сектора і одночасно його розвитку в довгостроковій перспективі.

**Мета дослідження** лежить в площині обґрунтування узгодженості окремих цілей та дій для підтримки базових умов ведення підприємницької діяльності в аграрному секторі та її стратегічного розвитку на засадах науково-методологічної впорядкованості механізму фінансового забезпечення.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на те, що стан фінансового забезпечення суттєво детермінується його теоретико-методичним підґрунтям, до сьогодні у цій царині існує ряд остаточно не з'ясованих аспектів і підходів, що в подальшому негативно відображається на прагматичних розробках і характеристиках. Тому для досягнення поставленої мети важливо, насамперед, визначитися із розумінням власне сутності поняття «фінансове забезпечення», особливо зважаючи на доволі часте його використання поряд із поняттям «фінансування» як синонімів, з чим складно погодитися. Очевидно, що поняття



«фінансування» важливо використовувати для характеристики процесу фінансового забезпечення, але воно несе в собі властиві саме йому характеристики, пов'язані з системою форм і методів використання фінансових ресурсів.

Стосовно фінансового забезпечення, то його необхідно розглядати як процес формування ресурсів, необхідних для забезпечення розвитку, через комплекс певних форм, методів та способів залучення різноманітних джерел.

Тобто концептуальне розуміння механізму фінансового забезпечення формується на основі симбіозу процесів формування та використання фінансових ресурсів, і в цій єдності може використовуватися також як спосіб управління. Звідси існують підстави виокремлення також регулятивного значення та ролі механізму фінансового забезпечення. Перебуваючи у взаємозв'язку, ці складові забезпечують структурну єдність процесу і механізму фінансового забезпечення, а його сутність ідентифікується у функціях, що дає змогу узагальнити базові й об'єктивні принципи для визначення пріоритетів функціонування такого механізму.

Об'єктивну основу фінансів, за визначенням С. Онишко, забезпечують різноманітні фінансові відносини, основа яких «...лежить, власне, в самих умовах матеріального виробництва і відповідних виробничих відносин» [1, с. 131]. Звідси при формулюванні змісту фінансового забезпечення аграрного сектора першочергово основу слід шукати в площині саме сільськогосподарського виробництва і відповідних виробничих відносин.

Узагальнено основні чинники, які впливають на формування та використання фінансових ресурсів аграрними підприємствами, лежать у таких площинах: 1) сезонності виробництва і попиту на сільськогосподарську продукцію; 2) впливу природно-кліматичних умов; відмінностях головного засобу виробництва – землі, що має різну родючість, місце розташування та не амортизується; 3) складі товарної продукції, зважаючи, що частина виробленої продукції залишається у господарстві і не приймає грошової форми; 4) можливостях широкого застосування непрямих методів державного регулювання (ціни, тарифи, стандарти тощо).

Очевидно, що перелічені та інші чинники вносять суттєві відмінності у формування та різні аспекти функціонування механізмів фінансового забезпечення аграрного сектора і у поточному, і перспективному вимірах та вимагають, окрім власне фінансового забезпечення, також фінансового регулювання, як це й передбачено сутністю фінансового механізму, про що наголошувалося вище. В контексті зазначеного та перелічених чинників не менш очевидним, на наш погляд, є й те, що в комплексі питань, які визначають реальні передумови збалансованого фінансового забезпечення розвитку аграрного сектора, особливе місце належить державному регулюванню та державній підтримці.

Проте стосовно такої позиції висловлюються неоднозначні та навіть протилежні судження. Так, фахівцями Інституту соціально-економічних досліджень при групуванні сучасних секторів національної економіки за характеристиками високої технологічності й конкурентоспроможності як визначальних умов вибору інструментів державного регулювання щодо підтримки і стимулювання сільське господарство зараховано з чотирьох груп до третьої – «поточні лідери». Зроблено висновок, що цей сектор та металургія, яка також входить до цієї групи, не потребують особливої державної підтримки за умови сформованості сильних позицій на зовнішніх ринках, і державі важливо забезпечити умови для їх розвитку [2, с. 57–59].

З іншого боку, має місце й інше бачення, а саме: «...за останні 10-20 р. відбулося суттєве зменшення впливу держави на процеси управління сільським розвитком..., а неконтрольована олігархізація... ставить під загрозу економічну та національну безпеку». Для усунення наслідків занепаду економіки сільських територій через мало контрольований з боку держави перехід економіки на ринкові засади ставиться завдання розробки і чіткого дотримання «...стратегічного державного управління сільським розвитком у площині соціально орієнтованої ринкової економіки» [3, с. 16]. До цього можна лише додати й загальне бачення ролі держави: «...реальні досягнення приватного підприємництва були б неможливими без допомоги і регулювання соціоекономічної сфери з боку держави...» [4, с. 84], особливо щодо сфер, які тісно пов'язані з екологією та впливом на людський організм.

У такому контексті вирішення проблем фінансового забезпечення в аграрному секторі, як нами вже зазначалося раніше [5, с. 197], набуває не просто внутрішньо аграрно-секторального значення, але й публічної необхідності, а тому потребує консолідації зусиль інститутів публічної державної влади, місцевого самоврядування та власне всього агропромислового сектору економіки. При цьому не слід ігнорувати те, що до сьогодні державні підприємства, продовжуючи відігравати велику роль в аграрному секторі та отримуючи суттєві переваги внаслідок пільгових умов їх діяльності, загалом підривають механізми приватного інвестування, що вимагає більш продуманої державної політики щодо всього аграрного сектору економіки.

В узагальненому підході, розглядаючи фінансове забезпечення у конкретних формах його здійснення, а саме: самофінансування, кредитування і зовнішнє фінансування, державний вплив та підтримка мають бути цілісним процесом і охоплювати всі зазначені форми, оптимізуючи їх співвідношення. За такого підходу можна втілити зміст фінансового забезпечення, що, на думку О. Гудзя, є можливістю господарюючого суб'єкта забезпечити власну діяльність необхідними ресурсами [6, с. 47] та реалізувати його як постійний процес утворення, формування і використання фінансових ресурсів за рахунок різних джерел коштів для задоволення потреби сільськогосподарського виробництва, як це вбачає М. Дем'яненко [7, с. 52].

Власні фінансові ресурси як основа самофінансування мають в аграрній сфері позитивну тенденцію вже впродовж 10 р., проте в контексті перспективного розвитку зазначені тенденції досягнуті не за рахунок модернізації сільськогосподарського виробництва, а внаслідок зміни структури виробництва на більш рентабельні види продукції рослинництва. При цьому для тваринництва властиві тенденції згортання. Крім того, структура джерел фінансування аграрної сфери загалом також свідчить про їх зміну у бік зовнішніх джерел фінансування. Зростання поточних зобов'язань, зокрема за рахунок поточної кредиторської заборгованості і короткострокових кредитів банків, не здатне свідчити про оптимальність структури джерел фінансування аграрної сфери. Це вказує як про потребу сільськогосподарських підприємств у зростанні власних джерел, так і про формування все більшої їх залежності від зовнішніх джерел фінансування, яким також не характерна оптимальна структура, через незначну частку довгострокових зобов'язань.

За такого стану істотного державного коригування потребує і політика банківського кредитування. Сприймаючи аграрний сектор як дуже ризикований, банки обмежують його кредитування, особливо малих і середніх підприємств. Гострота вирішення цього питання підтверджується тим фактом, що, маючи обмежені джерела внутрішнього самофінансування, «...майже половина виробників продає 80–100% свого нового врожаю негайно для отримання фінансування своїх оборотних коштів» [8, с. 43]. Зазначається також і недосконалість механізму застави при кредитуванні аграрних підприємств з точки зору як високої заставної вартості (100–200% від суми кредиту), так і високих вимог до переліку й характеристик активів для застави. Так, до ризикованої застави зараховують сільськогосподарську техніку, що є часто високозношеною або невисокої вартості, сільськогосподарську продукцію через її сезонність та уразливість при зберіганні і транспортуванні, що обмежує кредитування аграрного сектору. Впроваджена у 2000 р. система пільгового кредитування АПК (за виключенням 2013 і 2014 рр., коли пільгові кредити не видавалися) має висхідну тенденцію, проте абсолютні її обсяги залишаються не значними.

Механізми державної підтримки особливо актуальні для техніко-технологічного переоснащення аграрного виробництва. Тут слід, насамперед, відзначити загальне невиконання обсягів фінансування за рахунок бюджету. Законодавчо визначено, що питома вага видатків на фінансування сільського господарства має становити не менше 5% видаткової частини державного бюджету, що не виконується. Передбачена у рамках програм підтримки розвитку АПК часткова компенсація вартості придбаної сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва створює певні передумови для переоснащення аграрного виробництва, проте основні зусилля інвестування підприємства зосереджують у підтримання наявних основних фондів, забезпечуючи умови лише для поточного функціонування. Це можна розцінити як непорядкованість економічних відносин як на рівні суб'єктів господарювання, так і на рівні їх взаємодії з державою, зокрема, через механізми партнерства.

Цим вкотре підтверджується думка про те, що роль інститутів публічної державної влади і місцевого самоврядування для формування і підтримки базових умов ведення бізнесу в аграрному секторі не обмежується станом інвестиційного клімату в країні, обсягами державних інвестицій тощо. Вона визначається законодавчо закріпленою системоформуючою роллю держави в розумінні агропромислового комплексу як стратегічного пріоритету висхідного поступу України та витікаючих із цього заходів і переваг, що є перемінними залежно від реалій.

Саме такого сценарію дотримуються багато провідних держав світу. Наприклад, у країнах Європейського Союзу державна підтримка сільськогосподарського виробництва здійснюється у межах Спільної аграрної політики, спрямованої на розвиток села загалом, а спеціальна «Єдина сільськогосподарська політика» являє собою систему сільськогосподарського субсидування. До методів державної підтримки сільськогосподарського виробництва, що застосовуються у провідних країнах світу належать підтримка доходів виробників, цінове втручання на ринку продовольства, компенсація витрат, сприяння розвитку ринку, сприяння розвитку продовольчої інфраструктури, реалізація регіональних програм [9, с. 11–16].

Відтак, вище наведені відмінності у підходах до державної підтримки аграрного сектора не можуть не впливати й на організацію та вдосконалення механізмів його фінансового забезпечення, а тому потре-

бують їх подальшого осмислення й упорядкування. Це актуалізує розробку стратегічного менеджменту, здатного забезпечити ефект синергії сукупності його різнопланових і різнорівневих заходів.

**Висновки.** Очевидну необхідність перезапуску механізму фінансового забезпечення аграрних підприємств важливо пов'язувати з перспективами не лише поточного, але й стратегічного розвитку. Це реально відповідатиме позиціонуванню фінансового забезпечення аграрних підприємств як складової загальної державної стратегії, що відображає публічну значимість аграрного сектора, а не обмежується його роллю як важливого, проте лише як одного із секторів економіки. Основними методологічними компонентами механізму фінансового забезпечення як першооснов його ефективності, поряд із вищезазначеним, є адекватне реагування на об'єктивну специфіку аграрного сектора та розгортання нових тенденцій у вітчизняній та світовій економіці, що втілюватиметься також у підвищенні якості системи корпоративного управління.

#### Література:

1. Онишко С. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : монографія. Ірпінь : Національна академія ДПС України, 2004. 434 с.
2. Україна 2030 : Доктрина збалансованого розвитку. Львів : Кальварія, 2017. 168 с.
3. Залізко В. Д. Сільські території України: стратегічні пріоритети розвитку в контексті зміцнення економічної безпеки : монографія. Ірпінь : Видавництво НУДПСУ, 2014. 502 с.
4. Ростиашвили К. Д. Политическая теория либерализма в ракурсе этатизма и антиэтатизма. *США и Канада: экономика – политика – культура*. 2000. № 10 С. 82–87.
5. Онишко С. В. Роль стратегічного управління в аграрному секторі. *Актуальні проблеми менеджменту та фінансів у сучасних глобалізаційних процесах*. Ірпінь, 2019. С. 196–199.
6. Гудзь О. Є. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств : монографія. Ктїв : ННЦ «ІАЕ», 2007. 578 с.
7. Демяненко М. Я. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств України : теорія і практика. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2010. 190 с.
8. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Інвестиційно-інноваційне забезпечення підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2016. № 3. С. 42–47.
9. Варченко О. М. Зарубіжний досвід державної підтримки сільськогосподарського виробника та напрями його використання у вітчизняній практиці. *Економіка та управління*. Біла Церква, 2011. Вип. 5 (85). С. 11–16.



Отримано: 23 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 29 лютого 2020 р.

Прийнято до друку: 04 березня 2020 р.

e-mail: zhytarmaksym@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-174-183

Самородов Б. В., Житар М. О. Оцінка функціонування ринку цінних паперів України в умовах глобалізації. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 174–183.

УДК: 336.49

JEL-класифікація: E22, F65, G11

**Самородов Борис Вадимович,**

доктор економічних наук, професор,

директор Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Житар Максим Олегович,**кандидат економічних наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту фінансів,  
банківської справи Університету державної фіскальної служби України**ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

У статті здійснено оцінку функціонування ринку цінних паперів України в умовах глобалізації. Запропоновано методику розрахунку індексу довіри населення України до фінансових послуг з управління активами на основі інтегрального індексу. Зроблено висновок про те, що протягом досліджуваних семи років внаслідок існуючої макроекономічної нестабільності масових девальвацій вітчизняної валюти в країні значно низьким залишається і рівень довіри населення до компаній з управління активами. Якість фінансових послуг, які пропонують компанії з управління активами, та високий рівень довіри зі сторони населення є основою ефективного розвитку вітчизняного ринку цінних паперів.

**Ключові слова:** ринок цінних паперів, глобалізація, компанії з управління активами, інвестиційні фонди.

**Самородов Борис Вадимович,**

доктор экономических наук, профессор,

директор Харьковского учебно-научного института ГВУЗ «Университет банковского дела»

**Житар Максим Олегович,**кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора учебно-научного института финансов,  
банковского дела Университета государственной фискальной службы Украины**ОЦЕНКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ УКРАИНЫ  
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Проведена оценка функционирования рынка ценных бумаг Украины в условиях глобализации. Предложена методика расчета индекса доверия населения Украины к финансовым услугам по управлению активами на основе интегрального индекса. Сделан вывод о том, что в течение исследуемых семи лет, в результате существующей макроэкономической нестабильности, массовых девальваций отечественной валюты в стране, значительно низким остается и уровень доверия населения к компаниям по управлению активами. Качество финансовых услуг, которые предлагают компании по управлению активами и высокий уровень доверия со стороны населения является основой эффективного развития отечественного рынка ценных бумаг.

**Ключевые слова:** рынок ценных бумаг, глобализация, компании по управлению активами, инвестиционные фонды.

**Borys Samorodov,**

Doctor of Economics, Professor, Director of Kharkiv Educational-Scientific Institute of SHEI «Banking University»

**Maksym Zhytar,**PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Director of the Educational and Scientific Institute of Finance  
and Banking of the University of the State Fiscal Service of Ukraine**EVALUATION OF THE FUNCTIONING OF THE SECURITIES MARKET OF UKRAINE  
UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

The state of development of the securities market accompanies the effectiveness and efficiency of the overall system. Institutions of infrastructure of the securities market, concentrating money and investing it in financial instruments of the market in the future, form effective mechanisms for its functioning and development. Investment activity is the initial one in the securities market, and its main participants are collective investment funds, namely: mutual and corporate investment funds, mutual funds of investment companies, private pension funds, banking management funds, insurance companies, and other financial institutions. An assessment of the functioning of the securities market of Ukraine in the context of globalization. A





*methodology for calculating the index of confidence of the population of Ukraine in financial services for asset management based on the integral index is proposed. Applying the calculation method developed and proposed by the team of the Strategic Analysis Department of the FBK audit and consulting company, the article calculated the share of each of the  $\sigma_n$  indicators using the expert assessment method. It is concluded that during the seven years under study, as a result of the existing macroeconomic instability and massive devaluations of the domestic currency in the country, the level of public confidence in asset management companies remains significantly low. The quality of financial services offered by asset management companies and a high level of public confidence is the basis for the effective development of the domestic securities market. It is proved that on the domestic securities market today there is no place for the value of reputation and a big crisis of confidence.*

**Keywords:** securities market, globalization, asset management companies, investment funds.

**Постановка проблеми.** Стан розвитку ринку цінних паперів супроводжує дієвість та ефективність загальної економічної системи. Інституції інфраструктури ринку цінних паперів, зосереджуючи грошові кошти та в майбутньому вкладаючи їх у фінансові інструменти ринку, утворюють дієві механізми його функціонування та розвитку. Інвестиційна діяльність є початковою на ринку цінних паперів. Її головні учасники – фонди колективного інвестування, а саме: пайові та корпоративні інвестиційні фонди, взаємні фонди інвестиційних компаній, приватні пенсійні фонди, фонди банківського управління, страхові компанії, інші фінансові установи, котрі проводять операції з фінансовими активами для задоволення потреб третіх осіб особистим коштом або коштом цих осіб, а в ситуаціях, передбачених законодавством, також коштом отриманих від інших осіб фінансових активів з ціллю одержання прибутку чи збереження реальної вартості фінансових активів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у дослідження описаної наукової проблеми зробили вітчизняні та зарубіжні вчені: Г. Азаренкова, М. Алексєєв, О. Амоша, О. Береславська, Т. Васильєва, О. Васюренко, О. Вовчак, Н. Волкова, В. Гєсць, А. Гриценко, А. Дамодаран, О. Дзюблюк, Д. Кауфман, Дж. Кейнс, Ю. Коваленко, О. Колодізєв, Т. Косова, М. Крупка, М. Кужелєв, Р. Ла Порта, С. Леонов, І. Лук'яненко, Б. Луців, Т. Майорова, Г. Марковіц, В. Мельник, Я. Міркін, Д. Норт, С. Онишко, А. Пересада, Л. Примостка, С. Реверчук, О. Уільямсон, А. Череп, У. Шарп, А. Шаститко.

**Метою статті** є оцінка функціонування ринку цінних паперів України в умовах глобалізації.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні виникнення інститутів спільного інвестування починається протягом 1994–1995 рр. та пов'язане з обмеженням використання приватизаційних сертифікатів на основі прийнятого Положення «Про інвестиційні фонди та інвестиційні компанії». З 2001 р. Закон України «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)» [1] створює законодавчу основу для виокремлення професійного виду діяльності щодо можливості ефективного використання фінансових заощаджень фізичних і юридичних осіб. Протягом 17 років інститути спільного інвестування росли, долаючи проблеми, які пов'язані зі світовою фінансовою кризою і внутрішніми економічними дисбалансами, однак динаміка була одночасно позитивною до 2014 р. включно, до того часу, поки ринок не зіткнувся з проблемами, які обмежували ефективну діяльність інститутів спільного інвестування в Україні.

Грунтовним індикатором, який описує стан розвитку інститутів спільного інвестування на вітчизняному ринку цінних паперів, є кількість інвестиційних фондів та компаній з управління активами (далі – КУА) (рис. 1).

Такі зміни кількісного складу КУА на ринку цінних паперів говорять про зростання їх кількості до фінансової кризи 2008 р. та повільне зменшення до кінця досліджуваного періоду. Кількість КУА досягла свого максимуму в 2009 р. – 411 компаній, кількість яких в час фінансової кризи зменшилась до 361 та на сьогоднішній час не досягла до значення показників 2009 р. В 2018 р. в середньому на 1 КУА припадало 4,08 інститутів спільного інвестування, що є не вагомим, додаючи те, що прибуток КУА утворюється, насамперед, за рахунок винагороди ІСІ, які зайняли місце в її управлінні. Отже, скорочення кількості інституцій з управління активами паралельно з нарощенням інвестиційних фондів говорить про «масштабування ринку» і дає можливість звільнитись від дрібних, неконкурентоспроможних компаній з управління активами.

При оцінці динаміки розвитку сфери колективного інвестування в Україні варто відмітити, що загальна тенденція є позитивною, однак на періоді, який досліджується, залишається значно низькою відносно показників чисельності населення в Україні, обсягів ВВП і показників розвитку вітчизняного банківського сектору.

Доповнюючим підтвердженням низького рівня розвитку сфери колективного інвестування в Україні є невагомий складові активів ІСІ відносно активів банківських установ та обсягу ВВП країни (табл. 1). Вітчизняні інститути спільного інвестування значно відрізняються від своїх подібних в інших країнах світу.

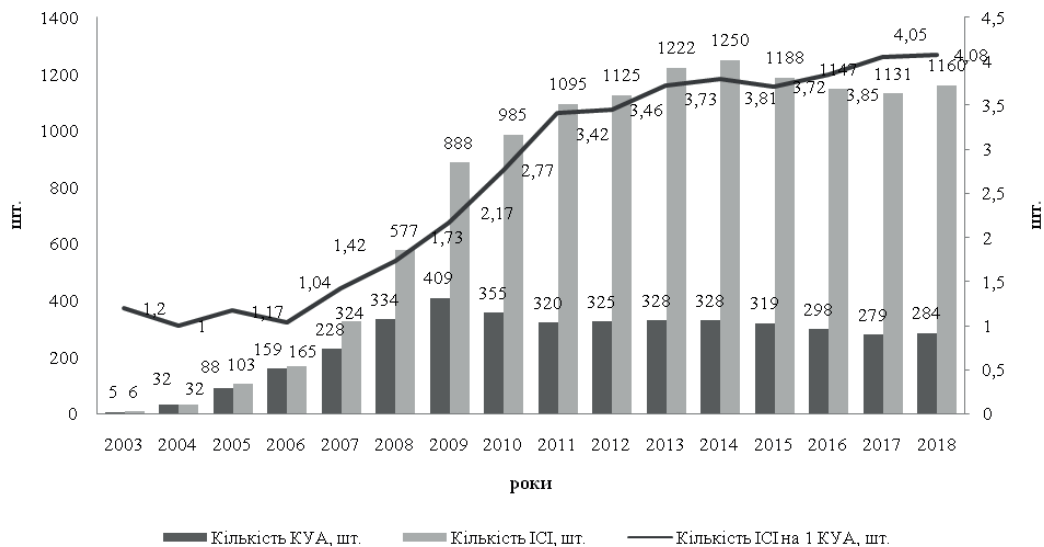


Рис. 1. Кількість КУА та ІСІ в Україні протягом 2005–2018 рр.

\*Джерело: складено автором на основі звітів НКЦПФР та УАІБ.

Діюча законодавча база, яка утворювалась з врахуванням європейського досвіду, передбачає жорсткі умови на рахунок структури активів диверсифікованих пайових та корпоративних фондів [2]. Певні обмеження є актуальними в умовах розвиненого ринку цінних паперів, тоді як на сьогодні (малого рівня ліквідності ринку цінних паперів та нехватки інвестиційно привабливих його інструментів) утворюють перешкоди для активізації розвитку сфери спільного інвестування в Україні. Вважаємо, що на теперішній час законодавчі рамки ускладнюють і без того складний процес інвестиційної діяльності ІСІ і опиняються перед загрозою їх подальше існування [3].

Таблиця 1

ІСІ на фоні ВВП та банківського сектору України\*

Показник	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Активи ІСІ в управлінні, млрд грн. (ліва шкала)	105,9	126,8	157,2	177,5	206,4	236,2	230,2	263,5
Активи банків, млрд грн.	942,1	1054,3	1127,2	1278,1	1316,9	1220,3	1242,9	1336,4
ВВП, млрд грн.	1079,3	1300,0	1404,7	1465,2	1586,9	1979,5	2383,2	2982,9
Відношення активів ІСІ до активів банків, %	11,24	12,03	13,95	13,89	15,67	19,35	18,352	19,72
Відношення активів ІСІ до ВВП, %	9,81	9,75	11,19	12,12	13,00	11,93	9,66	8,83

\*Джерело: розраховано автором за даними звітів УАІБ [3].

Окремі показники охоплення населення країни послугами у сфері управління фінансовими активами відображено в табл. 2.

Таблиця 2

Показники охоплення населення України послугами у сфері управління фінансовими активами протягом 2010–2018 рр.\*

Показник	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Кількість ІСІ: – на 1000 км <sup>2</sup>	1,47	1,63	1,81	1,86	2,02	2,07	1,97	1,90	1,87	1,92
– на 100 тис. осіб дорослого населена	2,759	3,062	3,408	3,501	3,820	3,925	3,759	3,870	3,853	3,998
Кількість КУА: – на 1000 км <sup>2</sup>	0,68	0,59	0,53	0,54	0,54	0,54	0,53	0,49	0,46	0,47
– на 100 тис. осіб дорослого населена	1,271	1,104	0,996	1,011	1,025	1,030	1,009	1,006	0,951	0,979
Відношення вкладень фізичних осіб в ІСІ до ВВП, %	0,58	0,36	0,33	0,33	0,48	0,63	0,79	0,87	0,99	0,99

\*Джерело: розраховано автором за даними УАІБ.

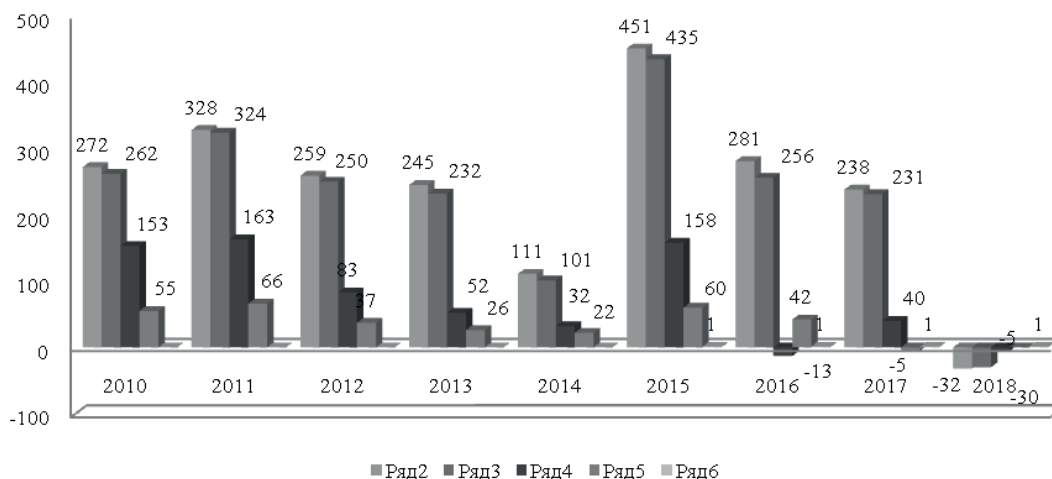
Не беручи до уваги загальну позитивну динаміку кількісних показників ІСІ на ринку цінних паперів, показник, який описує частку вкладень фізичних осіб в ІСІ до ВВП країни, залишається значно малим та практично недосяжним до подібного показника в країнах з розвинутою економікою.

Для визначення впливу фінансового посередництва на торгівлю фінансовими активами та окреслення його ролі як основи функціонування ринку цінних паперів доречно здійснити аналіз особливостей його розвитку. Для оцінки було визначено певні показники: кількість фінансових посередників за видами; основні показники діяльності за видами фінансових посередників; частка активів кожного фінансового посередника в загальній сукупності всіх активів; обсяги активів, зібраними фінансовими посередниками, які припадають на тисячу осіб працюючого віку в Україні, в порівнянні з деякими країнами Європейського Союзу.

Вивчення кількості інституцій фінансового посередництва на ринку цінних паперів за видами фінансових установ підтверджує, що в період 2006–2017 рр. найбільшу кількість займали інститути спільного інвестування, які на кінець 2017 р. склали 1131 установи, однак в динаміці їхня кількість спала. Якщо здійснювати порівняння з максимальним значенням 2014 р. (1250 установ), на певний період їх кількість зменшилась на 119 одиниць. Аналізуючи збільшення кількості посередників протягом 20 років, підкреслимо, що в більшості з них мав вагомим значення. Максимально збільшилась чисельність інститутів спільного інвестування, організацій з управління активами та торговців цінними паперами. Така ситуація прослідковувалась до початку світової фінансової кризи 2007 р. та змінилась на протилежну. Переважно всі фінансові посередники відповіли на фінансову кризу зменшенням кількості установ. Вважаємо, що скорочення чисельності фінансових посередників не постійно можна вважати негативним явищем для ринку цінних паперів, оскільки в конкурентному світі інституції пристосовуються до жорстких кризових умов функціонування, тому ті, які не можуть опиратися конкурентному тиску зі сторони суперників, виходять з ринку.

На рахунок діяльності торговців цінними паперами в Україні протягом досліджуваного періоду, то перше місце займає брокерська та дилерська діяльність (рис. 2). Різниця між брокерською та дилерською діяльністю проявляється в: а) брокер здійснює діяльність від імені клієнта та на основі цивільно-правового договору проводить операцію з фінансовими активами коштом клієнта; б) дилер функціонує від власного імені та власним коштом проводить торгівлю фінансовими активами. Дохідність брокера – це комісійна вигода, а дохід дилера – це спекулятивний прибуток.

Значення дилерів на ринку цінних паперів полягає в тому, що вони підтримують ліквідність та стабільність ринку. Разом із брокерською та дилерською діяльністю торговці цінними паперами згідно з ліцензією НКЦПФР здійснюють діяльність з управління цінними паперами індивідуальних інвесторів в інтересах останніх (довірче управління).



**Рис. 2** Динаміка різниці між обсягом видатків та ліквідованих ліцензій на здійснення певних видів професійної діяльності на ринку цінних паперів України протягом 2014–2018 рр.

*Примітка:* Ряд 2 (Брокерська діяльність); Ряд 3 (Дилерська діяльність); Ряд 4 (Андеррайтинг); Ряд 5 (Управління цінними паперами); Ряд 6 (Управління іпотечним покриттям). \*Джерело: розраховано автором за видами звітів НКЦПФР.



Для більш переконливого аналізу інститутів спільного інвестування важливо здійснити їх якісну оцінку на фоні ВВП країни та активів банківського сектору (рис. 3).

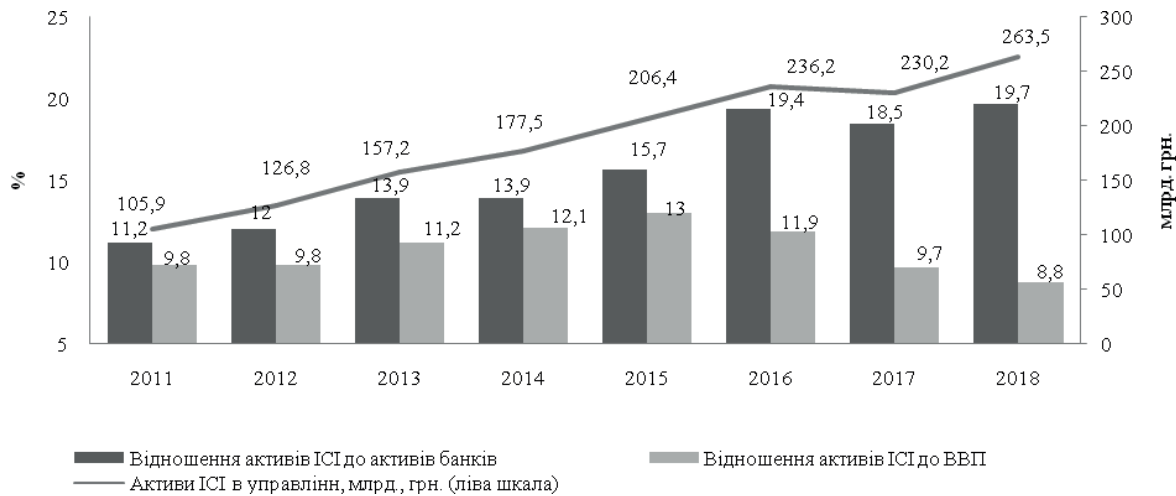


Рис. 3. Динаміка ІСІ на фоні ВВП та банківського сектору України в 2011–2018 рр., %

\*Джерело: розраховано автором за видами звітів НКЦПФР.

Сумісні загальні активи ІСІ, які перебували в управлінні КУА і досягли значень 2017 р., склали 230,19 млрд грн., в 2018 р. вони вперше знизились – на 20,5% (після збільшення на 14,4% в 2016 р.). Співставлення активів ІСІ до ВВП України в 2017 р. спало другий рік поспіль – із 11,9% до 9,7% – на основі зростання як номінального (+20,5%), так і реального (+2,3%) валового внутрішнього продукту. Відношення до активів банку України знизилось в середовищі зростання останніх із 19,4% до 18,5%. Отже, співвідношення повернулося практично до межі 2011 р., однак залишилося вищим, ніж в 2008 р. (6,8%) [4, с. 5]. Як бачимо з рис. 3, відношення активів ІСІ до активів банків є досить незначним (на 21.12.2017 – 18,5%), а це свідчить про те, що, не беручи до уваги кількісну перевагу інститутів спільного інвестування, розміри активів банківських установ є більшими за аналогічні дані по ІСІ.

Усупереч негативній динаміці останніх років, яка проявляється у скороченні кількості банківських установ на сьогоденному етапі функціонування фінансового ринку, банки є найчисельнішими фінансовими посередниками за кількістю залучених активів та гарантують надання найрізноманітнішого переліку фінансових послуг, тоді як інші посередники спеціалізуються тільки на їх окремих видах.

Для більш детального аналізу функціонування інститутів спільного інвестування варто оцінити абсолютні показники та співставити отримані дані із показниками країн ЄС. Для цього обчислимо обсяг сукупних активів фінансових посередників, які припадають на одну тисячу осіб працездатного віку України, та порівняємо показниками країн ЄС. Цей показник є об'єктивнішим, ніж показники кількісної структури та сукупних активів ІСІ, тому що споживачами цих послуг є саме населення працездатного віку (табл. 3).

Таблиця 3

Показники діяльності інвестиційних фондів в 2018 р.

Показник	Загальний обсяг, млрд дол.	На одну особу, дол.
Загальний обсяг активів в правлінні інвестиційних фондів у світі	49 300	5611
Загальний обсяг активів в правлінні інвестиційних фондів у Америці	22 100	20 500
Загальний обсяг активів в правлінні інвестиційних фондів у Європі	17 700	19 720
Загальний обсяг активів в правлінні інвестиційних фондів у країнах Африки та Азії, Океанії	6 500	954,1

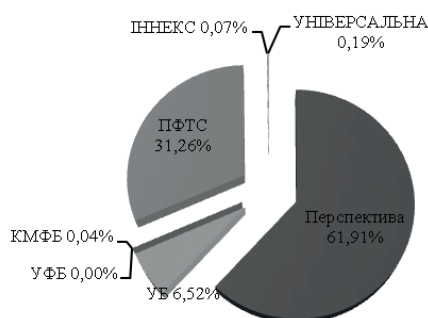
\*Джерело: розраховано автором за даними [6].

Для України, включаючи європейський напрям її розвитку, досить вагомим є досвід європейських країн в сфері діяльності фінансового посередництва на ринку цінних паперів. Фінансове посередництво в країнах Європейського Союзу знаходиться на різних етапах розвитку [7, с. 8]. Переважно, економіки західноєвропейських країн, наприклад, Австрії, Бельгії, Німеччини, Нідерландів, розвиваються в рамках існування вільної конкуренції, тому на даний час ці країни характеризуються одним з найвищих показників ВВП в ЄС та найбільшими обсягами зосереджених фінансовими посередниками активів, однак країни ми-



нулого «соціалістичного табору», як-от Естонія, Латвія, Словаччина, Словенія, пізнавали зовсім другий шлях розвитку, на якому фінансове посередництво формувалось в межах жорсткої централізації влади та всіх фінансових потоків зі сторони держави. Згідно з даними табл. 3 за показниками обсягу активів ІСІ на одну особу ми займаємо місце далеко від країн Європи.

На ринку цінних паперів операції з фінансовими активами можуть проводитись організовано та неорганізовано. На початок 2018 р. в Україні зареєстровано 7 організаторів торгів на ринку цінних паперів (рис. 4). За регуляторною інформацією НКЦПФР, за висновками 2018 р. серед фондових бірж із загальним обсягом торгів перше місце займає ПАТ «Фондова біржа «Перспектива» (62% загального обсягу біржових контрактів); друге місце – ПАТ «Фондова біржа «ПФТС» (31%), третє місце – ПАТ «Українська біржа» (6,5%) [9]. Отже, на організаційно оформленому ринку в 2018 р. відслідковувалась консолідація торгівлі цінними паперами на двох фондових біржах – «Перспектива» і «ПФТС» (93% вартості біржових контрактів), в той час частка інших бірж в загальному обсязі торгів з фінансовими активами досягла лише 7%.



**Рис. 4. Частка біржових контрактів з цінними паперами, що припадали на організаторів торгівлі в 2018 р. \*Джерело: розроблено автором за даними НКЦПФР**

Гарантом доцільного та прозорого обігу цінних паперів та обов'язковою складовою організацій сучасного ринку цінних паперів в Україні є депозитарна система. Її ефективна діяльність є основою реалізації принципів справедливості щодо цін на інвестиційні ресурси. В Україні депозитарна галузь піддалась процесам реформування. Переважно до 2014 р. вона створювалась із гуртових зберігачів, які обслуговували обіг цінних паперів, котрі були нерухомі а реєстраторів, які підтверджували права власності і проводили перереєстрацію прав на цінні папери, що перетворювались у бездокументарній формі. Ці інститути створювали нижній шабель депозитарної системи. В той час як Національний депозитарій та депозитарії, які проводили розрахунково-клірингову діяльність утворювали верхній рівень депозитарної галузі України. Закон України «Про Національну депозитарну систему та особливості електронного обігу цінних паперів в Україні» відмітив прямі інституції депозитарної системи – депозитарії, зберігачі та реєстратори – і опосередковані інституції – банківські установи, торговці цінними паперами, емітенти цінних паперів та організатори біржової торгівлі [10].

Ринок цінних паперів України відступився від реєстраторів, зберігачів та депозитаріїв, які виконували функції первинного та вторинного обліку прав на цінні папери. На їх зміну прийшли депозитарні установи, перелік повноважень був подібний до попередніх учасників ринку цінних паперів. В такому випадку на ринку розпочали діяльність чотири види нових інституцій: Центральний депозитарій на основі НДУ з функціями щодо обліку цінних паперів та прав на цінні папери; депозитарії-кореспонденти; клірингові інституції та розрахунковий центр. Закон України наділив їх правом здійснювати такі види діяльності [11]: депозитарна діяльність Центрального депозитарію, депозитарна діяльність Національного банку України; депозитарна діяльність установи; діяльність із зберігання активів інститутів спільного інвестування; діяльність із зберігання активів пенсійних фондів.

На кінець 2018 р. 210 інституцій отримали ліцензії на право здійснювати депозитарну діяльність як певного виду професійної діяльності на ринку цінних паперів, яка потребує ліцензуванню. Реформа депозитарної системи безпосередньо має свої переваги, однак на практиці це не дало поштовху до скорочення кількості рахунків у цінних паперах як зі сторони зберігачів, так і зі сторони емітентів. Також зменшилась кількість цінних паперів на рахунках. Певний стан говорить про негативну тенденцію (рис. 5).

На сьогодні функціонування в Україні однорівневої депозитарної системи не є основою вважати депозитарну систему централізованою. Згідно з історією депозитарна система, розрахункова, клірингова, як і решта частини інфраструктури ринку цінних паперів, повинна утворитись як природне пролонгування розвитку біржових технологій.

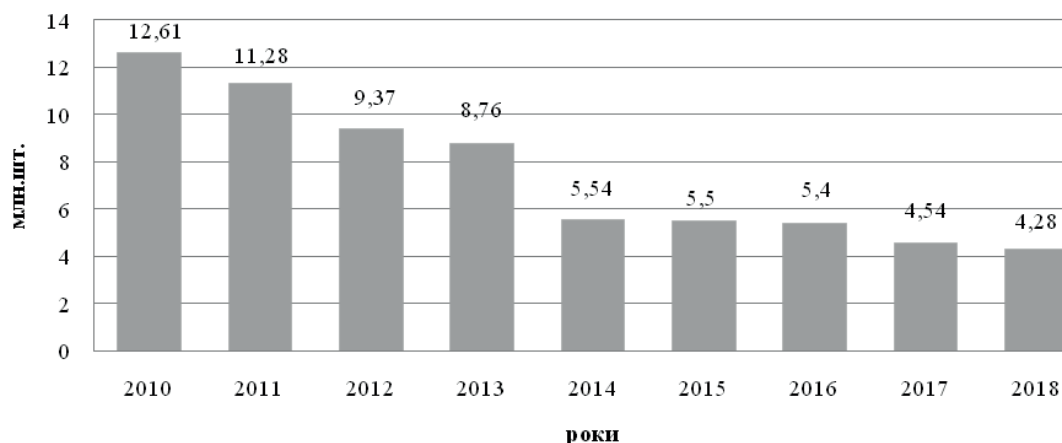


Рис. 5. Кількість рахунків власників цінних паперів у 2010–2018 роках, млн шт.

\*Джерело: розроблено автором за даними Звітів НКЦПФР.

Однак в Україні все здійснювалось навпаки, тому централізація депозитарної системи в рамках біржової, де фрагментація не виправдала очікуваних позитивних наслідків. Як складові облікової інфраструктури ринку цінних паперів в Україні існують Центральний депозитарій та клірингова установа ПАТ «Розрахунковий центр», який на сьогодні не здійснює клірингу в повному його понятті, однак єдиний в Україні має ліцензію на клірингову діяльність [12, с. 13].

Функціонування фінансових посередників позитивно діє на ріст інвестиційної активності на ринку цінних паперів (рис. 6).

Згідно з даними 2017 р. питома частка валового нагромадження основного капіталу у ВВП в Україні складас тільки 18,9%. В цей час зарубіжний досвід підтверджує, що для ефективного розвитку економіки та утворення умов для розширеного відновлення частка інвестицій у ВВП країни повинна становити 25–30%. Отже, розміри інвестування не досягають рекомендованого значення (25–30%) для зберігання на ефективному рівні виробничих потужностей та соціальних об'єктів. Доцільно відмітити також низький рівень базових інновацій та технологічного оновлення економіки (в середньому ступінь зносу основних засобів в 2017 р. склав 60,1%) [14].

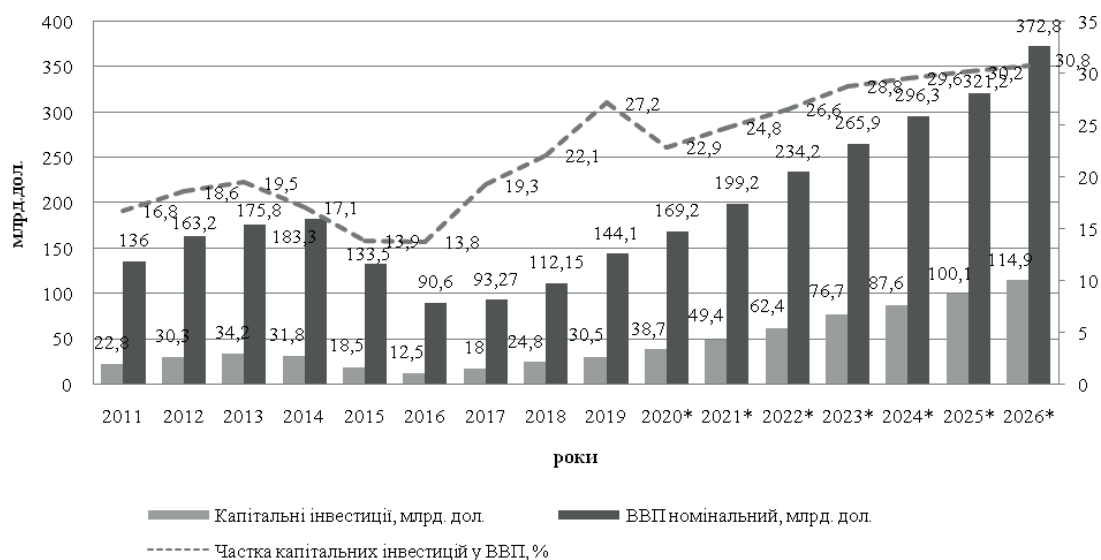


Рис. 6. Капітальні інвестиції та ВВП України в 2011–2019 рр. (фактично) та 2020–2026 рр. (прогноз)

\*Джерело: розроблено автором на основі даних Держкомстату України.

Для впровадження інвестиційної функції фінансовим посередникам на ринку цінних паперів потрібно мати активи, які за обсягом подібні до активів підприємств. Згідно з даними Держкомстату України співвідношення активів фінансових посередників та активів підприємств перебувають в межах 35%, а в

розвинутих країнах, наприклад, США, цей показник складає 97%. Підсумуємо, основною проблемою фінансового посередництва на ринку цінних паперів в Україні є нераціональне здійснення ними основного завдання, зосередження заощаджень та їх перетворення в інвестиційний капітал. Згідно з аналітичними даними на теперішній час фінансові посередники на ринку цінних паперів забезпечують приблизно 20% потреби економіки в довгострокових інвестиціях.

Кількісний вплив фінансових активів, рух яких здійснюється на ринку цінних паперів, на суспільне виробництво окреслюється обсягом фінансових ресурсів, які акумулюються та розподіляються за допомогою фінансового посередництва. Однак головним є не кількість наданих фінансових послуг у сфері торгівлі фінансовими активами, а порядок їх формування, форми та умови використання. Позитивний вплив на економіку залежить від існуючого ефективного інституційного середовища ринку цінних паперів: дієвого взаємозв'язку фінансових посередників, з однієї сторони, й інвесторів та емітентів, з іншої, для гарантування алокативної ефективності (*allocativ efficiency*) та зменшення трансакційних витрат у періоді здійснення торгівлі фінансовими активами.

На сьогодні діяльність фінансових посередників на вітчизняному ринку цінних паперів надає їм можливості забезпечувати певні види фінансових послуг: управління фінансовими активами; облік фінансових активів; організацію торгівлі фінансовими активами; розрахунково-клірингове обслуговування.

Керування фінансовими активами проводиться фінансовими посередниками, професійним видом яких є управління активами інститутів спільного інвестування і індивідуальних інвесторів на основі укладених договорів довірчого управління. Протягом 10 років (2009–2018 рр.) вагома волатильність ринку цінних паперів передуює зменшенню рівня прибутковості, обумовлює зменшення чисельності компаній управління активами та операцій з індивідуальним довірчим управлінням (рис. 7).

Вивчення здійсненого Агенцією з регіонального розвитку USAID в 2016 р. не втілюють надії: із 64% опитаних респондентів, які, насамперед, зберігають грошові ресурси, більшість (55%) вкладають на банківські депозитні рахунки (більшість зберігають кошти на тримісячних вкладах в євро або в доларах і переважно віддають перевагу держбанкам чи банкам з іноземним капіталом), 15% вкладають в нерухомість, 7% інвестують у власний бізнес, 19,5% зберігають у валюті, готівковому вигляді. Інвестиційні сертифікати ІСІ придбають тільки 0,5% респондентів. Приблизно третина респондентів не називає жодного відомого їм ІСІ, 72% говорять про недовіру інвестиційним фондам та близько 95% вважають дані інвестиції ризикованим видом бізнесу в порівнянні із збереженням грошей на депозитних рахунках в банку переважно після фінансових криз 2008–2014 рр. Незадовільний стан колективного інвестування на вітчизняному ринку цінних паперів утверджують висновки досліджень компанії GFK, здійснених на замовлення НАБУ.



**Рис. 7. Кількість компаній з управління активами, інститутів спільного інвестування та торговців цінними паперами, які здійснювали довірче управління з активами в Україні протягом 2010–2018 рр.**

\*Джерело: розроблено автором на основі даних УАІБ та річних звітів НКЦПФР.

Купівля та продаж фінансовими активами супроводжується трьома масштабними ризиками: системний ризик, ринковий ризик і ризик ліквідності [15, с. 16]. В цей час сфера фінансового посередництва, в основі якої акумулювання грошових коштів та їх подальше довірче управління, одночасно з попередньо перелічених ризиків особливістю є наявність не менш вагомому ризику – ризику довіри з боку інвесторів (не маючи бажання власників фінансових активів передавати їх як об'єкт управління або інвестиційний



капітал у середовище колективного управління на ринку цінних паперів). Основним з найважливіших факторів, який дає можливість говорити про існування проблеми з довірою на вітчизняному ринку цінних паперів, є масовий потік грошових коштів з ринку, включаючи інвестиційні фонди.

Здійснення оцінки рівня довіри до фінансових послуг з управління активами є досить вагомим, оскільки, використовуючи систему кількісних оцінок на підґрунті теоретичної бази знань, можна надати повну і реальну оцінку впливу певного явища на розвиток торгівлі фінансовими активами та сфери управління фінансовими активами в Україні. Тому пропонуємо обчислити індекс довіри населення України до послуг з управління фінансовими активами (що забезпечують фінансові установи, які згідно виданої ліцензії НКЦПФР реалізують послуги у сфері управління фінансовими активами інституційних інвесторів) протягом 2010–2018 рр., використовуючи групу показників, які характеризують кількісну сторону діяльності інвестиційних фондів на ринку цінних паперів: грошові витрати населення; вклади фізичних осіб в інвестиційні фонди; заощадження населення; обсяг прямих іноземних інвестицій в акціонерний капітал; обсяг капітальних інвестицій; обсяг інвестицій в Україні; активи інвестиційних фондів; капіталізація ринку цінних паперів (табл. 4).

Однак ріст вищеперахованих показників ще не дає можливості одночасно розуміти як нарощення рівня довіри населення до фінансових послуг з управління активами, тому що, як правило, успішна економіка перебуває в фазі стабільного зростання. Відтак одночасно із зростанням базових макроекономічних параметрів, як ВВП, ростуть і ці показники [17]. Отже, для визначення кількісного значення індексу довіри населення України до фінансових послуг з управління активами результати всіх показників привіювались до ВВП країни.

Обчислення інтегрального індексу здійснювалося за наступною формулою:

$$I_d = 0,161 * \frac{i_{1p}}{i_{16}} + 0,189 * \frac{i_{2p}}{i_{26}} + 0,203 * \frac{i_{3p}}{i_{36}} + 0,094 * \frac{i_{4p}}{i_{46}} + 0,044 * \frac{i_{5p}}{i_{56}} + 0,044 * \frac{i_{6p}}{i_{66}} + 0,151 * \frac{i_{7p}}{i_{76}} + 0,111 * \frac{i_{8p}}{i_{86}} \quad 1)$$

де:  $I_d$  – індекс довіри населення до фінансових послуг з управління активами;

розрахункові значення – питома вага показника, який входить в індекс;

$i_p, i_{\text{б}}$  – значення показника в розрахунковому та базовому періодах.

Таблиця 4

**Розрахунок індексу довіри населення до фінансових послуг з управління активами протягом 2011–2018 рр.\***

Показники	Частка	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяг грошових витрат населення/ВВП	0,1611	100	85,15	79,02	80,43	78,50	72,45	69,51	73,94
Обсяг вкладень фізичних осіб в ІСІ/ВВП	0,1889	100	99,43	142,35	187,53	232,54	259,80	296,46	294,93
Обсяг заощаджень населення/ВВП	0,2028	100	65,38	72,37	54,77	36,24	24,58	20,91	16,94
Обсяг прямих іноземних інвестицій в акціонерний капітал*/ВВП	0,0939	100	96,96	95,62	98,38	142,12	156,78	135,20	116,67
Обсяг капітальних інвестицій/ВВП	0,0472	100	110,94	116,27	101,93	82,64	84,47	90,09	89,89
Обсяг інвестицій в Україні/ВВП	0,0444	100	92,63	86,42	84,60	120,07	168,24	159,85	133,60
Активи ІСІ/ВВП	0,1506	100	99,43	114,09	123,52	132,57	121,64	98,47	90,08
Капіталізація ринку цінних паперів/ВВП	0,1111	100	115,95	126,44	80,32	103,13	77,04	62,63	11,04
Індекс довіри	1	100	91,59	103,83	104,82	117,92	118,69	117,27	106,98

\*Джерело: розраховано автором за даними Держкомстату та УАІБ.

Застосовуючи методику обчислення, розроблену і запропоновану колективом Департаменту стратегічного аналізу аудиторсько-консалтингової компанії «ФБК» [17], нами здійснено розрахунок частки кожного з показників  $i_p$  за допомогою методу експертних оцінок. Показник ефективності використання експертних оцінок вищий при більшому авторитеті експертів та більшою кількістю експертів в опитуванні. Тому за сприяння ТОВ «КУА «ІС–Холдинг» та УАІБ було опитано 50 експертів – членів УАІБ з досягненням оцінки, наскільки повно перераховані раніше зазначені показники описують рівень довіри населення до компаній з управління активами. Методика опитування полягала в оцінці кожного показника певної оцінки за 8-бальною шкалою, де 8 балів приймали за найбільший вплив, 1 бал – найменший вплив, 0 – відсутність впливу. Враховуючи, що одну і ту ж саму оцінку виставляти декілька разів не можна було. Далі експертні оцінки за кожним показником узагальнювали та обчислювали частку показника в загальній сумі балів. Така частка і є часткою відповідного показника при розрахунку інтегрального індексу довіри. Сума всіх часток складає 1 [17].





В основному експерти значно високо оцінили зв'язок між запропонованими ними показниками та рівнем довіри населення до компаній з управління активами, підтвердженням якого стала здійснена ними оцінка показника ступеня узгодженості думок експертів за допомогою програми Mathcad.

**Висновки.** Отже, протягом досліджуваних семи років внаслідок існуючої макроекономічної нестабільності масових девальвацій вітчизняної валюти в країні значно низьким залишається рівень довіри населення до компаній з управління активами. Якість фінансових послуг, які пропонують компанії з управління активами, та високий рівень довіри зі сторони населення є основою ефективного розвитку вітчизняного ринку цінних паперів. Оскільки довіра – це підґрунтя формування ринків капіталів. В час, коли на вітчизняному ринку цінних паперів на сьогодні немає місця цінності репутації та велика криза довіри. Не звертаючи уваги на ці проблеми, ставить під сумнів результативність розвитку послуг у сфері управління фінансовими активами в майбутньому.

#### Література:

1. Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди): Закон України від 15.03.2001 р. № 2299-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2299-14>. (дата звернення: 22.01.2020).
2. The Sarbanes-Oxley Act. URL: <http://www.soxlaw.com/>. (дата звернення: 20.01.2020).
3. Косова Т. Д. Механізм управління інститутами спільного інвестування: світовий досвід і Україна. *Держава і регіон. Економіка та підприємництво*, 2013. № 1. С. 159–164.
4. Аналітичний огляд ринку управління активами в Україні. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.uaib.com.ua>. (дата звернення: 24.01.2020).
5. Lukianenko I., Olishevych M. The Effects of Shocks on the Ukrainian Labour Market: SVEC Modeling. *Science Direct. Procedia Economics and Finance*, 2015. Volume 27. P. 311–322.
6. A Review of Trends and Activities in the Investment Company Industry. Investment company institute, 2017. URL: [https://www.ici.org/pdf/2018\\_factbook.pdf](https://www.ici.org/pdf/2018_factbook.pdf). (дата звернення: 22.01.2020).
7. Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР). URL: <http://www.oecd.org/>. (дата звернення: 24.01.2020).
8. Samorodov B., Maslova A., Mysienko O. Evaluation of investment projects effectiveness in a bank's activity. *Economic Annals-XXI*, 2014. № 9–10 (1). P. 98–101.
9. Звіти НКЦПФР протягом 2001–2017 рр. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://old.nssmc.gov.ua/activities/annual>. (дата звернення: 25.01.2020).
10. Про національну депозитарну систему та особливості електронного обігу цінних паперів в Україні: Закон України від 10.12.1997 р. № 710/97-ВР. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/710/97-вр>. (дата звернення: 25.01.2020).
11. Бодров В., Рудасва Л. Нова депозитарна система України. *Вісник Національного банку України*, 2013. № 11. С. 10–15.
12. Антонов С., Шишков С. Фінансова інфраструктура: проблеми недорозвитку. *Дзеркало тижня*, 2014. № 30.
13. Kuzheliev M., Rekunen I., Boldova A., Zhytar M. Modeling of structural and temporal characteristics in the corporate securities market of Ukraine. *Investment Management and Financial Innovations*, 2019. № 2. С. 260–269.
14. Ковалівська С. Інвестиції-2016: повільне, але оптимістичне зростання. *День*. 2016. URL: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/investyciyi-2016-povilne-ale-optimistychne-zrostannya>. (дата звернення: 22.01.2020).
15. Masharsky A., Azarenkova G., Oryekhova K., Yavorsky S. Anti-crisis financial management on energy enterprises as a precondition of innovative conversion of the energy industry: case of Ukraine. *Marketing and Management of Innovations*, 2018. № 3. p. 345–354.
16. Kuzhelev M., Zhytar M., Stabias S., Nemsadze G. Analysis of the current state of the corporate securities market of Ukraine. *Збірник наукових праць «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики»*, 2019. № 2 (29). С. 150–158.
17. Доверие в экономике: количественная оценка. Аналитический доклад. URL: <https://www.fbk.ru/upload/images/doverie1.pdf>. (дата звернення: 27.01.2020).



Отримано: 09 січня 2020 р.

Прорецензовано: 24 січня 2020 р.

Прийнято до друку: 30 січня 2020 р.

e-mail: tkachenko\_nt@ukr.net

ceo@сех.іо

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-184-190

Ткаченко Н. В., Луцкевич О. В. Наукова інтерпретація економічної природи цифрових цінних паперів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 184–190.

УДК: 336.01:330.3

JEL-класифікація: G10, G11

**Ткаченко Наталія Володимирівна,***доктор економічних наук, професор, заступник директора з навчальної роботи,  
Інститут післядипломної освіти Київського національного університету імені Тараса Шевченка***Луцкевич Олександр Володимирович,***здобувач, Чернігівський національний технологічний університет*

## НАУКОВА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПРИРОДИ ЦИФРОВИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

У статті розглянуто існуючі погляди науковців у контексті сформованих підходів щодо трактування та змістовного навантаження сутності дефініції «цінний папір», а саме: особливої форми існування капіталу, специфічного інвестиційного товару, фінансового інструменту та сукупності прав на ресурси. Визначено переваги та недоліки представлених підходів. Наведено авторську систематизацію властивостей цінних паперів: оборотність, ринковість, участь у суспільному обігу, документальність, стандартність, урегульованість і визнання державою, ліквідність, ризикованість та доходність. Обґрунтовано, що розвиток цифрових технологій призвів до створення цифрових цінних паперів. Представлено авторське розуміння сутності цифрових цінних паперів. На відміну від інших, таке визначення враховує сучасні тенденції діджиталізації фінансово-економічних відносин в сфері обігу цінних паперів.

**Ключові слова:** цінний папір, властивості цінних паперів, цифрові технології, цифрові цінні папери, оцифровані цінні папери, блокчейн-токени, бездокументарні цінні папери.

**Ткаченко Наталия Владимировна,***доктор экономических наук, профессор, заместитель директора по учебной работе,  
Институт последипломного образования Киевского национального университета имени Тараса Шевченко***Луцкевич Александр Владимирович,***соискатель, Черниговский национальный технологический университет*

## НАУЧНАЯ ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПРИРОДЫ ЦИФРОВЫХ ЦЕННЫХ БУМАГ

В статье рассмотрены существующие взгляды ученых в контексте сложившихся подходов к трактовке и смысловой нагрузки сущности дефиниции «ценная бумага», а именно как: особой формы существования капитала, специфического инвестиционного товара, финансового инструмента и совокупности прав на ресурсы. Определены преимущества и недостатки представленных подходов. Приведена авторская классификация свойств ценных бумаг: оборачиваемость, рыночность, участие в общественном обращении, документальность, стандартность, урегулированность и признание государством, ликвидность, рискованность и доходность. Обосновано, что развитие цифровых технологий привело к появлению цифровых ценных бумаг. Представлено авторское понимание сущности цифровых ценных бумаг. В отличие от других, такое определение учитывает современные тенденции диджитализации финансово-экономических отношений в сфере обращения ценных бумаг.

**Ключевые слова:** ценная бумага, свойства ценных бумаг, цифровые технологии, цифровые ценные бумаги, оцифрованные ценные бумаги, блокчейн-токены, бездокументарные ценные бумаги.

**Nataliia Tkachenko,***Doctor of Economics, Professor, deputy director of educational work, Institute of Postgraduate Education  
of Taras Shevchenko Kyiv National University***Alexander Lutskevych,***competitor of a scientific degree, Chernihiv National Technological University*

## THE SCIENTIFIC INTERPRETATION OF THE ECONOMIC

Modern trends in the development of new technologies, especially digital ones, are characterized by systemic transformations in all spheres of business, society and politics. The rapid introduction of digital technologies is taking place

in all areas of economic activity, including securities circulation. As a result, there is a need for an in-depth study of the economic nature of digital securities.

The purpose of the article is to carry out a critical analysis of the essence of the definition "securities", to systematize their properties and to study the peculiarities of transformation of the content of the studied concept in view of the development of digital technologies, in particular the presentation of the author's interpretation of digital securities.

The article examines the existing views of scientists in the context of the established approaches to the interpretation and substantive load of the essence of the definition of "securities", namely: the particular form of capital existence, specific investment goods, financial instruments and the set of rights to resources. The advantages and disadvantages of the presented approaches are identified. The author systematizes the properties of securities: turnover, marketability, participation in public circulation, documentation, standardization, regulation and recognition by the state, liquidity, riskiness and profitability. It is substantiated that the development of digital technologies has led to the creation of digital securities. When submitting the definition of the latter, it is obligatory to take into account: 1) subjects of transactions with securities (issuers and investors); 2) the nature of the relationships that arise between the entities in the securities transactions (property or loan relationships); 3) appointment of securities.

Under the digital security we offer to understand the information shell – the token of financial and economic relations that arise between the issuer and the investor regarding the attraction or borrowing of funds under the terms of a smart contract. Unlike others, this definition takes into account current trends in the digitization of financial and economic relations in the sphere of securities circulation.

**Keywords:** securities, securities properties, digital technologies, digital securities, digitized securities, blockchain tokens, undocumented securities.

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції розвитку нових технологій, насамперед, цифрових, характеризуються системними трансформаціями в усіх сферах бізнесу, суспільства та політики. Як наслідок, це зумовлює процес формування економіки нового типу – цифрової економіки. При цьому радше впровадження цифрових технологій відбувається у всіх сферах економічної діяльності, зокрема й у сфері обігу цінних паперів, що призводить до їх діджиталізації. Завдяки цьому виникає необхідність у поглибленому дослідженні економічної природи цифрових цінних паперів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності, функційності, видового представлення та підходів до оцінки цінних паперів ґрунтовно досліджені у працях вітчизняних і зарубіжних учених: О. Баула, З. Ватаманюк, В. Галанов, І. Івахненко, Ю. Конопльова, О. Ларіонова, Г. Лацик, А. Мішарев, Я. Міркін, О. Мозковий, С. Нортон, Г. Пальчевич, Д. Пенцов, В. Подплетній, В. Шелудько, У. Хінман, В. Чесноков, В. Цибульникова та ін. Однак науково-теоретичні засади аналізу цінних паперів з урахуванням бурхливого розвитку технології розподіленого реєстру та блокчейн-технології потребують глибших наукових пошуків. Через те, що дефініція «цифровий цінний папір» є похідним від поняття «цінний папір», розглянемо більш детально підходи вчених до визначення економічної сутності традиційного поняття підгрунтя до тлумачення такого поняття.

**Метою статті** є здійснення критичного аналізу сутності дефініції «цінний папір», систематизація їх властивостей та дослідження особливостей трансформації змістовності досліджуваного поняття з огляду на розвиток цифрових технологій, зокрема представлення авторського трактування цифрових цінних паперів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній теорії відсутня усталена думка щодо трактування та змістовного навантаження сутності дефініції «цінний папір». Тому розглянемо існуючі погляди та твердження науковців у контексті сформованих підходів.

*Цінний папір як особлива форма існування капіталу.* Окремі вчені переконані, що цінні папери є самостійним видом капіталу, оскільки, обертаячись на ринку, вони можуть приносити дохід її власнику. Дослідники, які притримуються такої наукової позиції, зазвичай виходять з класичного визначення капіталу як вартості, що здатна до зростання.

Слід зазначити, що в свій час ще К. Маркс [1] ототожнював поняття цінного паперу та фіктивного капіталу. За його переконаннями, фіктивний капітал уособлюється в формі цінних паперів, регулярно генерує дохід їх власникам у вигляді дивідендів або процентів та здійснює самостійний рух на ринку цінних паперів.

Такий підхід розвиває В. М. Шелудько [2], яка переконана, що цінний папір є специфічною фіктивною формою існування капіталу, що відрізняється від його товарної, виробничої та грошової форм. Зазначена форма характеризується тим, що може вноситися до статутного капіталу акціонерного товариства, надаватися в заставу, обертатися на ринку як товар та приносити дохід, а в окремих випадках навіть й замінювати гроші. Натомість деякі інші вчені вважають, що цінні папери є різновидом грошового капіталу.

Справді, не можна не визнавати того факту, що цінні папери приносять дохід, і це, відповідно, робить їх капіталом для власників. Однак такий капітал, на нашу думку, значно відрізняється від реального капіталу, оскільки не функціонує в процесі виробництва.



Дещо по-іншому вважають інші вчені. За ними цінні папери є особливою формою існування капіталу, за якої її власник наділений правами на капітал, а не самим капіталом. Так, О. М. Мозковий [3] та В. А. Галанов [4] впевнені, що цінний папір є лише представником реально функціонуючого капіталу в економіці. На переконання вченого, цінний папір – це особлива форма існування капіталу поряд з його реалізацією в грошовій, виробничій та товарній формах. За такої особливої форми у власника капіталу капітал безпосередньо відсутній, але є майнові права на нього, які й фіксуються у формі цінного паперу.

Отже, зазначені вище автори зазначають, що цінні папери лише символізують капітал. Цінний папір, хоча і є однією з форм існування капіталу, але все ж таки відрізняється від нього. Тому, на переконання досліджених позицій окремих теоретиків, логічним є розуміння під цінним папером особливої форми прояву капіталу-власності, що можливий до переуступлення. Беззаперечно, що для власника цінного паперу він не завжди є капіталом. Як правило, це ті випадки, коли цінний папір не приносить дохід (наприклад, власник складського свідоцтва отримує відповідний товар зі складу тощо).

Варто зазначити, що в економічній літературі зустрічається ще й змішаний підхід, коли сутність цінного паперу розкривається в тому, що він, з одного боку, є представником капіталу, а з іншого – капіталом самим по собі. Погоджуємось з таким підходом, адже всі цінні папери в кінцевому підсумку є уособленням певних видів функціонуючого капіталу (товарного, грошового або виробничого) залежно від напрямків використання капіталу, отриманого замість цінного паперу, а також з тим, що цінний папір є фіктивним капіталом.

*Цінний папір як специфічний інвестиційний товар.* Друга група вчених трактує поняття цінного паперу як специфічного товару з певними характеристиками. Оскільки в широкому розумінні під товарами уявляють все, що може бути предметом торгових угод, тобто має мінову вартість, то з точки зору такого підходу, цінні папери підпадають під визначення товару. Але варто відмітити, що такий товар є специфічним, оскільки цінний папір не є ні фізичним товаром, а ні послугою.

Так, на думку А. А. Мішарева, цінний папір – це специфічний товар, що обертається на ринку, який має специфічну корисність та спеціальні способи її грошової оцінки [5, с. 35]. Схожу позицію займає і В. Ю. Цибульникова [6, с. 10], за якою цінні папери – це товар особливого роду, що не має власної вартості (вартість цінного паперу як такого є незначною), але здатний продаватися за високою ринковою ціною. Пояснення такого підходу полягає в обґрунтуванні того, що цінний папір, насамперед, наділений номіналом, являє собою певну величину реального капіталу, вкладеного в підприємство. Якщо ринковий попит на цінні папери виявиться вищим за пропозицію, то їх ціна перевищить номінал.

Як досить влучно відзначає В. М. Шелудько [2], цінний папір як товар відрізняється своїм розмаїттям форм, видів та типологією, залежністю від конкретних умов та цільовою спрямованістю обігу. Зазначимо, що цінний папір як товар характеризується яскравим проявом двох властивостей: по-перше, суспільною корисністю або споживчою вартістю; по-друге, міною вартістю, тобто здатністю обмінюватися відповідно до певних кількісних пропорцій на інші цінні папери, товари, гроші.

З нашої точки зору, важко не погодитись з тим, що цінні папери є специфічним товаром, адже їх можна передавати, купувати, продавати, обмінювати, дарувати тощо, тобто проваджувати дії та операції, які є характерними для товарних відносин. При цьому особливість цінних паперів як товару полягає в тому, що вони наділені більш високим ступенем універсальності відносно до інших товарів.

На увагу заслуговує думка З. Г. Ватаманюка [7], який розглядає цінні папери як інвестиційний товар. На переконання вченого, для інвестора всі цінні папери розрізняються лише за величиною отриманого доходу. В той час, як інші властивості таких паперів, окрім здатності приносити дохід, є вторинними. Деякі автори [8; 9], підтримуючи таку позицію, вважають, що цінні папери виступають в якості документів, які є свідченням щодо інвестування капіталу.

Отже, на наше переконання, відмінною характеристикою товару є здатність задоволення будь-яких потреб покупців. Говорячи про цінні папери, мова йде про їх спроможність реалізувати цілі інвестора, насамперед, збереженість капіталу, отримання доходу від нього, приріст початкової величини капіталу, участь в управлінні капіталом та ін. Реалізація наведених цілей, на наше переконання, і характеризує задоволення специфічних потреб покупця цінних паперів. Справді, неправильним є ігнорування такої характеристики товарів, як їх вартість. В такому разі, коли мова йде про цінні папери, то це їх номінальна вартість, що визначається через вартість ресурсів, які передаються інвестором емітенту цінного паперу. Тож повністю погоджуємось з тим, що цінний папір можна визнати специфічним інвестиційним товаром, однак таке визначення не розкриває економічний зміст поняття цінного паперу в повному обсязі.

*Цінний папір як фінансовий інструмент, що наділений певною грошовою характеристикою.* Третя група вчених розглядає сутність поняття цінного паперу як фінансового інструменту з певною грошовою характеристикою. Так, В. М. Шелудько [2] визначає цінні папери через фінансові інструменти, за





допомогою яких вирішуються інвестиційні, платіжні, розрахункові, організаційні та інші питання. Дослідниця звертає увагу на практичне застосування цінних паперів, а саме: яким чином фінансовий інструмент, тобто цінні папери, використовуються для залучення інвестицій та вкладень фінансових ресурсів, покриття бюджетного дефіциту, здійснення платежів та застави, кредиту та його забезпечення, активізації товарного обороту, формування та зміни статутного капіталу, трансформації власності, реструктуризації та інших фінансово-господарських операцій.

Цікавим є наукове бачення Г. Лацик [10]. Вона визначає цінні папери як інструменти фінансування інвестицій. Свою позицію дослідниця обґрунтовує тим, що за умови придбання цінних паперів постачальник капіталу, тобто інвестор, та споживач капіталу (іншими словами емітент цінних паперів) вступають до цивільно-правових, фінансово-економічних відносин, які регламентуються умовами випуску цінних паперів. При цьому носіями таких умов виступають безпосередньо самі цінні папери.

Звернемося до Міжнародних стандартів фінансової звітності (IAS 32 [11]). В них чітко зазначається, що фінансові інструменти – будь-який договір, в результаті реалізації якого одночасно виникає фінансовий актив у однієї організації та фінансове зобов'язання або дольовий інструмент – в іншій.

Таку позицію підтримують й українські вчені-науковці. Так, Г. Т. Пальчевич та В. В. Подплетній [12] стверджують, що цінні папери – це документи, в яких наводяться вимоги до реальних активів (акцій, чеків, приватизаційних документів, коносаментів, житлових сертифікатів та ін.) та до безпосередньо самих цінних паперів (похідних цінних паперів). Позицію автора також поділяє В. Ю. Цибульникова [6, с. 11]. Відповідно до її наукового переконання, цінний папір є свідоцтвом, що засвідчує право його власника вимагати виконання зафіксованих зобов'язань з боку економічного суб'єкта (юридичної особи), який здійснив імітування такого паперу.

В. А. Галанов [4], розглядаючи цінний папір як актив, що приносить дохід, наголошує на тому, що саме капіталізація такого доходу призводить до набуття цінним папером грошової оцінки або ринкової ціни. Натомість А. А. Мішарев [5] визначає цінний папір як фондову цінність, а І. Івахненко – як особливу форму альтернативних (інвестиційних) грошей [13].

Погоджуємось з тим, що цінні папери є фінансовими інструментами. Так, для інвесторів цінні папери – це короткострокові або довгострокові фінансові вкладення, які здійснюються взаємн отримання грошових, товарних, боргових, майнових або інших прав до настання терміну погашення або перепродажу на вторинному ринку. Для емітента цінні папери є короткостроковим або довгостроковим фінансовим зобов'язанням.

*Цінний папір як сукупність прав на ресурси.* Деякі вчені подають тлумачення сутності цінного паперу на основі правового підходу, адже обіг цінних паперів регламентується законодавством. Своєю чергою, Я. М. Міркін [14] уточнює поняття цінних паперів як прав на ресурси. При цьому, кожному виду ресурсів відповідають свої цінні папери.

Цікавою є позиція Я. М. Міркіна [14], який визначає цінні папери як «дублікат реальних грошових коштів», своєрідний «титул власності». Погоджуємось з дослідником у тому, що в руках власника цінного паперу залишається титул власності, а реальне розпорядження капіталом передається до суб'єкта господарювання.

Вчені-дослідники також приділяють окрему увагу визначенню властивостей цінних паперів, оскільки саме завдяки ним проявляється сутність цінних паперів. Більшість вчених відзначають такі властивості цінних паперів: оборотність, ринковість, участь у цивільному обігу, документальність, стандартність, урегульованість та визнання державою, ліквідність, ризикованість, доходність.

Слід зазначити, що окремі автори також виділяють додаткові, до вище зазначених, якості цінних паперів. Наприклад, Г. Т. Пальчевич та В. В. Подплетній [12] зараховують до властивостей цінних паперів надійність, під якою розуміють спроможність виконувати закріплені за конкретним цінним папером функції впродовж тривалого періоду часу, а В. Чесноков [15] – безпечність та інвестиційний потенціал. Однак, на наш погляд, визнання надійності та безпечності властивостями цінних паперів, що виражають сутність останніх, суперечитиме існуванню іншої властивості цінних паперів – їх ризикованості. Також не погоджуємось з позицією Ю. А. Конопльової [16] стосовно трактування в якості властивості цінних паперів їх серійності, оскільки такий підхід звужує трактування цінних паперів до їх емісійного виду. Тож вважаємо перелік властивостей цінних паперів, представлений у табл. 1.1, вичерпним.

Отже, в сучасній економічній літературі представлені різноманітні наукові підходи до трактування сутності поняття цінного паперу, кожен з яких має свої переваги та недоліки (табл. 1). Таке різноманіття пояснюється тим, що вчені опрацьовують різні аспекти поняття цінного паперу залежно від мети та завдань дослідження.



Таблиця 1

## Систематизація наукових підходів до визначення поняття цінного паперу

Визначення сутності цінних паперів	Переваги підходу	Недоліки підходу
<b>Цінний папір як особлива форма існування капіталу</b>		
Цінний папір – це особлива форма функціонування капіталу поряд з його існуванням у грошовій, виробничій та товарній формах. За такої форми у власника капіталу безпосередньо капітал відсутній, але є майнові права на нього, які й зафіксовані в формі цінного паперу.	Тракування цінного паперу як специфічної форми прояву капіталу-власності, що підлягає переуступці.	Звуження поняття цінних паперів до їх інвестиційного виду.
<b>Цінний папір як специфічний інвестиційний товар</b>		
Цінний папір – це специфічний товар, який обертається на ринку, характеризується специфічною корисністю та спеціальними способами її грошової оцінки.	Висвітлення характеристики цінного паперу як специфічного товару.	Відсутність уваги на цільових уста-новках інвестора в разі придбання цінних паперів.
<b>Цінний папір як фінансовий інструмент, що наділений певною грошовою характеристикою</b>		
Цінний папір – є документом, що засвідчує право його власника вимагати виконання певних зобов'язань з боку економічного суб'єкта, котрий випустив такий папір.	Розкриття практичних аспектів застосування цінних паперів.	Ототожнення поняття «цінний папір» з іншими фінансовими інструментами.
<b>Цінний папір як сукупність прав на ресурси</b>		
Цінний папір – це сукупність прав, здатних відділятися від об'єкта цих прав та самостійно обертатися.	Врахування положення чинного законодавства.	Залишення поза увагою фінансово-економічного змісту цінних паперів.

Джерело: розробка автора.

З нашої точки зору, змістовність та наповненість поняття «цінні папери» постійно розвивається та удосконалюється. Так, бурхливий розвиток цифрових технологій, а саме: технології розподіленого реєстру та блокчейн-технології, призвело до створення цифрових цінних паперів. Задля більш повного розкриття змістовного навантаження та сутності цифрових цінних паперів розглянемо зміст зазначених технологічних інновацій детальніше.

Розподілений реєстр (distributed ledger) представляє собою базу даних, що розповсюджується по декількох вузлах комп'ютерної мережі або обчислювальним пристроям. При цьому, оновлення до реєстру відбуваються незалежно кожним вузлом. Вже потім вузли «голосують» за такі оновлення, щоби запевнитися у тому, що більшість вузлів погоджується зі змінами, які відбуваються в базі даних. Таке голосування виконується автоматично відповідно до погодженого алгоритму. Варто зазначити, що новаторська особливість технології розподілених реєстрів полягає у функціонуванні бази даних, підтримування якої відбувається без централізованого управління або управляючого серверу.

Свою чергою, блокчейн (blockchain) є однією з форм розподіленого реєстру. Технологія блокчейн передбачає групування постійно зростаючого ланцюга записів (chain) у блоки (block), які поєднуються між собою в хронологічному порядку та захищаються від зовнішнього втручання з використанням криптографії. При цьому, блокчейн дозволяє лише додавати інформацію до бази даних, змінювати або видаляти раніше введені дані є неможливим [17].

Цікавим для розгляду та дослідження є той факт, що блокчейн технологія також передбачає використання «інтелектуальних» контрактів (smart-контрактів), які підлягають кодированню з метою автоматичного виконання договірних зобов'язань. Науковий аналіз доводить, що прибічники блокчейну вважають таку технологію необхідною задля наділення електронної бази даних менш вразливою для шахрайства. В цілому використання технології розподіленого реєстру, зокрема й блокчейн, дозволяє представляти інформацію про цінні папери у вигляді цифрового коду, який створюється за допомогою шифровальних (криптографічних) засобів, і це дозволяє здійснювати купівлю-продаж цінних паперів у режимі реального часу.

На наше переконання, логічним та правильним є розмежування цифрових (digital securities) та оцифрованих цінних паперів (digitized securities). Так, цифрові цінні папери – електронні записи (blockchain tokens – «блокчейн-токени») в електронній книзі [18]. При цьому, слід наголосити, що цифрові цінні папери не існують в документарній формі. Натомість оцифровані цінні папери – це вже документарні цінні папери, права власності на які представлені в електронному записі.

Слід також відмітити, що дематеріалізація цінних паперів є сучасною, загальною тенденцією розвитку фінансових ринків. Зрозумілим є те, що останні при цьому прагнуть зменшити витрати, пов'язані з обігом

цінних паперів, а також скоротити час, необхідний для переходу прав на цінні папери. Але варто зазначити, що на сьогоднішній день ще не всі вчені згодні визнавати існування цифрових цінних паперів.

Так, представники так званого «документарного підходу» наполягають на визнанні цінними паперами лише документарних цінних паперів, які є речами, що належать до рухомого майна. Що стосується так званих бездокументарних цінних паперів, то вони розглядаються не в якості цінних паперів, а лише через фіксацію майнових прав. Оскільки бездокументарні цінні папери не мають матеріального вираження, то вони не можуть бути визнані речами, а відповідно, й об'єктами права власності.

Наприклад, В. Ю. Цибульникова [6] відзначає такі ознаки цінних паперів: документована форма існування (цінний папір – це документ); дотримання встановленої форми та обов'язкових реквізитів при складенні (оформленні) цінного паперу; фіксування конкретних майнових прав власника цінного паперу; обов'язковість пред'явлення цінного паперу як документу при здійсненні або передачі майнових прав. Звідси зрозумілим і логічним є те, що поняття цінного паперу охоплює лише документи, які існують в паперовій формі, але не документи на технічних носіях інформації [19, с. 163–164].

Але слід відмітити, що в більшості економічно розвинених країн процес дематеріалізації цінних паперів практично вже завершився та на багатьох фондових ринках в обороті знаходяться виключно бездокументарні цінні папери. Тому окремі вчені, наприклад, Б. Альохін [20], визначають цінний папір як грошовий документ, що являє собою закріплену на матеріальному носії офіційну інформацію емітента, придбання якої призводить до виникнення взаємних прав і зобов'язань між емітентом та власником такого документу. При цьому матеріальним носієм може бути комп'ютерний запис.

Здійснений науковий аналіз дає змогу дійти висновку, що цифрові цінні папери фізично не виготовляються з паперу та як документи не існують. Однак варто визнати, що для власника важливим є не фізична наявність такого цінного паперу, а ті права, які цінний папір забезпечує йому. Так, якщо цінний папір фізично не виготовляється, а випускається в бездокументарній формі, тобто його існування фіксується у вигляді запису в реєстрі власників цінних паперів або у вигляді запису по рахунку депо, то така форма функціонування принципово не впливає на доходність цінного паперу або зручність його використання. Відтак, на нашу думку, поняття цінного паперу об'єднує в собі як документарні, так і бездокументарні (цифрові) цінні папери. Крім того, поняття цінного паперу обов'язково повинно розкривати, по-перше, суб'єктів операцій з цінними паперами (емітентів та інвесторів); по-друге, характер відносин, що виникають між суб'єктами операцій з цінними паперами (відносини власності або відносини позики); по-третє, призначення цінних паперів.

**Висновки.** Враховуючи викладене, під цифровим цінним папером пропонуємо розуміти інформаційну оболонку – токен фінансово-економічних відносин, що виникають між емітентом та інвестором з приводу залучення або запозичення грошових коштів на умовах смарт-контракту. На відміну від інших, таке визначення враховує сучасні тенденції діджиталізації фінансово-економічних відносин в сфері обігу цінних паперів.

#### Література:

1. Маркс К. Капитал. Критика политической экономии. Т. 3 : Процесс капиталистического производства, взятый в целом. 634 с.
2. Шелудько В. М. Фінансовий ринок : підручник. Київ : Знання, 2008. 535 с.
3. Мозковий О. М. Фондовий ринок : навч. посібн. Київ : Вид-во КНЕУ, 1999. 316 с.
4. Рынок ценных бумаг : учебник / под ред. Галанова В. А, Босава А. И. Москва : Финансы и статистика, 2006. 448 с.
5. Мишарев А. А. Рынок ценных бумаг : учебное пособие. Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2007. 252 с.
6. Цибульникова В. Ю. Рынок ценных бумаг : учебное пособие. Томск : ФДО, ТУСУР, 2016. 167 с.
7. Ватаманюк З. Г. Баула О.В. Перспективи розвитку ринку цінних паперів в Україні. *Фінанси України*. 2007. № 5. С. 37–42.
8. Ларионова О. Б., Шанченко Н. И. Рынок ценных бумаг: основные инструменты. Ульяновск : УГТУ, 2008. 87 с.
9. Ткаченко Н. В. Проблематика функціонування організаторів торгівлі цінними паперами на фондовому ринку України. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*. 2015. Том 21. № 1. С. 268–275.
10. Лацик Г. Сутнісно-теоретичні основи фінансових інструментів. *Світ фінансів*. 2009. № 1 (18). С. 143–152.
11. IAS 32 «Финансовые инструменты: представление информации». URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/IAS\\_32](https://ru.wikipedia.org/wiki/IAS_32).
12. Пальчевич Г. Т., Подплетний В. В. Ринок цінних паперів : навч. посібник. Кіровоград : ТОВ ПБЦ «Мавік», 2002. 238 с.
13. Івахненко І. Вплив ринку цінних паперів на інвестування в реальний сектор економіки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 2 (167). С. 60–67.



14. Миркин Я. М. Рынок ценных бумаг : учебное пособие. Москва, 2002. URL: [http://www.mirkin.ru/\\_docs/metodika3.pdf](http://www.mirkin.ru/_docs/metodika3.pdf).
15. Чесноков В. Фінансові інструменти. Херсон : В-во ХНД, 2007. 246 с.
16. Коноплева Ю. А. Характеристика ценных бумаг как финансового феномена в экономическом пространстве. *TERRA ECONOMICUS*. 2011. Т. 9. № 2. С. 33–35.
17. Steven Norton, CIO Explainer: What Is Blockchain?, Wall St. J. (Feb. 2, 2016, 12:49 AM). URL: <https://blogs.wsj.com/cio/2016/02/02/cio-explainer-what-is-blockchain/>.
18. William Hinman, Dir., Div. of Corp. Fin., SEC, Digital Asset Transactions: When Howey Met Gary (Plastic), Remarks at the Yahoo Finance All Markets Summit: Crypto (June 14, 2018). URL: <https://www.sec.gov/news/speech/speech-hinman-061418>.
19. Пенцов Д. А. Понятие «security» и правовое регулирование фондового рынка США. Санкт-Петербург : Юрид. Центр Пресс, 2003. 300 с.
20. Алехин Б. Рынок ценных бумаг – экономическая основа вертикали власти. *Рынок ценных бумаг*. 2002. № 12. С. 29–34.



**ОБЛІК,  
АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

---

Отримано: 27 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 04 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 10 березня 2020 р.

e-mail: annaternopil83@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-192-198

Грицишин А. В. Документування та облік процесу постачання у логістичній системі «точно в термін». *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 192–198.

УДК: 657.6

JEL-класифікація: M41, M42

**Грицишин Анна Володимирівна,**  
аспірант, Тернопільський національний економічний університет

## ДОКУМЕНТУВАННЯ ТА ОБЛІК ПРОЦЕСУ ПОСТАЧАННЯ У ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ «ТОЧНО В ТЕРМІН»

У статті з'ясовано роль логістичної системи управління матеріальними цінностями «точно в термін» в ефективному функціонуванні підприємств. Удосконалено порядок формування договірних відносин між постачальником та покупцем матеріальних цінностей у реалізації логістичних процесів за системою «точно в термін». Досліджено варіативність документування господарських операцій та обліку придбання матеріальних цінностей, що залежить від внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Розроблено інформаційну схему електронного документообігу у системі обліку придбання матеріальних цінностей. Доведено вплив електронних комунікацій у логістичній системі «точно в термін» на кіберзахист підприємства.

**Ключові слова:** облік, логістика, система «точно в термін», управління матеріальними цінностями.

**Грицишин Анна Владимировна,**  
аспірант, Тернопольский национальный экономический университет

## ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ И УЧЕТ ПРОЦЕССА СНАБЖЕНИЯ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ «ТОЧНО В СРОК»

В статье выяснена роль логистической системы управления материальными ценностями «точно в срок» в эффективном функционировании предприятий. Усовершенствован порядок формирования договорных отношений между поставщиком и покупателем материальных ценностей в реализации логистических процессов по системе «точно в срок». Исследована вариативность документирования хозяйственных операций и учета приобретения материальных ценностей, зависящая от внутренней и внешней среды предприятия. Разработана информационная схема электронного документооборота в системе учета приобретения материальных ценностей. Доказано влияние электронных коммуникаций в логистической системе «точно в срок» на киберзащита предприятия.

**Ключевые слова:** учет, логистика, система «точно в срок», управление материальными ценностями.

**Anna Hrytsyshyn,**  
postgraduate student, Ternopil National Economic University

## DOCUMENTARY AND ACCOUNTING OF THE DELIVERY PROCESS IN LOGISTIC SYSTEM «JUST IN TIME»

Effective enterprise management requires the implementation of a «just in time» logistics management system. The article clarifies the role of the logistics system of «just in time» management at the on the organization and methodology of accounting. The main aim is to study the methodology of contractual and primary documentation of the goods supplying process in the logistics system of accounting and management «just in time».

General scientific empirical, logical and historical methodical methods of knowledge of reality were used in the process of researching the role of the logistics system of goods management «just in time» at the on the organization and methodology of accounting. The research is based on science general methods of economic processes, facts and phenomena of accounting and management of goods supplying in the conditions of use of computer and communication technologies.

The order of formation of contractual relations between the goods supplier and the goods buyer in the logistic processes realization by the system «just in time» has been improved. The procedure of transfer of goods ownership in the delivery process has been clarified. The variability of documenting and accounting for the goods supplying, which depends on the internal and external environment of the enterprise, is investigated. The accounting of transactions with tolling raw materials has been modernized. An information scheme of electronic document circulation in the accounting system for the goods supplying has been developed. The influence of electronic communications in the logistics system «just in time» on the cyber defense of the enterprise has been proved.

**Keywords:** accounting, logistics, «just in time» system, goods management.

**Постановка проблеми.** Життєвий (господарський) цикл руху матеріальних цінностей розпочинається з процесу їх постачання. Постачання охоплює закупівлю, складування, транспортування, оприбуткування, внутрішню перевірку й зберігання матеріальних цінностей [1]. Традиційно постачання позиціонується як обов'язковий превентивний етап виробництва продукції (робіт, послуг). Проте актуалізація постіндустріального суспільства, в умовах якого активно розвивається підприємництво з використанням давальницької сировини та аутсорсингове надання виробничих послуг технопарками чи бізнес-хабами, потребує перегляду концепцій логістичних потоків.

Постачання матеріальних цінностей є складовою виробничого процесу. Як наслідок, господарський ланцюг «постачання – виробництво – збут» доцільно розглядати як єдину систему кругообігу матеріальних цінностей. Єдність наукового позиціонування господарського циклу зумовлює необхідність дослідження процесу постачання матеріальних цінностей через призму подальшої їх переробки та реалізації. Своєю чергою, системність кругообігу матеріальних цінностей впливає на організацію та методику їх обліку.

Бухгалтерський облік надходження матеріальних цінностей доцільно будувати на концепції «точно в термін» (англ. «just in time»), заснованій на послідовному усуненні непродуктивних втрат через значне скорочення часу реалізації логістичних потоків. Основними рисами логістичної концепції «точно в термін» є мінімальні (нульові) запасами матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва, готової продукції; невеликий обсяг виробництва готової продукції і поповнення запасів (постачань); взаємини по закупівлях матеріальних ресурсів з невеликим числом надійних постачальників і перевізників; ефективна інформаційна підтримка; висока якість готової продукції і логістичного сервісу [2, с. 32].

Активізатором виробничого процесу в системі «точно в термін» є попит на готову продукцію. Надходження замовлення від покупців або прогноз товарного попиту на ринку ініціює старт виробництва. Одночасно для запуску виробничого обладнання потрібні предмети праці, що визначає необхідність придбання виробничих ресурсів.

Від якісних параметрів облікової інформації життєвозалежним є ефективність системи «точно в термін». Недостатня достовірність та оперативність даних бухгалтерського обліку може призвести до повного паралічу діяльності підприємства. Адже несвоєчасне замовлення виробничих запасів за умов відсутності їх складського запасу стане причиною зупинки виробництва на підприємстві. Тому дослідження перспектив реалізації концепції «точно в термін» обов'язково необхідно розглядати синхронно з удосконаленням методики бухгалтерського обліку. Такий обліковоцентричний підхід до наукових досліджень і практичного впровадження системи «точно в термін» є запорукою успішного функціонування підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В останній час активно ведуться науково-прикладні дослідження та розробки щодо імплементації логістичної системи «точно в термін» в облікову та управлінську практики інноваційних підприємств. Зокрема, зарубіжний досвід обліку та управління логістичними потоками у системі «точно в термін» висвітлений у працях іноземних вчених: Д. Гаврилова, С. Елліс, М. Імаї, Б. Конлон, Р. Конті, К. Лей, Т. Оно, Т. Ченг, І. Хей та інших. Вітчизняні науковці (П. Атамас, А. Гаджинський, С. Голов, М. Доннік, С. Подольський, В. Шевчук) також проводять наукові та практичні роботи щодо удосконалення обліку в умовах імплементації зарубіжних логістичних концепцій в реаліях української економіки. Але такі дослідження є частковими та залишають поза увагою трансформацію елементів методу бухгалтерського обліку в умовах логістичної системи «точно в термін» та їх практичне втілення у діяльність суб'єктів господарювання. Найперше, відсутні комплексні наукові праці щодо удосконалення документування та документообігу в умовах обліку та управлінні логістичним процесом постачання матеріальних цінностей.

**Мета і завдання дослідження.** Мета статті полягає у дослідженні методики договірної та первинного документування процесу постачання матеріальних цінностей у логістичній системі обліку та управління «точно в термін». Розкриття мети передбачає реалізацію таких завдань, що стосуються логістичної системи «точно в термін»:

- удосконалити порядок формування договірних відносин між постачальником та покупцем у процесі реалізації логістичних процесів;
- дослідити варіативність документування господарських операцій та обліку придбання матеріальних цінностей;
- розробити інформаційну схему електронного документообігу у системі обліку та управління підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Розпочинається закупівля матеріальних цінностей із вибору постачальника та укладання договірних відносин. В умовах запровадження системи «точно в термін» важливим для безперебійної діяльності суб'єкта господарювання є вибір надійного постачальника на тривалий період.

З обраними постачальниками доцільно укласти специфічний «Договір про ритмічне постачання матеріальних цінностей», який відрізняється від традиційної договірної практики тривалим терміном дії та прописуванням чітких термінів багаторазового виконання, що не перевищують 1–2 дні.

Під ритмом у зазначеному договорі доцільно вважати кількісний і часовий вимір фактів постачання матеріальних цінностей у зазначені періоди часу протягом часу дії договору. Ритм постачання залежить від виробничих, сезонних, ринкових чинників і обумовлюється попитом на готову продукцію, одержану шляхом переробки матеріальних цінностей. Прогнозування ритму здійснюється на підставі облікової інформації про досвід у сфері постачальницької та цінової політики за попередні звітні періоди. До регламентованого в договорі ритму рекомендовано додати можливість додаткового замовлення матеріальних цінностей за умови їх наявності у постачальника, а також внесення коригувань у заплановані поставки за згоди сторін договірних відносин. За невчасне виконання договору доцільно передбачити штрафні санкції з метою попередження порушень ритмічності та уникнення співпраці з недобросовісними постачальниками.

Для диверсифікації джерел постачання матеріальних цінностей та попередження зменшення обсягу виробничих запасів до критичного для виробничого циклу рівня доцільно укласти «Договір про ритмічне постачання матеріальних цінностей» з варіативними постачальниками за наявності аналогів чи взаємозамін на ринку. Для обліку та контролю за процесом постачання від багатьох постачальників необхідно використовувати «Журнал обліку договорів ритмічності поставок», розроблений та проілюстрований у табл. 1.

Таблиця 1

## Журнал обліку договорів ритмічності поставок підприємств

№ з/п	Назва структурного підрозділу (філії), що відповідає за укладання договору	Номер та дата укладання договору	Найменування контрагента договору / країна *	Предмет договору	Сума договору	Номенклатура	Одиниці виміру	Обсяг і термін поставки	Відхилення від планових поставок	Можливість додаткового замовлення	Посада, прізвище особи, яка отримала договір на виконання чи зберігання	Інформація про укладання додаткової угоди	Інформація про виконання договору (причини невиконання та застосування санкцій)	Примітки
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	Юр. відділ	№ 1 від 17.01.20 р.	Цукровий завод Хоростків, Україна	поставка цукру-пісок	150000	Цукор-пісок	Мішок 10 кг							
						Пагока	Мішок 20 кг	Мішок 10 кг						
							Відро, 10 л							
							15	12	25					
							19.01	19.01	19.01					
								7	5					
								22.01	22.01					
							4	-	18					
							28.01	-	28.01					
								25	2					
								30.01	29.01					
							- 2 од. від 28.01	-	-					
							-	+	+					
											Нач. відділу постачання, - Микін І.В.			
												при укл. наст. дог. – знижка 5%		
2														
3														

Основною складовою запропонованого журналу є таблиця, в якій міститься інформація про дату та обсяг поставок матеріальних цінностей, зазначаються відхилення від планових законтракованих показників. Облікова інформація міститься в розрізі окремих постачальників, договорів та матеріальних цінностей.



тей. Необхідно зазначити причини відхилень, а також договори, визнані неукладеними чи недійсними, що становить цінний інформаційний ресурс для прийняття рішень щодо доцільності подальшої співпраці із постачальниками. Додатково вказуються структурний підрозділ, який ініціював придбання матеріальних цінностей, можливість адитивних замовлень у постачальників, надходження давальницької сировини, а також іншої аналітичної інформації, необхідної для повного і достовірного обліку процесу постачання.

Використання підприємствами «Журналу обліку договорів ритмічності поставок» сприятиме не лише контролю за виконанням договірних зобов'язань, але й стане інформаційною основою аналітичної моделі прогнозування необхідності у матеріальних цінностях за системою «точно в термін».

Із журналу обліку та управлінські фахівці отримуватимуть оперативну інформацію про виконання логістичної програми із надходження виробничих ресурсів на підприємство. У випадку відхилень від контрактованих планових показників можливо своєчасно здійснювати адитивне замовлення недостатньої кількості матеріальних цінностей в інших постачальників.

Інформація із «Журналу обліку договорів ритмічності поставок» про надходження давальницької сировини сприятиме контролю за її постачанням і використанням у виробничому процесі. У випадку несвоєчасного чи неповного надходження виробничих ресурсів постачальнику (замовнику виробничих послуг) можна виставляти претензії або обґрунтовувати порушення термінів виготовлення продукції, що зумовлене необхідністю очікування готовності виробничого обладнання до роботи (після виконання інших виробничих завдань чи надання виробничих послуг іншим замовникам). Також облікова інформація є корисною для контролю за господарським циклом «збут – постачання – виробництво – збут» щодо операцій з давальницькою сировиною. Облікові та управлінські працівники підприємства мають змогу контролювати процес одержання і передачі готової продукції замовнику саме із сировини, отриманої як давальницька. Тобто замовник отримує готову продукцію із власної сировини, що гарантує якісні параметри виробничого продукту.

Факт укладання договору на поставку є юридичною подією, не призводить до зміни активів і пасивів підприємства, а отже, не відображається у бухгалтерському обліку. В обліку зобов'язання реєструється лише тоді, коли у зв'язку з ним виникає заборгованість (після одержання прав використання матеріальних цінностей чи послуг) [3, с. 7]. Але у договорі необхідно обов'язково вказувати порядок розрахунків за придбані матеріальні цінності (попередня оплата чи наступна після поставки) і факт переходу права власності (у момент фізичної передачі виробничих ресурсів чи при оплаті за них), що впливає на методику бухгалтерського обліку та податкових розрахунків.

Цивільним кодексом України в принципі передбачається, що моментом набуття права власності є момент передачі майна (якщо інше не передбачено договором) (ст. 334 ЦКУ) [4]. Проте в умовах реалізації системи «точно в термін» підприємство може не мати достатньо часу на очікування моменту транспортування виробничих ресурсів постачальником. Значний часовий лаг від моменту оформлення договору до перевезення матеріальних цінностей від постачальника на склад підприємства загрожує ритмічності виробничого і збутового процесів. За умови ефективно працюючої транспортної служби підприємства оптимальним є контрагування в договорі можливості переходу права власності на матеріальні цінності в момент оплати за них.

В такому випадку, провівши авансовану оплату за певний обсяг виробничих ресурсів, керівництво підприємства із системою управління «точно в термін» може за необхідності самостійно забирати матеріальні цінності в постачальника і транспортувати їх до місць зберігання чи використання. Попередня оплата з одночасним набуттям права власності на виробничі запаси є оптимальним варіантом за умов, коли підприємство не володіє власними складськими потужностями, а одразу передає матеріальні цінності у виробництво. Оскільки покупець за умови попередньої оплати матеріальних цінностей набуває права власності на них у момент перерахування коштів, то, виходячи із вимог Інструкції про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, такі цінності повинні бути зараховані на баланс підприємства-покупця, незважаючи на фізичну їх відсутність [5]. Одночасно з попередньою оплатою згідно з договором виникає право на податковий кредит з ПДВ.

Можливий і протилежний варіант, коли на підприємство були доставлені матеріальні цінності, але право власності на них не наступило. Для підприємств, які дотримуються системи «точно в термін», така ситуація відбувається досить часто і пов'язана із одержанням замовлень виробничих послуг із давальницькою сировиною. Незалежно від способу транспортування вартість одержаних від постачальника виробничих запасів без набуття права власності на них обліковується на позабалансовому рахунку 022 «Матеріали, прийняті для переробки». Матеріальні цінності, які надійшли до моменту укладання договору чи початку його дії, відображаються на рахунку бухгалтерського обліку 023 «Матеріальні цінності на

відповідальному зберіганні». Позабалансові постачання матеріальних цінностей призводять до виникнення податкового кредиту з ПДВ за умови наявності документу – податкової накладної.

Первинні документи при операціях надходження виробничих ресурсів є юридичними доказами виконання договірних відносин та підставою для відображення на рахунках обліку. Методика обліку постачання матеріальних цінностей характеризується значною кількістю альтернативних первинних документів. Варіативність документування операцій з постачання матеріальних цінностей пояснюється різними джерелами їх надходження, необхідністю відображення додаткових податків і зборів, актуальністю перевірки якісних і кількісних параметрів поставки тощо (рис. 1). Первинні документи з обліку їх надходження визначені Наказом Міністерства статистики України № 193 від 21.06.1996 р. «Про затвердження типових форм первинних облікових документів з обліку сировини та матеріалів» [6].

Важливо, щоб усі операції з формування первинних документів та їх передача учасникам договірних відносин відбувалася в електронній формі. Електронний документообіг у системі управління постачанням матеріальних цінностей є важливою вимогою системи «точно в термін». В умовах традиційного документування господарських операцій процес укладання паперових договорів, передача паперових примірників документів може бути тривалішими, чим сам факт транспортування матеріальних цінностей від постачальника до покупця. Оперування паперовими документами значно мінімізує ефективність прогресивних систем управління постачанням. Натомість оперативність обігу облікової інформації в електронній формі дає змогу проявити усі переваги системи «точно в термін». Місце формування документів в умовах автоматизації обліку вже не залежить від місця приймання матеріальних цінностей (у постачальника чи покупця); від необхідності перевірки кількості, якості чи комплектності виробничих ресурсів [7, с. 163].



**Рис. 1. Варіативність документального забезпечення операцій з надходження матеріальних цінностей**

Джерело: узагальнено автором.

Система електронного документообігу активно використовується при обміні обліковою інформацією з фіскальною службою. Фіскальна інформаційна система успішно використовується в Україні для визначення бази оподаткування, нарахування та сплати податків. Оплата зобов'язань щодо поставлених матеріальних цінностей також відбувається винятково в електронній формі через мережу інформаційних сервісів «клієнт-банк», які надаються майже усіма українськими банками. Отже, необхідним є здійснення обміну первинною обліковою інформацією між учасниками договірних відносин щодо придбання матеріальних цінностей з метою запровадження системи «точно в термін» на підприємствах. Запропонована методика електронного первинного обліку надходження матеріальних цінностей та їх оплати подана на рис. 2.



**Рис. 2. Порядок електронного документування та документообігу при надходженні матеріальних цінностей та їх оплати**

*Джерело:* розроблено автором.

Реалізація електронного документування і документообігу можлива у трьох варіантах: через електронну пошту, через хмарні сервіси, через використання (створення) спеціалізованого програмного забезпечення.

Найбільш простий організаційний варіант передбачає обмін електронними копіями документів через електронну пошту ще до надходження паперових первинних документів. Ця методика є найбільш простою в реалізації, але найменш ефективною через повільність та дублювання інформаційних потоків. Використання хмарних сервісів збереження електронних документів, обробки та надання до них доступу користувачам є оптимальним методом щодо співвідношення «ціна-якість» для підприємств. Але існують значні інформаційні ризики втрати документів, що містять комерційну таємницю, у зв'язку з вільним Інтернет-доступом до хмарних баз даних.

Безпечним з позиції забезпечення кіберзахисту є використання (створення) спеціалізованого програмного забезпечення. Програмний варіант документування і документообігу є достатньо затратним щодо реалізації і тому доступним не усім суб'єктам господарювання. Тому найбільш оптимальною є інтеграція можливостей електронного документообігу в бухгалтерське програмне забезпечення, яке уже використовується підприємствами. Функції документування уже реалізовані в комп'ютерних програмах для цілей автоматизації обліку, залишається лише доповнити їх можливістю обміну обліковою інформацією. За такого організаційного варіанту забезпечується оперативність, економічність, захищеність та оптимізація інформаційних процесів при операціях з придбання і постачання виробничих ресурсів.

**Висновки.** За результатами проведеного дослідження подано пропозиції з поліпшення методики обліку постачання матеріальних цінностей на основі формування вимог до договорів з постачальниками з метою забезпечення безперервного надходження матеріальних запасів на склад; застосування запропонованого «Журналу обліку договорів ритмічності поставок» для контролю термінів і повноти виконання договірних зобов'язань; переходу на електронне документування і документообіг, що сприятиме оперативному та достовірному збору облікових даних про логістичні процеси в умовах значної складності і варіативності документального оформлення операцій з надходження матеріальних цінностей; оптимізації порядку переходу права власності та відображення операцій з давальницькою сировиною на рахунках бухгалтерського обліку.

### Література:

1. Постачання – Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Постачання>. (дата звернення 6.03.2020).
2. Нагорна М. М. Логістична концепція just-in-time (JIT): сучасне розуміння. *Географія та туризм*. 2010. Вип. 6. С. 30–33.
3. Зарудна Н. Я. Деякі аспекти організації обліку процесу постачання. *Молода наука України. Перспективи та пріоритети розвитку*. Одеса, 2012. С. 47–51. URL : <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/14215>. (дата звернення 4.03.2020).
4. Цивільний кодекс України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>. (дата звернення 5.03.2020).
5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена Наказом Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>. (дата звернення 6.03.2020).
6. Про затвердження типових форм первинних облікових документів з обліку сировини та матеріалів. Наказ Міністерства статистики України від 21.06.96 р. № 193. URL : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1041.2329>. (дата звернення 5.03.2020).
7. Крупка Я. Д., Муравський В. В. Повна автоматизація первинного обліку як можливість вилучення людського чинника з інформаційного процесу. *Наука молода : зб. наук. праць ТНЕУ*. Тернопіль : Економічна думка, 2008. № 9. С. 161–166.



Отримано: 25 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 04 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 07 березня 2020 р.

e-mail: zamulairina@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-199-202

Замула І. В. Аналіз фінансового стану підприємства в умовах комп'ютеризації. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 199–202.

УДК: 658.012.123

JEL-класифікація: G32

**Замула Ірина Валеріївна,**

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту,  
Державний університет «Житомирська політехніка»*

## **АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ**

*В умовах діджиталізації зростає потреба у швидкому формуванні достовірної інформації щодо об'єкта економічного інтересу. Водночас вартість інтегрованих систем обробки даних достатньо висока, що для підприємств України, особливо малих і середніх, є суттєвою перешкодою у їх використанні. Тому для вітчизняних підприємств запропоновано методіку фінансового аналізу з використанням простого, але ефективного програмного продукту – Microsoft Excel.*

*Узагальнивши організаційно-методичні положення фінансового аналізу діяльності підприємств, розроблено прикладний програмний продукт на базі Excel, який допоможе аналітикам мати ширший спектр можливостей щодо виявлення відхилень від заданих параметрів розвитку підприємства в режимі реального часу та шукати шляхи їх усунення.*

**Ключові слова:** фінансовий аналіз, експрес-аналіз, поглиблений аналіз, таблиці Excel, комп'ютеризація аналізу.

**Замула Ирина Валериевна,**

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры учета и аудита,  
Государственный университет «Житомирская политехника»*

## **АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КОМПЬЮТЕРИЗАЦИИ**

*В условиях диджитализации растет потребность в быстром формировании достоверной информации по объекту экономического интереса. Вместе с тем, стоимость интегрированных систем обработки данных достаточно высока, что для предприятий Украины, особенно малых и средних, является существенной преградой в их использовании. Поэтому для отечественных предприятий предложена методика финансового анализа с использованием простого, но эффективного программного продукта – Microsoft Excel.*

*Обобщив организационно-методические положения финансового анализа деятельности предприятий, разработан прикладной программный продукт на базе Excel, который поможет аналитикам иметь более широкий спектр возможностей по выявлению отклонений от заданных параметров развития предприятия в режиме реального времени и искать пути их устранения.*

**Ключевые слова:** финансовый анализ, экспресс-анализ, углубленный анализ, таблицы Excel, компьютеризация анализа.

**Iryna Zamula,**

*Doctor of Economics, Professor, Professor of Accounting and Audit Department, State University "Zhytomyr Polytechnic"*

## **ANALYSIS OF THE FINANCIAL STATUS OF THE ENTERPRISE IN THE COMPUTERIZATION CONDITIONS**

*In the conditions of digitization, there is an increasing need for rapid formation of reliable information about an object of economic interest. Management personnel of the entity requires real-time information about the status of activity of the management object, which enhances the effectiveness and efficiency of such management. Therefore, the study is aimed at forming organizational and methodological provisions of financial analysis of medium and small enterprises activities in the computerization environment, aiming at improving the quality of management of such enterprises in real time.*

*The main tasks of the study are: to outline the peculiarities of the financial analysis of the activity of enterprises in the conditions of computerization; to form a methodology of financial analysis of the medium and small enterprises activities using computerization tools; to test such methodology.*

*In order to increase the effectiveness of management decisions made about the activity of the enterprise, it is too important to use computerization tools. At the same time, the cost of integrated data processing systems is high enough for Ukrainian*

enterprises, especially small and medium-sized, so it is a significant obstacle in their use. That is why a method of financial analysis using a simple but effective software product, Microsoft Excel, is offered for domestic enterprises.

Summarizing the organizational and methodological provisions of financial analysis of enterprise activity, it has been developed an application software product based on Excel that will help analysts to have a wider range of opportunities to identify deviations from the set parameters of enterprise development in a real time and to find the ways of their elimination. The approbation of the results of the research testifies about their reality and efficiency of use in the modern economic conditions.

**Keywords:** financial analysis, rapid analysis, in-depth analysis, Excel spreadsheets, computerization of analysis.

**Постановка проблеми.** Складні ринкові умови зумовлюють особливі вимоги щодо стратегії розвитку підприємства, яка має базуватися на принципі гнучкості в коригуванні цілей діяльності відповідно до умов функціонування такого підприємства. Оскільки підприємство не може впливати на значну кількість факторів, що визначають його діяльність, забезпечення постійного розвитку є складним завданням. Більшість відхилень від нормальних умов господарювання викликані прорахунками у минулому, які можуть накопичуватися з часом і негативно впливати на поточне функціонування.

У сучасних умовах діяльність підприємств характеризується невизначеністю, а також значним зростанням швидкості інформаційних потоків. Ефективність їх діяльності залежить від рішень, прийнятих управлінським персоналом, який потребує інформації про стан об'єкта управління в режимі реального часу, що дозволяє підвищити результативність та ефективність такого управління.

Щороку кількість комп'ютерних програм, що полегшують роботу щодо оцінки фінансового стану підприємства, зростає. Зазвичай, щоб не купувати дорогі програмні забезпечення для аналізу фінансової звітності, управлінцями приймається рішення щодо пошуку альтернативних можливостей. Альтернативою дорогі програмному забезпеченню є використання таблиць Excel. Excel дозволяє створити такі таблиці з розрахунками, за допомогою яких в режимі реального часу можна отримувати інформацію щодо фінансового стану підприємства у заданому розрізі та з необхідною деталізацією. Використання таблиць Excel для здійснення фінансового аналізу малими та середніми підприємствами, які не мають можливості використовувати комп'ютерні інформаційні системи, може стати початком для підвищення ефективності діяльності таких підприємств.

Тому дослідження спрямовано на формування організаційних і методичних положень фінансового аналізу діяльності середніх і малих підприємств в умовах комп'ютеризації, що спрямовано на підвищення якості управління такими підприємствами в режимі реального часу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження питань фінансового аналізу діяльності підприємства, зокрема в умовах застосування комп'ютерних інформаційних систем, здійснено такими вченими: В. Р. Банк, С. В. Банк, А. В. Тараскіна [1], Б. Є. Грабовецький, І. В. Шварц [2], Г. І. Кіндрацька, М. С. Білик, А. Г. Загородній [3], В. В. Ковалев [4], Л. А. Лахтіонова [5], М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон [6], Є. В. Мних, Н. С. Барабаш [7], С. З. Мошенський, О. В. Олійник [8], Ю. С. Цал-Цалко, Ю. Ю. Мороз, Л. А. Суліменко [9] та ін.

Основними інформаційними системами, які дозволяють здійснювати фінансовий аналіз, є такі: Альт-Фінанси (Альт), Фінансовий аналіз (Галактика ERP), CfinFinAnalis, Audit Expert (Про-Інвест ІТ), ІНЕК-АФСП, Майстер фінансів, Фінансовий аналіз підприємства, Фінансовий аналітик (ІНЕК), ФінЕкАналіз (ЮАК), ІС:Управління виробничим підприємством, «BAAN IV» (Infor Global Solutions, Нідерланди), «The FTS Financial Statement Module» (OS Financial Trading System, USA), «R/3» (SAP SE, Німеччина), «FlexPro» (Weisang, Німеччина), SCALA (Швеція) та ін.

Не дивлячись на значну теоретичну розробленість питань фінансового аналізу та наявність інформаційними системами, які дозволяють здійснювати фінансовий аналіз, існує потреба у подальшому розвитку наукових підходів щодо аналізу із застосуванням засобів комп'ютеризації на запити середнього та малого бізнесу.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є формування організаційних і методичних положень фінансового аналізу діяльності середніх і малих підприємств в умовах комп'ютеризації, що спрямовано на підвищення якості управління такими підприємствами.

Основними завданнями дослідження є: окреслити особливості фінансового аналізу діяльності підприємств в умовах комп'ютеризації; сформулювати методіку фінансового аналізу діяльності середніх і малих підприємств із застосуванням засобів комп'ютеризації; здійснити апробацію такої методіки.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах використання різноманітних інформаційних систем є дуже розповсюдженим, адже відбувається постійний прогрес в розвитку комп'ютерних технологій. При комп'ютеризації фінансового аналізу важливо формалізувати економічні процеси та адаптувати методи аналізу до вимог побудови комп'ютерних програм, а також особливостей діяльності конкретного

підприємства. За умови врахування вказаних вимог комп'ютеризація істотно покращить вихідні умови для прийняття управлінських рішень, що, своєю чергою, впливає на результати діяльності підприємств.

Складність організації фінансового аналізу полягає в тому, що кожне підприємство є унікальним. Всі мають різну направленість своєї роботи, форму власності та ступінь зацікавленості в аналітичній інформації. Тому організація фінансового аналізу діяльності підприємства має враховувати такі вимоги, що висувуються при комп'ютеризації аналітичних робіт: формалізація, алгоритмізація методик аналізу; окреслення переліку необхідних вхідних даних і вимог до джерел інформації; достовірність отриманих результатів; адаптивність до умов діяльності конкретного підприємства; достатність вихідної інформації для формування обґрунтованих проектів управлінських рішень щодо суб'єкта управління.

На основі дослідження праць вітчизняних і зарубіжних вчених щодо фінансового аналізу діяльності підприємства [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9] встановлено, що для комп'ютеризації аналізу, найбільш оптимальною є методика фінансового аналізу, запропонована С. З. Мошенським та О. В. Олійник [8]. Вона є логічною, параметризованою, структурованою, повністю відповідає вищеперерахованим вимогам, що дозволяє її автоматизувати. Отже, методика фінансового аналізу підприємства для розробки прикладного програмного продукту складається з таких етапів:

Етап 1. Експрес-аналіз (поточна та достатньо швидка оцінка фінансового стану і динаміки розвитку підприємства), який передбачає загальну оцінку фінансового стану підприємства на основі ряду показників, що у різних напрямках характеризують діяльність підприємства.

Етап 2. Поглиблений аналіз фінансового стану підприємства (детальна характеристика фінансового стану підприємства і динаміки його розвитку) за такими напрямками: оцінка майнового потенціалу; оцінка ліквідності та платоспроможності; оцінка фінансової стійкості; оцінка ділової активності; оцінка грошових потоків; оцінка фінансових результатів; оцінка ефективності діяльності; оцінка імовірності неплатоспроможності та банкрутства; оцінка інвестиційної привабливості.

Кожен з етапів має певні особливості і складається з підетапів. Експрес-аналіз орієнтований в основному на зовнішніх користувачів, адже він в загальному надає характеристику підприємству, не деталізуючи його стан, чого буде недостатньо для внутрішніх аналітиків щоб прогнозувати та надавати точну інформацію для ефективного управління діяльністю підприємства. Поглиблений аналіз формує більш детальну характеристику фінансового стану суб'єкта господарювання та надає можливість внутрішнім користувачам виявити всі наявні на підприємстві відхилення та порушення. Щодо зовнішніх користувачів, то вони можуть виявити тільки ті недоліки, для ідентифікації яких мають вихідні дані.

Окреслений методичний підхід дозволяє комплексно оцінити фінансовий стан підприємства з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на основі доступних інформаційних джерел.

Поряд з позитивними характеристиками виявлено ряд недоліків такої методики для зовнішніх фінансових аналітиків:

- використання у розрахунках показників, що потребували інформації, яку підприємства не оприлюднюють, це стосувалося сум простроченої та безнадійної дебіторської та кредиторської заборгованості, приросту обсягу реалізації продукції в натуральних одиницях, складу та структури основних засобів з виділенням їх активної частини тощо;

- агрегований вигляд розкриття показників у фінансовій звітності підприємства не дозволяє з впевненістю говорити про причинно-наслідкові зв'язки, виявлені при розрахунках, що суттєво збільшує імовірність помилки у висновках.

Зазначені недоліки певною мірою знижують достовірність отриманих результатів аналізу, але позбутися їх повністю наразі неможливо у зв'язку з тим, що вони напряму пов'язані з чинними вимогами до розкриття інформації у фінансовій звітності підприємства, на які аналітик вплинути не може.

Для малих і середніх вітчизняних підприємств найдоступнішим способом здійснення аналізу за умов комп'ютеризації є використання програми Excel, яка входить до складу Microsoft Office і призначена для роботи з різними даними, що відображаються в електронних таблицях. Перевагами використання Excel є невисока вартість, доступність, простота у використанні, програмованість, можливість використання складних математичних функцій, чіткість алгоритму аналізу, можливість забезпечення граничних значень показникам, велика кількість графічних функцій.

З допомогою програми Excel аналітик може:

- збирати, систематизувати та зберігати інформацію про ділове середовище та його внутрішні та зовнішні зв'язки;

- використовувати сучасні інформаційні технології, прийоми та методи економічного аналізу для обробки отриманих нормативно-планових і звітних даних;

– розробляти сценарії поведінки та прогнозувати вплив різних факторів на ефективність та продуктивність діяльності підприємства;

– сприяти прийняттю ефективних управлінських рішень для досягнення бажаного рівня розвитку.

Узагальнені організаційно-методичні положення фінансового аналізу підприємства покладено в основу розробки прикладного програмного продукту на основі Microsoft Excel. Прикладний програмний продукт створений як книга Excel, яка складається з дев'яти окремих аркушів. Кожний аркуш має назву відповідного етапу фінансового аналізу. Також створено два додаткових аркуші з навігацією по файлу та з вихідними даними для аналізу.

Після внесення вхідних даних в аркуш “Звітність” автоматично розраховується ряд таблиць, в яких проводиться оцінка фінансового стану підприємства. Аналіз фінансових коефіцієнтів проводиться шляхом порівняння отриманих значень з рекомендованими нормативними величинами, які є пороговими нормативами. Розроблений прикладний програмний продукт дозволяє отримати цифрові дані та підготувати графіки, що ілюструють основні показники фінансового стану підприємства, й орієнтований на фінансових менеджерів, фінансових аналітиків та інших фахівців, які використовують фінансову звітність підприємства.

Під час апробації розробленого прикладного програмного продукту на прикладі суб'єктів господарювання різних галузей економіки встановлено його дієвість і простоту у застосуванні.

Оцінка результатів впровадження розробленого прикладного програмного продукту відбувалася на основі фінансової звітності ТОВ “Житомиргаз збут”. Вона проходила за кількома показниками з урахуванням оцінки повноти та достатності отриманої інформації для внутрішніх та зовнішніх користувачів та розрахунків за етапами фінансового аналізу (експрес-аналіз, поглиблений аналіз).

Представлені в прикладному програмному продукті результати розрахунків свідчать, що на основі отриманої інформації можна сформулювати ґрунтовні висновки щодо подальшої діяльності підприємства, що підтверджує можливість застосування такого програмного продукту на практиці з метою отримання підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень, щоб досягти бажаного рівня розвитку аналізованого підприємства.

**Висновки та пропозиції.** Для підвищення ефективності прийнятих управлінських рішень щодо діяльності підприємства надважливим є використання засобів комп'ютеризації. Водночас вартість інтегрованих систем обробки даних достатньо висока, що для підприємств України, особливо малих і середніх, є суттєвою перешкодою у їх використанні. Тому для вітчизняних підприємств запропоновано методіку фінансового аналізу з використанням простого, але ефективного програмного продукту – Microsoft Excel.

Узагальнивши організаційно-методичні положення фінансового аналізу діяльності підприємств, розроблено прикладний програмний продукт на базі Excel, який допоможе аналітикам мати ширший спектр можливостей щодо виявлення відхилень від заданих параметрів розвитку підприємства в режимі реального часу та шукати шляхи їх усунення. Апробація результатів дослідження свідчить про їх реальність та ефективність використання в сучасних умовах господарювання.

#### **Література:**

1. Банк В. Р., Банк С. В., Тараскина Л. В. Финансовый анализ : учеб. пособие. Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. 344 с.
2. Грабовецький Б. Є., Шварц І. В. Фінансовий аналіз та звітність : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2011. 281 с.
3. Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загородній А. Г. Економічний аналіз : підручник. Київ, 2008. 487 с.
4. Ковалев В. В. Финансовый анализ. Москва : Финансы и статистика, 2002. 250 с.
5. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання : монографія. Київ : КНЕУ, 2001. 387 с.
6. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.
7. Мних Є. В., Барабаш Н. С. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 412 с.
8. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз : підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Житомир : ПП «Рута», 2007. 704 с.
9. Цал-Цалко Ю. С., Мороз Ю. Ю., Суліменко Л. А. Фінансовий аналіз : підручник. Житомир : ПП «Рута», 2012. 609 с.



Отримано: 26 лютого 2020 р.

Прорецензовано: 05 березня 2020 р.

Прийнято до друку: 10 березня 2020 р.

e-mail: r.bruckhanskyi@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2020-16(44)-203-208

Царук В. Ю. Перспективи додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). С. 203–208.

УДК: 657.1

JEL-класифікація: M41

**Царук Василь Юрійович,**

кандидат економічних наук, заступник директора,  
Відокремлений структурний підрозділ Рівненський коледж  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

**ПЕРСПЕКТИВИ ДОДАТКОВОГО РОЗКРИТТЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ  
В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

У статті обґрунтовано необхідність проведення досліджень причин уникнення здійснення додаткового розкриття облікової інформації менеджментом корпоративних структур. Проаналізовано перешкоди додаткового розкриття облікової інформації корпоративними структурами (необхідність понесення витрат на здійснення додаткового розкриття; опортуністична поведінка суб'єктів організації облікової системи корпоративної структури; виникнення загроз оприлюднення конфіденційної інформації; необхідність понесення витрат на сприйняття додаткової інформації). Запропоновано напрями удосконалення додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління в Україні (удосконалення чинної практики додаткового розкриття облікової інформації; розвиток концепції інтегрованої звітності корпоративних структур; розвиток системи корпоративної звітності на основі моделі ESG).

**Ключові слова:** корпоративне управління, корпоративна прозорість, додаткове розкриття, облікова інформація.

**Царук Василь Юрійович,**

кандидат экономических наук, заместитель директора,  
Обособленное структурное подразделение Ровенский колледж  
Национального университета биоресурсов и природопользования Украины

**ПЕРСПЕКТИВИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО РАСКРЫТИЯ УЧЕТНОЙ ИНФОРМАЦИИ  
В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Обоснована необходимость проведения исследований причин избежания дополнительного раскрытия учетной информации менеджментом корпоративных структур. Проанализированы препятствия дополнительного раскрытия учетной информации корпоративными структурами (необходимость несения расходов на осуществление дополнительного раскрытия; опортуністическое поведение субъектов организации учетной системы корпоративной структуры; возникновение угроз обнародования конфиденциальной информации; необходимость несения расходов на восприятие дополнительной информации). Предложено направления совершенствования дополнительного раскрытия учетной информации в системе корпоративного управления в Украине (усовершенствование действующей практики дополнительного раскрытия учетной информации, развитие концепции интегрированной отчетности корпоративных структур, развитие системы корпоративной отчетности на основе модели ESG).

**Ключевые слова:** корпоративное управление, корпоративная прозрачность, дополнительное раскрытие, учетная информация.

**Vasil Tsaruk,**

PhD in Economics, deputy director, Separated structural subdivision  
«Rivne college of National University of Life and environmental sciences of Ukraine»

**PROSPECTS FOR ADDITIONAL DISCLOSURE OF ACCOUNTING INFORMATION  
IN THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM**

The necessity of researching the reasons for avoiding the implementation of additional disclosure of accounting information by the management of corporate structures has been grounded. The obstacles of additional disclosure of accounting information by corporate structures (the need to spend the costs of additional disclosure; the opportunistic behavior of subjects of the organization of the accounting system of the corporate structure; the occurrence of threats to disclose confidential information; the need to spend the cost of perceiving additional information) has been analyzed. The directions of improving additional disclosure of accounting information in the corporate governance system in Ukraine



(improving the current practice of additional disclosure of accounting information; developing the concept of integrated reporting of corporate structures; developing a corporate reporting system based on the ESG model) have been suggested.

**Keywords:** corporate governance, corporate transparency, additional disclosure, accounting information.

**Актуальність дослідження та постановка проблеми.** Розвиток інформаційного забезпечення системи корпоративного управління в умовах сьогодення значною мірою залежить від можливостей системи бухгалтерського обліку забезпечувати додаткове розкриття облікової інформації. Таке додаткове розкриття має усунути існуючі інформаційні прогалини, які виникають внаслідок теоретико-методологічних особливостей чинної моделі бухгалтерського обліку, побудованої на основі використання подвійного запису (історична спрямованість, грошовий вимірник, звужене розуміння активів, обмежений рівень аналітичності тощо). Це дозволить підвищити рівень релевантності та прозорості інформації, яка генерується обліковою системою, і створить необхідні передумови для більш ефективного прийняття управлінських рішень внутрішніми стейкхолдерами та зовнішніми стейкхолдерами в частині інвестиційно-позикових рішень. Однак в сьогоденні умовах, в яких функціують вітчизняні корпоративні структури, виникає значна кількість перешкод та об'єктивних причин, через які менеджмент корпоративних структур уникає здійснення додаткового розкриття облікової інформації, незважаючи на те, що воно є найбільш дієвим засобом забезпечення корпоративної прозорості. Вищенаведене зумовлює необхідність дослідження таких причин та обґрунтування на основі їх аналізу перспективних напрямів додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій.** Питанням додаткового розкриття облікової інформації корпоративними структурами присвячені праці І. М. Богатої, Р. Е. Вереккіа, А. Р. Дайе, Д. В. Даймонда, Дж. Вельдмана, Ф. Грегора, Х. Дж. Грегори, О. М. Євстаф'євої, В. М. Ігумнова, М. В. Корягіна, Р. В. Кузіної, П. Морроу, Л. М. Пилипенка, О. В. Рожнової та ін.

**Формулювання цілей статті.** Основним завданням статті є ідентифікація та аналіз проблем додаткового розкриття облікової інформації та формулювання перспектив його розвитку в системі корпоративного управління.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на існуючі переваги додаткового розкриття облікової інформації, незалежно від змісту такої інформації на заваді його реалізації стоїть значна кількість перешкод (рис. 1).



Рис. 1. Перешкоди додаткового розкриття облікової інформації.

1. *Необхідність понесення витрат на здійснення додаткового розкриття.* Однією з основних серед таких перешкод є те, що для здійснення додаткового розкриття корпоративні структури повинні нести витрати, пов'язані з переналаштуванням облікової системи для формування нових видів звітності або нових інформаційних розрізів, що включає переналагодження техніко-технологічних підсистем, наділення новими обов'язками працівників бухгалтерської служби тощо (виробництво додаткової інформації), а також що безпосередньо пов'язані з оприлюдненням та донесенням даної інформації до різних груп стейкхолдерів (передача додаткової інформації). Існування вищенаведеної проблеми піднімається зарубіжними дослідниками, якими були розроблені моделі розкриття інформації (Р. В. Вереккіа [8], Д. В. Даймонд [5], А. Р. Дайе [7]), в усіх роботах зазначається, що додаткове розкриття облікової інформації є обмеженим, оскільки воно пов'язане з прямими витратами. Однак ця проблема на сьогодні залишається поза увагою вітчизняних науковців в сфері обліку та корпоративного управління.

Те, що ця проблема є однією з основних перешкод додаткового розкриття облікової інформації, підтверджується тим, що якщо для всіх є зрозумілим той факт, що додаткове розкриття підвищує ефектив-

ність системи корпоративного управління, то чому ж серед вітчизняних корпоративних структур така практика є досить рідкісною, а якщо спеціалізовані звіти з додатковою обліковою інформацією і розкриваються, то лише великими компаніями? Вартість формування та поширення такої додаткової інформації є основною причиною існування такої ситуації. Окрім цього, якщо корпоративна структура турбується про якість інформації додаткового розкриття, до таких витрат також ще слід додати витрати на проведення її аудиту.

Хоча в умовах застосування сучасних інформаційно-комп'ютерних та мережевих технологій процес передачі облікової інформації став значно дешевшим і враховуючи те, що в кінцевому випадку розкриття додаткової облікової інформації забезпечує зменшення витрат на залучення капіталу корпоративної структури, збільшуючи рівень довіри інвесторів, однак в короткостроковій перспективі здійснення додаткового розкриття є досить затратним проектом.

Іншим варіантом для складання такої звітності є залучення суб'єктів зі сторони, хоча в сукупності такі послуги можуть виявитись ще більш дорогими. Так, представники міжнародної консалтингової та аудиторської компанії «Kreston GCG» в Україні у 2018 р. пропонували послуги зі складання «Annual report» – звітнього інструменту, який забезпечує комунікацію компанії з її стейкхолдерами, зокрема, забезпечуючи розкриття фінансової, стратегічної інформації, а також нефінансової інформації про корпоративне управління та сталий розвиток. Вартість таких послуг коливається залежно від формату і обсягу звіту та становить: формат light – від 5 тис. дол.; формат standard – від 10 тис. дол.; формат advanced – від 20 тис. дол. [1].

2. *Опортуністична поведінка суб'єктів організації облікової системи корпоративної структури.* Як зазначає проф. І. А. Юхименко-Назарук [2, с. 86], суб'єкти, відповідальні за організацію бухгалтерського обліку, можуть вести себе опортуністично, внаслідок чого виникає бухгалтерський опортунізм на передконтрактній та на постконтрактній стадії, який може стосуватись як процесу ведення бухгалтерського обліку, так і процесу складання бухгалтерської звітності. Відповідно, менеджмент корпоративної структури або представники бухгалтерської служби в частині додаткового розкриття облікової інформації теж можуть поводити себе опортуністично, керуючись в прийнятті рішення щодо його здійснення власними інтересами. Вони можуть проводити додаткове розкриття інформації за допомогою спеціалізованих звітів (звіт про соціальну відповідальність, соціальний звіт, звіт про сталий розвиток, інтегрований звіт тощо) лише в тих випадках, коли корпоративна структура приділяє цим видам діяльності належну увагу, тобто працює в напрямках розкриття звіту успішно та ефективно. Причини застосування такої практики з боку менеджерів обґрунтовує проф. Р. Е. Вереккіа, зазначаючи, що якщо їх ціль полягає в тому, щоб максимізувати поточну ринкову вартість фірми, та існують витрати, пов'язані з розкриттям інформації, то існують рівноваги, при яких інформація, яка сприятливо збільшує поточну ринкову капіталізацію фірми, розкривається, а інформація, яка несприятливо збільшує ринкову капіталізацію, утримується [9, с. 158].

Подібну ситуацію на сьогодні можна спостерігати в Україні. Наприклад, компанією «Carlsberg Ukraine», яка в рамках обраної стратегії приділяє значну увагу забезпеченню сталого майбутнього, було обрано відповідну програму «ЦІЛЬ 4 НУЛІ: разом до майбутнього», згідно з якою у 2030 р. вона планує досягти нульових показників щодо викидів вуглецю, втрат води, безвідповідального споживання та нещасних випадків. Тому в опублікованому Звіті зі сталого розвитку за 2018 р. [3] розкриті показники в рамках кожної з поставлених цілей та показана динаміка їх зміни у порівнянні з попередніми роками. Однак цей приклад є лише поодиноким випадком серед вітчизняних підприємств, оскільки для реалізації таких цілей «Carlsberg Ukraine» несе значні витрати, що також наведено в звіті.

Тож оприлюднення додаткової інформації в таких звітах позитивним чином відображає роль компаній у досягненні цілей сталого розвитку, досягненні соціально-екологічних проблем, сприяючи припливу додаткових і дешевих інвестицій та підвищенню ринкового курсу акцій корпоративної структури. І навпаки, якщо корпоративна структура працює неефективно в напрямках, за якими має бути сформовано звіт, то менеджмент може прийняти рішення взагалі не складати його або подати інформацію в агрегованому або завуальованому вигляді, щоб приховати справжні результати її діяльності за такими напрямками і не вплинути негативно на процес створення довгострокової вартості. Наприклад, незважаючи на те, що всі вітчизняні корпоративні структури, які відносяться до великих підприємств, мали складати Звіт про управління за 2018 р., розкриваючи там інформацію нефінансового характеру, і розмішувати його на сайті корпоративної структури, в результаті проведеного аналізу було встановлено, що у значній кількості з них такий звіт відсутній. Основною причиною цього могло стати те, що оскільки Звіт про управління не належить до фінансової звітності, за його неподання відсутні штрафні санкції, а тому в тих корпоративних структурах, які не турбуються належним чином про навколишнє та соціальне середовище, не виникає потреби в оприлюдненні результатів своєї діяльності в цьому напрямі.

Іншим проявом управлінського опортунізму може бути розкриття недостовірної інформації, яка не підвищує, а навпаки, погіршує ефективність прийнятих на її основі рішень, вводячи в оману користувачів. Передусім, це пов'язано з тим, що інформація додаткового розкриття, не відносячись до фінансової звітності, не підлягає обов'язковому аудиту, що створює можливість для здійснення зловживань та маніпуляцій з боку суб'єктів її формування. Окрім цього, навіть не викривляючи додаткову інформацію, вона може оприлюднюватись вибірково, відображаючи лише позитивні ініціативи корпоративної структури, і тим самим теж буде вводити користувачів в оману.

3. *Виникнення загроз оприлюднення конфіденційної інформації.* Незважаючи на те, що основним критерієм для розкриття додаткової облікової інформації про діяльність корпоративної структури є її релевантність з позиції користувачів, не вся інформація може бути оприлюднена, оскільки вона може розкривати конфіденційні аспекти діяльності корпоративної структури, порушуючи рівень її фінансово-економічної безпеки. Розкриття такої інформації може негативно впливати на конкурентні позиції корпоративної структури, загрожуючи ефективній реалізації обраних стратегічних ініціатив, якщо інформація про них буде оприлюднена. Наприклад, однією з вимог стейкхолдерів в умовах формування економіки, що базується на знаннях, є надання інформації про інтелектуально-інноваційну діяльність, особливо для високотехнологічних корпоративних структур, що дозволить краще зрозуміти перспективи формування ними довгострокової вартості. Однак не всі компанії готові розкривати детальну інформацію про наявні в них перспективні технології, інноваційні нематеріальні активи, витрати на дослідження та розробки, оскільки це дозволить конкурентам скоригувати власні стратегічні дії, що впливатиме на ефективність діяльності корпоративної структури, що оприлюднила інформацію.

Іншим негативним аспектом оприлюднення конфіденційної інформації є можливість порушення паритету між різними видами стейкхолдерів корпоративної структури, оскільки в окремих випадках деяка оприлюднена інформація може бути більш корисною для потенційних інвесторів, ніж для діючих, або навпаки. Оскільки така інформація оприлюднюється не на основі певних правил або стандартів розкриття, окремі види стейкхолдерів можуть по-різному реагувати на її оприлюднення залежно від використовуваних у них моделей прийняття рішень, внаслідок чого може відбуватись асиметризація інформаційного простору корпоративної структури. Наприклад, повне розкриття інформації про організаційну структуру та внутрішню організацію діяльності корпоративної структури має важливе значення для його працівників, однак є зовсім непотрібною для міноритарних акціонерів, які позбавлені дієвих важелів впливу на її діяльність.

У березні 2019 р. Консультативна рада Фонду МСФЗ випустила спеціальний документ, присвячений проблемам розкриття чуттєвої інформації, який стосується проблематики оприлюднення тієї облікової інформації, розкриття якої може загрожувати економічним інтересам її стейкхолдерів. Під чуттєвою інформацією в документі розуміється та інформація, розголошення якої може призвести до комерційних збитків для суб'єкта господарювання, прикладами якої є переговорні позиції, стратегічні плани, невідомі позиції, конфіденційні дані, регулятивний контроль та репутаційні ризики [6, с. 7]. Загальною ідеєю публікації даного документу є те, що оскільки розкриття чуттєвої інформації має як свої переваги, так і свої недоліки, то необхідним є забезпечення їх балансу, тобто коли переваги від розкриття чуттєвої інформації будуть відповідати можливим витратам суб'єктів, які здійснюють таке розкриття. При цьому має бути забезпечена одноманітність вимог до подібних процедур розкриття чуттєвої інформації.

4. *Необхідність понесення витрат на сприйняття додаткової інформації.* З метою забезпечення дієвого комунікаційного зв'язку між додатково розкритою обліковою інформацією про діяльність корпоративної структури та економічними рішеннями, які приймаються на її основі стейкхолдерами, мають бути належним чином підготовлені суб'єкти прийняття рішень, які займаються сприйняттям та аналізом такої інформації, забезпечуючи підготовку проектів та моделей прийняття рішень. Для здійснення такої підготовки мають бути понесені витрати на навчання суб'єктів сприйняття і аналізу, які повинні вміти перетворювати її на корисні знання, що можуть бути використані для управління корпоративною структурою (планування, моніторинг, контроль тощо), оцінки її діяльності по створенню довгострокової вартості, реалізації інвестиційної політики, надання позикових коштів в користування тощо. Оскільки інформація додаткового розкриття зазвичай подається в нестандартизованому вигляді та не перевіряється аудитом, суб'єкти її сприйняття також повинні вміти виявляти помилкову або викривлену за допомогою креативних облікових практик інформацію, подану в складному для сприйняття вигляді, або інформацію значного обсягу, що також зумовлює понесення додаткових витрат на процедуру її обробки.

Здійснений аналіз пропозицій щодо подальшого удосконалення додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління дозволив виділити три їх основні напрями, які можуть бути на сьогодні реалізовані в сучасних умовах розвитку національної системи обліку (рис. 2).



**Рис. 2. Напрями удосконалення додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління**

Тож в умовах сьогодення створення ефективної системи обліково-аналітичного забезпечення діяльності корпоративних структур передбачає необхідність перенесення уваги з розкриття інформації фінансового характеру, яка характеризує наявні можливості та поточні процеси створення вартості, на нефінансову інформацію про діяльність корпоративної структури (соціальну, екологічну, стратегічного спрямування тощо), яка дозволить охарактеризувати перспективи створення її довгострокової вартості та більш детально висвітлити особливості її соціально-орієнтованої, інноваційної та екологічної діяльності.

Доповнення фінансової звітності новими інструментами додаткового розкриття інформації про діяльність корпоративної структури спрямовано на оприлюднення загальної корпоративної поведінки не лише в напрямі розкриття інформації щодо фінансового благополуччя існуючих та перспектив потенційних акціонерів, а також і щодо ролі корпоративної структури у вирішенні важливих соціальних, екологічних та суспільних проблем та в цілому забезпеченні сталого розвитку. Розкриття такої нефінансової інформації надає заінтересованим сторонам короткострокове і довгострокове бачення стратегічного розвитку корпоративної структури, тому подібна практика може створювати цінність для всіх членів суспільства.

Водночас впровадження в діяльність корпоративних структур практики складання нових звітів не дозволяє напряму підвищити рівень задоволення потреб стейкхолдерів в необхідній для них нефінансовій інформації, оскільки такі звіти можуть викривляти економічну дійсність за різних причин, бути неповними або достатньо агрегованими, і навпаки, перевантажувати при цьому користувачів зайвою інформацією, створюючи інформаційний шум, а не відображаючи особливості діяльності корпоративних структур, які не показує фінансова звітність. Наприклад, за результатами проведеного турецькими вченими А. Ф. Далкільчем та С. А. Лімончіоглу дослідження [4, с. 11586], що стосувалось оприлюднення компаніями облікової інформації на Стамбульській фондовій біржі, було встановлено, що значна кількість додатково оприлюдненої до фінансової звітності деталізованої інформації не відповідає цілям інформаційних вимог і є причиною інформаційного зашумлення, яке створює додаткові перешкоди щодо розуміння реального стану справ у компаній, що здійснюють таке додаткове розкриття інформації.

Виходячи з цього, для того, щоб досягти необхідних завдань, поставлених перед складанням таких звітів, що забезпечують додаткове розкриття облікової інформації, при організації порядку складання та оприлюднення таких звітів корпоративними структурами необхідно враховувати такі рекомендації:

1) Встановити та проаналізувати, якої саме інформації в умовах сьогодення потребують основні стейкхолдери корпоративної структури, які приймають на її основі інвестиційні та позикові рішення, а також інші члени суспільства, життя яких пов'язане з її діяльністю (місцева громада тощо);

2) Збільшити регулярність формування таких звітів (квартал, місяць, в залежності від запиту), а не публікувати їх лише раз на рік, подібно до річної фінансової звітності;

3) Збільшити кількість напрямів та показників, які будуть розкриватись в таких звітах у відповідності до наявних потреб стейкхолдерів та особливостей діяльності корпоративної структури, а не лише базуватись на існуючих рекомендаціях щодо їх складання;

4) Покращити рівень доступності до складених звітів додаткового розкриття шляхом їх оприлюднення на корпоративних сайтах та більш активним донесенням інформації про них до різних груп стейкхолдерів, зокрема через загальнодоступні засоби масової інформації;



5) Покращити якість інформації, що розкривається в таких додаткових звітах, що може досягатися підвищенням ефективності функціонування суб'єктів їх складання шляхом підвищення рівня їх кваліфікації (професійна підготовка за сертифікованими програмами складання нефінансової звітності (GRI, <IR>, ESG та ін.); мінімізації можливості здійснення управлінського опортунізму за допомогою наявних корпоративних інструментів; залучення додаткових суб'єктів внутрішнього або зовнішнього контролю для перевірки процедур її складання; залучення аутсорсингових послуг висококваліфікованих аудиторських та консалтингових компаній для формування та оприлюднення таких звітів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Здійснений аналіз існуючих проблем додаткового розкриття облікової інформації дозволив встановити, що на шляху до його здійснення корпоративними структурами існують такі перешкоди: 1) необхідність понесення витрат на здійснення додаткового розкриття; 2) опортуністична поведінка суб'єктів організації облікової системи корпоративної структури; 3) виникнення загроз оприлюднення конфіденційної інформації; 4) необхідність понесення витрат на сприйняття додаткової інформації. Їх подолання є однією з основних задач для суб'єктів, відповідальних за організацію обліково-аналітичного забезпечення системи корпоративного управління, спрямованого на забезпечення належного рівня корпоративної прозорості.

Основними напрямками удосконалення додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління в Україні, виходячи з існуючої практики та наявних теоретичних напрацювань, є: 1) Удосконалення чинної практики додаткового розкриття облікової інформації; 2) Розвиток концепції інтегрованої звітності корпоративних структур; 3) Розвиток системи корпоративної звітності на основі моделі ESG. Дотримання вищенаведених напрямів дозволить дослідникам побудувати дієву систему додаткового розкриття облікової інформації в системі корпоративного управління, яка враховуватиме сучасні світові тенденції розвитку корпоративної звітності та національні особливості розкриття облікової інформації корпоративними структурами.

#### Література:

1. Подготовка Annual Report для инвесторов и бизнес-партнеров. 2018. URL: <https://kreston-gcg.com/ua/annual-report/>.
2. Юхименко-Назарук І. А. Розвиток теорії і методології бухгалтерського обліку в контексті неінституційної теорії : монографія. Житомир : Вид. О. О. Євенок, 2017. 300 с.
3. CARLSBERG GROUP. Звіт зі сталого розвитку 2018. URL: <https://carlsbergukraine.com/#v-dpov-dal-niy-rozvitok>.
4. Dalkılıç A. F., Limoncuoğlu S. A. Investigation of footnote disclosures related to ongoing court processes: Cases from Istanbul Stock Exchange. *African Journal of Business Management*. 2011. Vol. 5 (29). P. 11580–11588.
5. Diamond D. W. Optimal Release of Information By Firms. *Journal of Finance* 1985. Vol. 40. P. 1071–1094.
6. Disclosure of sensitive information. IFRS Foundation Advisory Council, 2019. 28 p.
7. Dye R. A. Proprietary and Nonproprietary Disclosures. *Journal of Business*. 1986. Vol. 59. P. 331–366.
8. Verrecchia R. E. Discretionary Disclosure. *Journal of Accounting and Economics*. 1983. Vol. 5. P. 365–380.
9. Verrecchia R. E. Essays on Disclosure. *Journal of Accounting and Economics*. 2001. Vol. 32 (1–3). P. 97–180.

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Бабенко Крістіна Євгенівна</b> МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ .....	4
<b>Захарченко Володимир Іванович</b> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗМЕЖУВАННЯ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В РАМКАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ .....	10
<b>Псьота Вікторія Олександрівна</b> УДОСКОНАЛЕННЯ КЛАСИФІКАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПШВЕЛЬ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМИ ФІНАНСАМИ .....	17

### ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Волкова Мілиця В'ячеславівна</b> СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	25
<b>Вороніна Олена Олегівна, Москвіна Анастасія Олегівна</b> ІРО ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ КАПІТАЛУ .....	30
<b>Гуцалюк Олексій Миколайович</b> ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ФОРМ УТВОРЕННЯ КОРПОРАТИВНИХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ОБ'ЄДНАНЬ .....	34
<b>Догадіна Валентина Юрївна</b> ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ПОСЛУГАМИ В УКРАЇНІ .....	39
<b>Затонацький Дмитро Артемович</b> ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ ЕКОНОМІКИ: МІЖНАРОДНІ РАМКИ ТА УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ .....	47
<b>Красностанова Наталія Едуардівна, Чебану Анастасія Геннадіївна</b> КОМПЛЕКСНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	54
<b>Кушлик Оксана Юрївна, Степанюк Галина Сергіївна</b> ВИКОРИСТАННЯ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ (КРІ) У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	62
<b>Мелешко Кристина Костянтинівна</b> ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ТА ІНФРАСТРУКТУРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТСЬКО-РЕКРЕАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНУ .....	69
<b>Микитенко Неля Володимирівна</b> КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ 3D: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ .....	74
<b>Нікітюк Віталій Григорович</b> ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЯКІСНО НОВИХ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ .....	81
<b>Новікова Марина Миколаївна</b> РОЛЬ І МІСЦЕ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ .....	86
<b>Обелець Тетяна Володимирівна, Цимбал Анна Вікторівна</b> ЛЕГКА ПРОМИСЛОВІСТЬ УКРАЇНИ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ .....	91
<b>Стукан Тетяна Миколаївна</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ НЕФОРМАЛЬНИХ ФОРМ ІНВЕСТИВАННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА .....	97

### ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<b>Андрейченко Андрій Вадимович</b> РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БЕЗВІДХОДНОЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	103
<b>Кондратенко Наталія Олегівна, Оболонцева Лариса Володимирівна</b> МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА РЕГІОНУ .....	108

<b>Червінська Любов Петрівна</b> ЗАЙНЯТІСТЬ НА ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМАХ .....	113
<b>Швед Аліна Борисівна</b> МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СУЧАСНОГО РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ .....	118

### ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ

<b>Ананьєва Юлія Володимирівна</b> УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ – ФАКТОР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ .....	127
<b>Бедриньць Мирослава Дмитрівна</b> ЕКОСИСТЕМА РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА ЇЇ ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ .....	136
<b>Кузьмак Олена Миколаївна</b> ТЕОРЕТИКО-ПРАГМАТИЧНІ ЗАСАДИ ГРУПУВАННЯ ТА СТРУКТУРУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ РИЗИКІВ .....	148
<b>Корнєєв Володимир Вікторович, Матвієнко Галина Анатоліївна</b> НОВАЦІЇ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ФОРМУВАННЯ «ЕКОНОМІКИ КЛІМАТУ» .....	153
<b>Ліснічук Оксана Андріївна</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ .....	162
<b>Онишко Сергій Володимирович</b> НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	169
<b>Самородов Борис Вадимович, Житар Максим Олегович</b> ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ .....	174
<b>Ткаченко Наталія Володимирівна, Луцкевич Олександр Володимирович</b> НАУКОВА ІНТЕРПРЕТАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ПРИРОДИ ЦИФРОВИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ .....	184

### ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

<b>Грицишин Анна Володимирівна</b> ДОКУМЕНТУВАННЯ ТА ОБЛІК ПРОЦЕСУ ПОСТАЧАННЯ У ЛОГІСТИЧНІЙ СИСТЕМІ «ТОЧНО В ТЕРМІН» .....	192
<b>Замула Ірина Валеріївна</b> АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ .....	199
<b>Царук Василь Юрійович</b> ПЕРСПЕКТИВИ ДОДАТКОВОГО РОЗКРИТТЯ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ .....	203

# CONTENT

## ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

<b>Kristina Babenko</b> METHODOLOGICAL APPROACH TO THE EVALUATION OF BALANCED ECONOMIC DEVELOPMENT OF TERRITORIES .....	4
<b>Vladimir Zakharchenko</b> ORGANIZATIONAL-INSTITUTIONAL AND ECONOMIC PREREQUISITES FOR EFFECTIVE DISTRIBUTION AUTHORITIES BETWEEN STATE AUTHORITIES AND LOCAL SELF-GOVERNMENT WITHIN THE REFORM .....	10
<b>Victoriia Psota</b> IMPROVEMENT OF CLASSIFICATION OF PUBLIC PURCHASES FOR EFFECTIVE MANAGEMENT OF PUBLIC FINANCE .....	17

## ECONOMICS, MANAGEMENT OF SECTORS AND ENTERPRISES

<b>Milytsya Volkova</b> MODERN TECHNOLOGIES OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE OPERATING ACTIVITY MANAGEMENT SYSTEM .....	25
<b>Olena Voronina, Anastasiia Moskvina</b> IPO AS A WAY FOR COMPANY TO INCREASING COMPETITIVENESS IN THE INTERNATIONAL MARKETS .....	30
<b>Oleksii Hutsaliuk</b> STUDY OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FORMS OF CREATING CORPORATE INTEGRATION ASSOCIATIONS .....	34
<b>Valentyna Dohadina</b> EVALUATION OF THE EDUCATIONAL SERVICES MANAGEMENT LEVEL IN UKRAINE .....	39
<b>Dmytro Zatonatskiy</b> INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF PERSONNEL SECURITY OF ENTERPRISES UNDER NEW ECONOMY: INTERNATIONAL FRAMEWORK AND UKRAINIAN REALITIES .....	47
<b>Natalia Krasnostanova, Anastasiia Chebanu</b> COMPLEX EVALUATION OF INNOVATIVE CAPACITY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE .....	54
<b>Oksana Kushlyk, Halyna Stepanyuk</b> USE OF KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) IN STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS .....	62
<b>Krystyna Meleshko</b> INSTITUTIONAL AND INFRASTRUCTURAL SUPPORT OF THE TOURIST AND RECREATION POTENTIAL MANAGEMENT IN THE REGION .....	69
<b>Nelia Mykytenko</b> CATEGORICAL MANAGEMENT IN 3D SYSTEM: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS .....	74
<b>Vitaliy Nikityuk</b> ORGANIZATIONAL PROVISION OF QUALITY-NEW LOGISTICS SYSTEMS DEVELOPMENT IN MACHINE-BUILDING ENTERPRISES .....	81
<b>Maryna Novikova</b> ROLE AND PLACE OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF ORGANIZATIONS' MANAGEMENT .....	86
<b>Tatiana Obelets, Anna Tsymbal</b> LIGHT INDUSTRY IN UKRAINE: STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT .....	91
<b>Tatyana Stukan</b> FEATURES OF USE OF INFORMAL FORMS OF INVESTMENT BY AGRICULTURAL ENTERPRISES IN DIGITAL AGRICULTURE .....	97

## LABOR ECONOMICS AND REGIONAL ECONOMY

<b>Andrii Andreichenko</b> REGIONAL ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF NON-WASTE PRODUCTION OF AGRARIAN ENTERPRISES .....	103
<b>Nataliya Kondratenko, Larysa Obolontseva</b> METHODICAL APPROACH TO ESTIMATING THE HOTEL'S COMPETITIVENESS LEVEL IN THE REGION .....	108



<b>Lubov Chervinska</b> EMPLOYMENT ON THE DIGITAL PLATFORM .....	113
<b>Alina Shved</b> THE METHODOLOGICAL APPROACH TO THE EVALUATION OF THE MODERN LEVEL OF REGIONS' ECONOMIC DEVELOPMENT MANAGEMENT IN UKRAINE .....	118

## FINANCE, MONETARY CIRCULATION AND CREDIT

<b>Yulia Ananieva</b> FINANCIAL RISK MANAGEMENT – FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF THE REAL SECTOR OF THE ECONOMY .....	127
<b>Miroslava Bedrynets</b> ECOSYSTEM OF DEVELOPMENT ENTERPRISE OF SMALL BUSINESSES AND ITS FINANCIAL SUPPORT .....	136
<b>Olena Kuzmak</b> THEORETICAL-PRAGMATIC BASIS OF GROUPING AND STRUCTURING OF BANKING RISKS .....	148
<b>Volodymyr Korneev, Halyna Matviienko</b> INNOVATION OF INSURANCE SERVICES IN CONDITIONS OF FORMATION «CLIMATE ECONOMY» .....	153
<b>Oksana Lisnichuk,</b> TRANSFORMATION OF BUDGET INSTRUMENTS OF REGIONAL DEVELOPMENT .....	162
<b>Serhii Onyshko</b> DIRECTIONS OF THE IMPROVEMENT OF THE FINANCIAL SUPPORT OF THE AGRARIAN SECTOR OF ECONOMY OF UKRAINE .....	169
<b>Borys Samorodov, Maksym Zhytar</b> EVALUATION OF THE FUNCTIONING OF THE SECURITIES MARKET OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION .....	174
<b>Nataliia Tkachenko, Olexander Lutskevych</b> THE SCIENTIFIC INTERPRETATION OF THE ECONOMIC .....	184

## ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

<b>Anna Hrytsyshyn</b> DOCUMENTARY AND ACCOUNTING OF THE DELIVERY PROCESS IN LOGISTIC SYSTEM «JUST IN TIME» .....	192
<b>Iryna Zamula</b> ANALYSIS OF THE FINANCIAL STATUS OF THE ENTERPRISE IN THE COMPUTERIZATION CONDITIONS .....	199
<b>Vasil Tsaruk</b> PROSPECTS FOR ADDITIONAL DISCLOSURE OF ACCOUNTING INFORMATION IN THE CORPORATE GOVERNANCE SYSTEM .....	203



Наукове видання

**НАУКОВІ ЗАПИСКИ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»  
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

*Науковий журнал (щоквартальник)*

№ 16(44)

**Наукові** записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2020. № 16(44). 214 с.

**Scientific** notes of Ostroh Academy National University, «Economics» series: scientific journal. Ostroh : Publishing NaUOA, may 2020. № 16(44). 214 p.

**Научные** записки Национального университета «Острожская академия», серия «Экономика»: научный журнал. Острог : Изд-во НаУОА, март 2020. № 16(44). 214 с.

**Головний редактор** *Ю. В. Шулик*

**Заступник головного редактора** *Л. В. Козак*

**Відповідальний редактор** *О. І. Дем'янчук*

**Комп'ютерна верстка** *Н. О. Крушинської*

**Художнє оформлення обкладинки** *К. О. Олексійчук*

**Коректор** *А. О. Самсонюк*

**Коректор англomовних текстів** *Р. Т. Шулик*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 24,88. Наклад 100 пр. Зам. № 15–20.  
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура «TimesNewRoman».

Оригінал-макет виготовлено у видавництві  
Національного університету «Острозька академія»,  
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи РВ № 1 від 8 серпня 2000 року.

Виготовлено ФОП видавець Свинарчук Р. В.  
(свідоцтво РВ № 27 від 29 липня 2004 року).  
Тел. (+38068) 68 35 800, e-mail: print35800@gmail.com.