

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ  
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ»

# **СХІДНА ЄВРОПА: ЕКОНОМІКА, БІЗНЕС ТА УПРАВЛІННЯ**

**Електронне наукове фахове видання**

Випуск 1 (34) 2022



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2022

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

### Головний редактор:

**Верхоглядова Наталя Ігорівна**, доктор економічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту менеджменту, економіки та фінансів Міжрегіональної Академії управління персоналом.

### Заступник головного редактора:

**Коваленко-Марченкова Євгенія Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку, економіки і управління персоналом підприємства Закладу вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

### Члени редакційної колегії:

**Каховська Олена Володимирівна**, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва Закладу вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Кононова Ірина Володимирівна**, доктор економічних наук, доцент, директор ТОВ «ВГВ Естейт».

**Попова Вікторія Вікторівна**, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва Закладу вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Спірідонова Кіра Олександрівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва Закладу вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Фісуненко Павло Анатолійович**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, декан економічного факультету Закладу вищої освіти «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Inna Stecenko**, D.Sc. (Economics), Professor, Vice Rector for Research and Development, Baltic International Academy (Riga, Latvia).

Видання входить до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (Категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 24 вересня 2020 року № 1188 (Додаток 5)

**Галузь науки:** економічні.

**Спеціальності:** 051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 292 – Міжнародні економічні відносини.

**Затверджено до поширення через мережу Internet відповідно до рішення вченої ради ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»**

(від 22 лютого 2022 року протокол № 9)

**Сайт електронного видання:** [www.easterneurope-ebm.in.ua](http://www.easterneurope-ebm.in.ua)

**Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:**

<https://doi.org/10.32782/easterneurope>

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

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 330.342:316.66(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-1>

### КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

### CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF INTERNATIONAL ENTERPRISE

**Іванієнко В.В.**

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**Шипова Д.А.**

студентка,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**Ivaniienko Viktor, Shypova Dariia**

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

*Для формування стратегії сталого розвитку міжнародного підприємництва як базову передумову слід розглядати корпоративну соціальну відповідальність бізнесу. У статті розкрито сутність корпоративної соціальної відповідальності та її вплив на діяльність підприємства, визначено особливості реалізації корпоративної соціальної відповідальності українськими підприємствами та перешкоди на шляху до розвитку корпоративної соціальної відповідальності бізнесу для забезпечення розвитку його міжнародної підприємницької діяльності. Окремо розглянуто умови, у яких формувалася корпоративна соціальна відповідальність бізнесу в Україні в нових умовах господарювання та розвитку рівнів його інтернаціоналізації. Обґрунтовано шляхи впровадження та підтримки корпоративної соціальної відповідальності бізнесу для забезпечення його сталого розвитку у міжнародній підприємницькій діяльності. Надано рекомендації щодо державного регулювання розвитку корпоративної соціальної відповідальності бізнесу на сучасному етапі його розвитку в Україні та у міжнародній підприємницькій діяльності.*

**Ключові слова:** корпоративне управління, соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність, характеристики соціальної відповідальності, вітчизняна модель корпоративної соціальної відповідальності, міжнародна підприємницька діяльність, інтернаціоналізація бізнесу, сталий розвиток, стратегія розвитку.

*In the modern world corporate social responsibility is becoming a new business philosophy, according to which companies focus their activities not only on making profits, but also on achieving public welfare and maintaining environmental stability. The focus is on everything – development paths and reputation, payment of taxes and financial stability, lobbyism and corrupt relations, environmental impact projects and climate change, education and philanthropy, public projects and social initiatives. The authors argue that businesses with corporate social responsibility initiatives can gain a competitive advantage in foreign markets at the expense of public image or reputation and generate higher profits. That is why corporate social responsibility of business should be considered as the main condition for the formation of sustainable development strategy of international entrepreneurship. The article reveals the essence of corporate social responsibility and its influence on the activity of enterprise, defines the peculiarities of realization of corporate social responsibility by Ukrainian enterprises and obstacles on the way of corporate social responsibility of business to ensure the development of its international business activity. Conditions, in which the corporate social responsibility of business in Ukraine was formed in the new conditions of economic management and development of its internationalization are considered separately. Despite the prevalence of socially responsible business, there are real obstacles to the implementation of corporate social responsibility in the enterprise: the lack of awareness of stakeholders; lack of financial resources; lack of value of its reputation;*

*lack of social audit; lack of interest of senior management. Ways of implementing and supporting corporate social responsibility of business to ensure sustainable development in international business activities are substantiated. Presented recommendations on state regulation of corporate social responsibility of business at the present stage of its development in Ukraine and in international entrepreneurial activity.*

**Keywords:** *corporate governance, social responsibility of business, corporate social responsibility, characteristics of social responsibility, domestic model of corporate social responsibility, international business activity, internationalization of business, sustainable development, development strategy.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні велика кількість людей в Україні та світі стали вразливими та відчують наслідки соціально-економічної кризи. У зв'язку із цим представники бізнес-сектору намагаються створити такі умови для своїх співробітників, що здатні нівелювати негативний вплив карантинних обмежень та інфляційних процесів. Для цього вони дедалі частіше застосовують концепцію корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ). Такий підхід дає змогу підприємствам не лише поліпшити свої фінансові показники, а й забезпечити соціальні блага, які можуть надихнути людей на виживання в період пандемії COVID-19 [1–4]. Однак не кожна країна може похвалитися достатнім обсягом фінансування навіть для розвитку бізнесу, що вже існує. Саме тому відбувається загострення питань соціального забезпечення населення та підтримки інноваційних економічних моделей розвитку. Та вчені все ж продовжують вивчати вплив активної позиції підприємства на стейкхолдерів (державні органи, недержавні громадські організації, ЗМІ тощо). Згідно з теорією, будь-який підприємець повинен захищати інтереси зацікавлених осіб для досягнення обов'язкових організаційних цілей та добровільних мотивів соціального добробуту [5]. Після цього кардинально змінюються відносини між співробітниками, клієнтами, постачальниками і, як наслідок, виникають нові форми прояву соціальної відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретико-методологічні аспекти формування та розвитку соціальної відповідальності підприємств розглянуто в дослідженнях іноземних та вітчизняних економістів: К. Сміта, Г. Мінза, А. Керолла, М. Веласкеса, Ф. Котлера, А. Берле, Г. Боуена, М. Фрідмана, О.О. Зеленко, О.О. Затеїшикової, М.А. Саприкіної, А.М. Колота, О. Лазоренко, О. Даниленка, В. Євтушенка, А. Колота, Н. Кирилюка, М. Кужелева, В. Мамонтової та ін. В умовах змін середовища міжнародної підприємницької діяльності проблема потребує свого подальшого розгляду та розвитку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Роботи перерахованих авторів зробили серйозний внесок у формування теоретичних засад КСВ, проте актуальною є проблема

визначення впливу практики КСВ на розвиток підприємства. Дослідники часто пропонують загальні критерії для визначення економічної ефективності від впровадження КСВ, які неможливо пристосувати до реального бізнесу. Вони не можуть узгодити між собою показники якості управління виробництвом та соціальним розвитком, а отже, втрачають можливість для участі в розвитку економіки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою роботи є дослідження стану та розвитку корпоративної соціальної відповідальності міжнародного підприємництва в сучасних умовах господарювання, виявлення перешкод на шляху до розвитку корпоративної соціальної відповідальності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити низку завдань:

розглянути взаємини між бізнесом та суспільством, спрямовані на корпоративне зростання та соціальний добробут;

визначити сутність корпоративної соціальної відповідальності та її вплив на міжнародну підприємницьку діяльність;

відобразити перешкоди на шляху до розвитку корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному підприємстві;

обґрунтувати шляхи впровадження та підтримки корпоративної соціальної відповідальності на сучасному підприємстві в умовах інтернаціоналізації його діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Питання корпоративної соціальної відповідальності досліджують провідні вітчизняні економісти й науковці за кордоном. Їхні визначення КСВ зосереджено на різних групах зацікавлених сторін, таких як внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони та суспільство загалом [6]. Більш давні роботи належать А. Кероллу, який стверджував, що соціальна відповідальність підприємства охоплює етичні, правові та економічні очікування, які людство має від організації у певний момент часу [7]. Мюллер та ін. розглядали соціальну відповідальність як виділення грошей, часу та товарів для задоволення соціальних потреб у критичний період [8]. У власних напрацюваннях кожен з авторів наголошує на відповідальності та підзвітності, яку підприємство несе перед своїми стейкхолдерами. Згідно з уявленнями українських фахівців, це більшою мірою добровільне зобов'язання, ніж скромне дотримання

державних правил та норм. Особливо яскраво виявляються характеристики вітчизняної моделі у роботах В. Воробєя, який досліджує перспективи розвитку КСВ через положення Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу [9]. Зі свого боку, М. Карлін продовжив думку попереднього автора й описав взаємозв'язок КСВ із соціальною політикою держави [10]. Якісно новим стало звернення Л. Петрашко до Глобального договору ООН, учасниками якого є українські підприємства [11]. Така кількість публікацій підтверджує той факт, що соціальна відповідальність становить основу більшості наукових робіт. Щоправда, через висхідний тиск із боку громадянського суспільства сучасне наукове середовище стикається з проблемою узгодження між собою світових тенденцій розвитку КСВ.

Корпоративна соціальна відповідальність впливає на багато сфер життя суспільства, і останнім часом вона активно проявляє себе в міжнародному просторі. Проте деякі чинники не дають їй змогу міцно закріпитися у свідомості людей. Одним із таких чинників є відсутність довіри з боку суспільства [12; 13]. Для розв'язання цієї проблеми було створено певні інструменти, такі як кодекси поведінки. Вони спрямовані на пом'якшення причин недовіри шляхом поліпшення правил та етичних стандартів, що застосовуються до ділових операцій. Ці інструменти є результатом саморегулювання галузі та скоріше доповнюють, ніж змінюють ефективні правові норми. На цьому етапі ми пропонуємо ознайомитися з поняттям корпоративної соціальної відповідальності.

Загальне визначення КСВ твердить, що підприємства повинні не лише переслідувати головну мету – максимізацію прибутку, а й робити внесок у добробут суспільства через добровільні зусилля. Для підприємства стає обов'язковою участь у соціально відповідальній діяльності для підтримки зростання свого бізнесу [14; 15]. Стверджується, що підприємства, які реалізують ініціативи в галузі КСВ, можуть отримати конкурентну перевагу перед іншими конкурентами завдяки громадському іміджу або репутації та генерувати вищий прибуток.

У цій перспективі використання економічних, соціальних, екологічних ресурсів та можливостей може окремо сприяти підвищенню ефективності бізнесу [16; 17]. Щоправда, не всі підприємства беруть на себе зобов'язання поводитися належним та справедливим чином для поліпшення життя суспільства. Це пов'язано насамперед із культурними відмінностями між країнами, особливо у соціальних системах.

Так, прибічники американської моделі урядового підходу до КСВ запевняють, що соціально відповідальний бізнес – це, перш за все, розумний бізнес, який може не лише забезпечити безперервність діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, а й принести швидку та

відчутну вигоду. Представники європейського напрямку вважають, що соціальна згуртованість, захист довкілля та економічне зростання мають співіснувати. Статистика показує, що європейські фірми з високою репутацією у середньому демонструють вищий рівень соціальної поведінки порівняно з американськими [18]. Безумовно, дві моделі здаються ледь не ідентичними, але різниця полягає саме в державному регулюванні КСВ.

Варто зазначити, що посадовці іноді зобов'язують приватний сектор змінити свою поведінку та впровадити практику КСВ [19; 20], тому відповідальність за майбутнє поступово розділяється між бізнесом, урядами та суспільством. Але в наше століття, коли бізнес отримав найбільшу владу, власники спрямовують свої сили на гармонійний симбіоз економіки, екології та відновлення суспільства.

Зважаючи на те, що концепція соціальної відповідальності охоплює різні групи людей, то можна припустити, що вони у цій ситуації відіграють ключову роль. У наукових колах уважається, що зацікавлена сторона – це людина чи член будь-якої групи, що має вплив, здатний позначитися на виживанні та успіху підприємства [21]. За наявності всього спектра зацікавлених сторін найбільш важливими є співробітники (внутрішня група зацікавлених сторін), а також споживачі та спільноти (дві окремі зовнішні групи зацікавлених сторін) [22].

Ці групи людей підтверджують центральні особливості всіх звітів про КСВ, оскільки вони є життєво важливими зацікавленими сторонами для зростання бізнесу та довгострокового виживання фірм у суспільстві [23]. На думку автора, теорія також підтверджує позитивний зв'язок між КСВ та фінансовими показниками. Це пояснюється тим, що задоволення очікувань зацікавлених сторін покращує репутацію підприємства у суспільстві, оскільки підвищується інтерес інвесторів [24].

За цих обставин слід розглянути декілька концепцій КСВ. Для цього ми звернемося до робіт відомого вченого А. Керолла. Саме він виокремив три підходи до розуміння КСВ, які ґрунтуються на рівні сприйняття соціальної відповідальності підприємствами [7]:

«корпоративний» – основна відповідальність підприємства полягає у використанні своїх ресурсів та енергії, що збільшують прибутки, доки це відповідає правилам ринкової гри;

«розумний егоїзм» стверджує, що соціальна відповідальність розглядається як інструмент досягнення довгострокових переваг. Тобто коли підприємство витрачає кошти на програми соціального характеру, воно зменшує рівень прибутковості, але формує сприятливе соціальне оточення;

«корпоративний альтруїзм» – підприємству слід зважати на всі аспекти свого впливу та намагатися поліпшити якість життя суспільства.

З одного боку, дуже складно визначити організаційну ефективність від застосування КСВ, тому що підприємства мають безліч різних аспектів і цілей розвитку. З іншого боку, інвестуючи в ініціативи КСВ, організація може отримати низку вигод, таких як зниження ризиків, організаційна ідентифікація, поліпшення мережі постачальників, підвищення ефективності роботи, лояльність клієнтів та етична культура [25]. Цілком можливо, що в майбутньому концепція КСВ вважатиметься основним чинником впливу на організаційну компетентність.

З огляду на те, що діяльність підприємства спрямована на різних людей, нам потрібно виокремити потенційний вплив на кожного з них. Так, власники бізнесу можуть займатися благодійністю, поліпшувати якість життя та надавати фінансову підтримку суспільству (мистецтво, культура, освіта, охорона здоров'я). Щодо робочого колективу, то для нього передбачається забезпечення комфортних умов та безпеки в організації. Насамкінець теперішнім та майбутнім клієнтам підприємство надає високоякісні послуги, потік необхідної інформації, дозвіл скарг та задоволення потреб [26].

Між іншим, впровадження КСВ – непростий крок, оскільки він вимагає глибоких змін в організаційних структурах, рутині та поведінці людей [27]. Організаційні культурні цінності можуть або підтримувати, або перешкоджати впровадженню КСВ. Наприклад, в організаційній культурі, яка цінує конкурентне середовище, менеджери схильні витрачати часові ресурси на діяльність та процеси, пов'язані з конкурентною перевагою.

Тут доречно звернути увагу на внутрішні та зовнішні чинники, адже етична корпоративна культура, відданість керівництва, що класифікуються як внутрішні та зовнішні фактори, такі як виклики глобалізації, політичні фактори та нормативний соціальний тиск, впливають на дії організації під час впровадження соціальних практик [28]. Проте, незважаючи на поширеність соціально відповідального бізнесу, існують реальні бар'єри на шляху впровадження КСВ на підприємстві: відсутність фінансових зацікавлених сторін, відсутність обізнаності ресурсів, відсутність цінності їхньої репутації, відсутність соціального аудиту, відсутність прихильності вищого керівництва тощо [29].

Закордонні вчені Аревало та Аравінд виявили, що найбільш істотними перешкодами для підприємств є нестача ресурсів, переважно для навчання КСВ, відсутність підтримки та знань у керівників вищої та середньої ланок, а також труднощі в отриманні інформації про практику та впровадження КСВ [30]. Вімала і Суреш у своєму дослідженні, присвяченому рушійним силам та бар'єрам КСВ, виявили, що інтерпретація рушійних сил і бар'єрів для впровадження КСВ відрізняється залежно від бізнесу, культури

та суспільства, у якому знаходиться організація [31]. Вони теж запевняють, що рушійні сили та бар'єри КСВ залежать від стратегічних та моральних мотивів та розміру підприємства.

Із часом бар'єри можуть бути знижені, зокрема, у середньостроковій перспективі. Керівники підприємств, топ-менеджмент та інвестори повинні розуміти значення КСВ у прийнятті рішень та стратегічному плануванні та краще усвідомлювати важливість практики КСВ для показників діяльності підприємств. І навіть за таких умов власники бізнесу можуть мати побоювання стосовно дій інвесторів [32].

Відсутність інтересу інвесторів до КСВ може бути пов'язана з тим, що деякі практики КСВ мають на увазі витрати для підприємств. Нестача економічних ресурсів та інвестиційні витрати на впровадження КСВ реально подолати, якщо уряд створить проекти фінансування для підтримки підприємств із впровадження КСВ. До прикладу, посадовці можуть надати стимули, вимоги та, можливо, законодавство для підтримки КСВ та розв'язання соціально-екологічних проблем. Окрім того, необхідно поліпшити навички співробітників у галузі КСВ, оскільки було виявлено брак компетентних співробітників для розроблення та впровадження систематичних моделей фірм.

Власники бізнесу повинні розуміти, що соціально відповідальне підприємництво є стратегічним кроком у державному регулюванні та забезпеченні корпоративної соціальної відповідальності. Це пов'язано насамперед із тим, що результати поступово накопичуються та створюють поінформованість серед великої кількості зацікавлених сторін, можливості для залучення іноземних інвестицій та закордонної співпраці, що впливає на кінцевий фінансовий результат діяльності [33].

Водночас державне регулювання розвитку КСВ, на думку авторів, має здійснюватися так:

- сформувати постійно діючий орган, до компетенції якого входив би аналіз поточного стану корпоративної соціальної відповідальності та регіональних структур щодо розвитку корпоративної соціальної відповідальності підприємств та організацій;

- створити систему пільг та преференцій для організацій, які реалізують політику соціальної відповідальності та виконують суспільно значущу програму;

- стимулювати поширення соціальної звітності підприємств та організацій;

- розвивати можливості та компетенції підприємств і організацій для надання їм підтримки у реалізації соціальної відповідальності (сприяти обміну досвідом та вдосконаленню корпоративного управління та поширенню стратегій КСВ на підприємствах);

- підвищити доступність інформації про КСВ серед різних груп зацікавлених сторін: проводити інформаційні заходи, оприлюднити

інформацію про підприємства, що порушують принципи захисту прав споживачів та принципи корпоративної соціальної відповідальності;

побудувати сучасну парадигму КСВ на національному рівні.

Для успішної реалізації ініціатив із КСВ підприємці повинні аналізувати можливості власної соціальної відповідальності та використовувати ті самі критерії, що й під час вибору основного бізнесу. КСВ може стати потужним джерелом інновацій та конкурентних переваг. Для досягнення цієї мети необхідно розглянути взаємини між бізнесом та суспільством, спрямовані на корпоративне зростання та соціальний добробут.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Для того щоб відповідати високим запитам суспільства на внутрішньому та зовнішньому ринках, підприємствам необхідно зосереджувати увагу не на точкових соціальних заходах, а цілеспрямовано вибудовувати комплексну політику у сфері КСВ. За наявності продуманої організації КСВ сприяє взаємовигідному співробітництву або додатковій нагоді поспілкуватися з клієнтами та партнерами.

Прийняття соціально відповідальної політики у міжнародному підприємстві значною мірою сприяє залученню та утриманню клієнтів, що важливо для довгострокового успіху підприємства.

Щодо процесу впровадження КСВ на підприємстві, що інтернаціоналізується, то тут одним з основних бар'єрів є відсутність прихильності керівництва КСВ. Лідери та керівництво підприємств повинні розуміти значення КСВ під час прийняття рішень та стратегічного планування, а також розробляти ефективні комунікаційні стратегії. Це необхідно для мінімізації негативного впливу та максимізації позитивного впливу на соціальні, екологічні та економічні аспекти діяльності.

За таких умов вимоги до соціальних ініціатив зумовлюють необхідність інтегрування соціальної політики та корпоративної стратегії, де виділення коштів на соціальні потреби є формою стратегічного інвестування. Тому впровадження КСВ на підприємстві має передбачати реалізацію заходів за двома основними векторами: внутрішнім – реалізація соціальної активності всередині компанії та зовнішнім – проведення заходів у взаємодії із зовнішнім середовищем.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Baruji, H., Patel, C., Ertug, G., Allen, D. G. (2020). Corona crisis and inequality: Why management research needs a societal turn. *Journal of Management*. 46, 1205–1222. URL: <https://doi.org/10.1177/0149206320925881>.
2. Guan, D., Wang, D., Hallegatte, S., Davis, S. J., Huo, J., Li, S., ... Gong, P. (2020). Global supply-chain effects of COVID-19 control measures. *Nature Human Behaviour*. 4, 577–5587. URL: <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0896-8>.
3. Guerriero, C., Haines, A., Pagano, M. (2020). Health and sustainability in post-pandemic economic policies. *Nature Sustainability*. 3, 494–496. URL: <https://doi.org/10.1038/s41893-020-0563-0>.
4. Kucharska, W., Kowalczyk, R. (2019). How to achieve sustainability? –Employee's point of view on company's culture and CSR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 26(2), 453–467. URL: <https://doi.org/10.1002/csr.1696>.
5. Freeman, R.E. (1984). Stakeholder theory. In Freeman, R.E. (Ed.), *Strategic management: A stakeholder approach* (p. 248). Pitman Publishing Inc.
6. Costa, R., Menichini, T. (2013). A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception. *Expert Systems with Applications*. 40(1), 150–161. URL: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.07.028>.
7. Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate governance. *Academy of Management Review*. 4(4), 497–505. URL: <https://doi.org/10.5465/AMR.1979.4498296>.
8. Muller, A.R., Pfarrer, M.D., Little, L.M. (2014). A theory of collective empathy in corporate philanthropy decisions. *Academy of Management Review*. 39(1), 1–21. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0031>.
9. Воробей В. Аналіз національних стратегій СББ. Пропозиції для Національної стратегії розвитку СББ. URL: <http://www.ppv.net.ua/uploads/workattachments/AnalysisofNationalCSRStrategiesUA.pdf>.
10. Карлін М., Звонар В. Корпоративна соціальна відповідальність у контексті перспектив соціальної політики України. *Демографія та соціальна економіка*. 2007. № 1. С. 184–194.
11. Петрашко Л. Корпоративна соціальна відповідальність в українській бізнес-практиці. *Міжнародна економічна політика*. 2011. Вип. 1–2. С. 115–141.
12. Windsor, D. (2013). Corporate social responsibility and irresponsibility: A positive theory approach. *Journal of Business Research*. 66(10), 1937–1944.
13. Stanaland, A.J.S., Lwin, M.A., & Murphy, P.E. (2011). Consumer perceptions of the antecedents and consequences of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*. 102(1), 47–55.
14. Han, H., Yu, J., & Kim, W. (2019). Environmental corporate social responsibility and the strategy to boost the airline's image and customer loyalty intentions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 36(3), 371–383. URL: <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.15575>.

15. Riera, M., & Iborra, M. (2017). Corporate social irresponsibility: Review and conceptual boundaries. *European Journal of Management and Business Economics*. 26(2), 146–162. URL: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-009>.
16. Lu, J., Ren, R., Qiao, J., Lin, W., & He, Y. (2019). Female executives and corporate social responsibility performance: A dual perspective of differences in institutional environment and heterogeneity of foreign experience. *Transformations in Business & Economics*. 18(2(47)), 174–196.
17. Griffin, A. (2010). The long-term value of reputation to business. RegisterLarkin Reputation Strategy and Management. URL: [http://www.registerlarkin.com/uploads/the\\_longterm\\_value\\_of\\_reputation\\_to\\_business](http://www.registerlarkin.com/uploads/the_longterm_value_of_reputation_to_business).
18. Sotorrío, L.L., & Sánchez, J.L.F. (2008). Corporate social responsibility of the most highly reputed European and North American firms. *Journal of Business Ethics*. 82(2), 379–390.
19. Kyriakopoulos, G. (2011). The role of quality management for effective implementation of customer satisfaction, customer consultation and self-assessment, within service quality schemes: A review. *African Journal of Business Management*. 5(12), 4901–4915.
20. Neculaesei, A.N., Tatarusanu, M., Anastasiei, B., Dospinescu, N., Bedrule Grigoruta, M.V., & Ionescu, A.M. (2019). A model of the relationship between organizational culture, social responsibility and performance. *Transformations in Business & Economics*. 18(2A(47A)), 489–509.
21. Freeman, R.E. (2004). A stakeholder theory of modern corporations. In Bowie, N. E. (Ed.), *Ethical theory and business* (7th ed., pp. 56–65). Prentice Hall.
22. Brulhart, F., Gherra, S., Quelin, B.V. (2019). Do stakeholder orientation and environmental proactivity impact firm profitability? *Journal of Business Ethics*. 158(1), 25–46. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3732-y>.
23. Öberseder, M., Schlegelmilch, B.B., Murphy, P.E., Gruber, V. (2014). Consumers' perceptions of corporate social responsibility: Scale development and validation. *Journal of Business Ethics*. 124(1), 101–115. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1787-y>.
24. Giannarakis, G., Konteos, G., Zafeiriou, E., & Partalidou, X. (2016). The impact of corporate social responsibility on financial performance. *Investment Management and Financial Innovations*. 13(3), 171–182.
25. OECD (Organisation of Economic Cooperation and Development). (2011). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises* May 2011, OECD, Paris.
26. Rettab, B., Brik, A.B., & Mellahi, K. (2009). A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organisational performance in emerging economies: the case of Dubai. *Journal of Business Ethics*. 89(3), 371–390.
27. Maon, F., Swaen, V., & Lindgreen, A. (2017). One vision, different paths: An investigation of corporate social responsibility initiatives in Europe. *Journal of Business Ethics*. 143, 405–422. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2810-2>.
28. Yin, J. (2017). Institutional drivers for corporate social responsibility in an emerging economy: A mixed-method study of Chinese business executives. *Business & Society*. 56, 672–704. URL: <https://doi.org/10.1177/0007650315592856>.
29. Shen, L., Govindan, K., & Shankar, M. (2015). Evaluation of Barriers of Corporate Social Responsibility Using an Analytical Hierarchy Process under a Fuzzy Environment—A Textile Case. *Sustainability*, 7, 3493–3514. URL: <https://doi.org/10.3390/su7033493>.
30. Arevalo, A., & Aravind, D. (2011). Corporate social responsibility practices in India: Approach, drivers, and barriers. *Corporate Governance International Journal of Business in Society*. 11(4), 399–414. URL: <https://doi.org/10.1108/14720701111159244>.
31. Vimala, G., & Suresh, K. (2017). Exploring approaches to drivers and barriers of corporate social responsibility implementation in academic literature. *EDP Sciences*, 33, 1–8.
32. Yang, H., & Kim, Y. (2018). The Effects of Corporate Social Responsibility on Job Performance: Moderating Effects of Authentic Leadership and Meaningfulness of Work. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*. 5(3), 121–132. URL: <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2018.VOL5.NO3.121>.
33. Parubchak, I., & Radukh, N. (2019). STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE TRANSFORMATION TYPE COUNTRIES IN EASTERN EUROPE. *Baltic Journal of Economic Studies*. 5(5), 121–127. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-121-127>.

#### REFERENCES:

1. Bapuji, H., Patel, C., Ertug, G., Allen, D.G. (2020). Corona crisis and inequality: Why management research needs a societal turn. *Journal of Management*, 46, 1205–1222. URL: <https://doi.org/10.1177/0149206320925881>.
2. Guan, D., Wang, D., Hallegatte, S., Davis, S.J., Huo, J., Li, S., ... Gong, P. (2020). Global supply-chain effects of COVID-19 control measures. *Nature Human Behaviour*, 4, 577–5587. URL: <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0896-8>.
3. Guerriero, C., Haines, A., Pagano, M. (2020). Health and sustainability in post-pandemic economic policies. *Nature Sustainability*, 3, 494–496. URL: <https://doi.org/10.1038/s41893-020-0563-0>.



4. Kucharska, W., Kowalczyk, R. (2019). How to achieve sustainability?—Employee's point of view on company's culture and CSR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 453–467. URL: <https://doi.org/10.1002/csr.1696>.
5. Freeman, R.E. (1984). Stakeholder theory. In Freeman, R. E. (Ed.), *Strategic management: A stakeholder approach* (p. 248). Pitman Publishing Inc.
6. Costa, R., Menichini, T. (2013). A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception. *Expert Systems with Applications*, 40(1), 150–161. URL: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.07.028>.
7. Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate governance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497–505. URL: <https://doi.org/10.5465/AMR.1979.4498296>.
8. Muller, A.R., Pfarrer, M.D., Little, L.M. (2014). A theory of collective empathy in corporate philanthropy decisions. *Academy of Management Review*, 39(1), 1–21. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0031>.
9. Vorobei V. Analiz natsionalnykh stratehii SVB. Propozytsii dlia Natsionalnoi stratehii rozvytku SVB [Elektronnyi resurs] – Rezhy m dostupu: URL: [http://www.ppv.net.ua/uploads/work\\_attachments/Analysis\\_of\\_National\\_CSR\\_Strategies\\_UA\\_.pdf](http://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/Analysis_of_National_CSR_Strategies_UA_.pdf).
10. Karlin M. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist u konteksti perspektyv sotsialnoi polityky Ukrainy / M. Karlin, V. Zvonar // Demohrafiia ta sotsialna ekonomika. 2007. # 1. S. 184–194.
11. Petrashko L. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist v ukraïnskii biznes-praktytsi / L. Petrashko // Mizhnarodna ekonomichna polityka. 2011. Vyp. 1-2. S. 115–141.
12. Windsor, D. (2013). Corporate social responsibility and irresponsibility: A positive theory approach. *Journal of Business Research*, 66(10), 1937–1944.
13. Stanaland, A.J.S., Lwin, M.A., & Murphy, P.E. (2011). Consumer perceptions of the antecedents and consequences of corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 47–55.
14. Han, H., Yu, J., & Kim, W. (2019). Environmental corporate social responsibility and the strategy to boost the airline's image and customer loyalty intentions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(3), 371–383. URL: <https://doi.org/10.1080/10548408.2018.15575>.
15. Riera, M., & Iborra, M. (2017). Corporate social irresponsibility: Review and conceptual boundaries. *European Journal of Management and Business Economics*, 26(2), 146–162. URL: <https://doi.org/10.1108/EJMBE-07-2017-009>.
16. Lu, J., Ren, R., Qiao, J., Lin, W., & He, Y. (2019). Female executives and corporate social responsibility performance: A dual perspective of differences in institutional environment and heterogeneity of foreign experience. *Transformations in Business & Economics*, 18(2(47)), 174–196.
17. Griffin, A. (2010). The long-term value of reputation to business. RegisterLarkin Reputation Strategy and Management. Retrieved from: [http://www.registerlarkin.com/uploads/the\\_longterm\\_value\\_of\\_reputation\\_to\\_business](http://www.registerlarkin.com/uploads/the_longterm_value_of_reputation_to_business).
18. Sotorrío, L.L., & Sánchez, J.L.F. (2008). Corporate social responsibility of the most highly reputed European and North American firms. *Journal of Business Ethics*, 82(2), 379–390.
19. Kyriakopoulos, G. (2011). The role of quality management for effective implementation of customer satisfaction, customer consultation and self-assessment, within service quality schemes: A review. *African Journal of Business Management*, 5(12), 4901–4915.
20. Neculaesei, A.N., Tatarusanu, M., Anastasiei, B., Dospinescu, N., Bedrule Grigoruta, M.V., & Ionescu, A.M. (2019). A model of the relationship between organizational culture, social responsibility and performance. *Transformations in Business & Economics*, 18(2A(47A)), 489–509.
21. Freeman, R.E. (2004). A stakeholder theory of modern corporations. In Bowie, N. E. (Ed.), *Ethical theory and business* (7th ed., pp. 56–65). Prentice Hall.
22. Brulhart, F., Gherra, S., Quelin, B. V. (2019). Do stakeholder orientation and environmental proactivity impact firm profitability? *Journal of Business Ethics*, 158(1), 25–46. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3732-y>.
23. Öberseder, M., Schlegelmilch, B.B., Murphy, P.E., Gruber, V. (2014). Consumers' perceptions of corporate social responsibility: Scale development and validation. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 101–115. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1787-y>.
24. Giannarakis, G., Konteos, G., Zafeiriou, E., & Partalidou, X. (2016). The impact of corporate social responsibility on financial performance. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(3), 171–182.
25. OECD (Organisation of Economic Cooperation and Development). (2011). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises May 2011*, OECD, Paris.
26. Rettab, B., Brik, A.B., & Mellahi, K. (2009). A study of management perceptions of the impact of corporate social responsibility on organisational performance in emerging economies: the case of Dubai. *Journal of Business Ethics*, 89(3), 371–390.
27. Maon, F., Swaen, V., & Lindgreen, A. (2017). One vision, different paths: An investigation of corporate social responsibility initiatives in Europe. *Journal of Business Ethics*, 143, 405–422. URL: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2810-2>.
28. Yin, J. (2017). Institutional drivers for corporate social responsibility in an emerging economy: A mixed-method study of Chinese business executives. *Business & Society*, 56, 672–704. URL: <https://doi.org/10.1177/0007650315592856>.

29. Shen, L., Govindan, K., & Shankar, M. (2015). Evaluation of Barriers of Corporate Social Responsibility Using an Analytical Hierarchy Process under a Fuzzy Environment-A Textile Case. *Sustainability*, 7, 3493-3514. URL: <https://doi.org/10.3390/su7033493>.
30. Arevalo, A., & Aravind, D. (2011). Corporate social responsibility practices in India: Approach, drivers, and barriers. *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, 11(4), 399-414. URL: <https://doi.org/10.1108/14720701111159244>.
31. Vimala, G., & Suresh, K. (2017). Exploring approaches to drivers and barriers of corporate social responsibility implementation in academic literature. *EDP Sciences*, 33, 1-8.
32. Yang, H., & Kim, Y. (2018). The Effects of Corporate Social Responsibility on Job Performance: Moderating Effects of Authentic Leadership and Meaningfulness of Work. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 5(3), 121-132. URL: <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2018.VOL5.NO3.121>.
33. Parubchak, I., & Radukh, N. (2019). STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE TRANSFORMATION TYPE COUNTRIES IN EASTERN EUROPE. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(5), 121-127. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-5-121-127>

## ДІЛОВИЙ ТУРИЗМ ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОЗВИТКУ КИТАЮ

### BUSINESS TOURISM AS AN IMPORTANT DIRECTION OF ECONOMIC ACTIVITY IN CHINA'S DEVELOPMENT

**Кацемір Я.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри готельно-ресторанного  
та туристичного бізнесу й іноземних мов,  
Херсонський державний аграрно-економічний університет

**Katsemir Yana**

Kherson State Agrarian and Economic University

*У статті розглянуто проблеми, що стоять перед індустрією ділового туризму Китаю на сучасному етапі, наведено огляд рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності національного туристичного продукту. Досліджено основні макроекономічні показники світового ринку туристичних послуг та сегмент ділового туризму як один із найважливіших його складників, проведено аналіз динаміки розвитку ділового туризму на прикладі провідних країн світу. Установлено, що діловий туризм є одним із найбільш швидкозростаючих напрямів сучасного туризму. Це один із найбільш прибуткових видів туризму і має велике значення для приймаючої країни з економічного погляду. Сучасний діловий туризм стає найбільш перспективним видом туризму завдяки своїй всесезонності, передбачуваності, орієнтації на клієнта з високим рівнем доходу.*

**Ключові слова:** туризм у Китаї, діловий туризм, SWOT-аналіз, чинники привабливості країни, туристичний потенціал.

*The article considers the problems facing the business tourism industry of China at the present stage, provides an overview of recommendations for improving the competitiveness of the national tourism product; The main macroeconomic indicators of the world market of tourist services and the segment of business tourism as one of its most important components are statistically studied, the analysis of dynamics of development of business tourism on an example of the leading countries of the world is carried out. As a result of the research it was determined that business tourism is one of the fastest growing areas of modern tourism. It is the most profitable and is of great importance for the host country from an economic point of view. Modern business tourism is becoming the most promising type of tourism due to its all-season, predictability, customer orientation with a high level of income. At the same time, the main obstacles to the development of business tourism in China are differences in culture and mentality, distortion of facts about China and unfair propaganda of the Western media, the influence of geopolitical factors, poorly organized marketing and lack of international media resources. Business tourism is one of the most significant levers of the economy. This is the development of international contacts, strengthening the country's authority and full integration of this aspect. Therefore, business tourism is much more than just a business trip, it is a whole range of very important issues. Business tourism is one of the most promising areas of modern tourism. The development of the world economy, new markets and partner networks in various industries have given impetus to the active growth of business tourism around the world. Every year, business tourism remains one of the fastest growing sectors of the economy. Taking into account the experience of foreign countries in the active growth of business tourism will contribute to the comprehensive development of cities in particular and the state in general. China is a country that has long been mysterious and enigmatic, with a special culture and inviolable traditions that have been formed over the centuries. Every year, millions of people from all over the world seek to get there, to discover this secret, to surrender and remain forever enchanted by the Celestial Empire.*

**Keywords:** tourism in China, business tourism, SWOT analysis, factors of attractiveness of the country, tourist potential.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Туризм нині став однією

з найважливіших сфер світової економіки і світогосподарських зв'язків. Він служить задоволенню потреб людей, сприяє підвищенню

якості життя населення. Туризм не призводить до виснаження будь-яких природних ресурсів (якщо проводиться грамотна екологічна політика), що відрізняє його від багатьох виробничих галузей економіки. На відміну від інших сфер туризм характеризується відносною стабільністю в умовах коливань кон'юнктури на провідних ринках товарів і послуг. Китайська Народна Республіка продовжує залишатися надзвичайно привабливою країною з погляду міжнародного туризму. Розвиток сучасної галузі ділового туризму в Китаї являє собою створення додаткової ринкової ємності і людської зайнятості з метою формування певного кластера ділових послуг і пропозиції організації даних послуг у напрямі корпоративного сегмента споживачів, які націлені (з урахуванням сучасного цифрового суспільства) створювати і сприймати параметри міжнародної глобалізації і розвитку світової економіки і торгівлі.

Тому важливо проаналізувати основний зміст ділової привабливості Китаю для туристів та зрозуміти подальші виклики та перспективи розвитку активних туристичних міжнародних зв'язків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. В українському китаєзнавстві туризм КНР і зокрема економіка туризму Піднебесної залишається маловивченою сферою. Міжнародне наукове співтовариство активно вивчає туристичну галузь КНР фактично з початку імплементації політики «реформ і відкритості», щорічно кількість нових досліджень у галузі, її подальша спеціалізація зростають. Проблема розвитку ділового туризму у світі присвятили свої праці такі вчені, як М.П. Мальська [9], В.А. Квартальнов, А.Ю. Александрова, С.П. Кузик, М. Гасієв та ін.

У Китаї також виходять спеціалізовані наукові журнали, у яких публікуються новітні дослідження туристичного сектора КНР і всього світу. Найбільшим авторитетом користується «Періодичний журнал по туризму» (Люйю сюекань), який виходить із 1986 р. (раніше називався «Туристичний форум» (Люйю луньтань), і «Туристична наука» (Люйю кесюе), що видається з 1981 р. Вони публікуються в Китаї і лише китайською, що обмежує їх аудиторію дослідниками, які володіють китайською. Також у Китаї виходять такі наукові журнали, як «Туристична економіка» (Люйю цзинцзи) і «Китайські дослідження в туризмі» (Чжунго люйю Яньцзі), «Економічна географія» (Цзінцзо дили) і «Гуманітарна географія» (Женьвень дили), які також піднімають питання туризму та туристичного сектору.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Серед основних тем досліджень можна виділити підвищений інтерес до туристичної політики, що проводиться Китаєм, до особливостей розвитку туристичних ринків (переважно ринків міжнародного туризму

(в'їзного та виїзного), вивчення ресурсних ринків, сільського туризму в цілях боротьби з бідністю. Недостатньо уваги приділяється розгляду окремих видів туризму, питанням маркетингової галузі, функціонування в рамках «змішаної» економіки, проблемам туристичної статистики.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є аналіз розвитку ділового туризму як важливого напрямку економічної діяльності в розвитку Китаю.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Одними з найбільш давніх поїздок є ділові. Здавна людина почала займатися комерційною діяльністю і все частіше здійснювати ділові візити до сусідів. Поступово діловий туризм починає розвиватися.

Історично діловий туризм і обсяг світової торгівлі були завжди дуже тісно взаємопов'язані. Сьогодні зростання світової торгівлі становить 9% на рік, той самий рівень зростання очікується для витрат на світовий діловий туризм. На індустрію ділового туризму припадає 60% усього світового туризму, 55–60% місць у готелях заповнюється за рахунок ділових поїздок. Цей сектор туризму активно розвивається в 150 країнах, і великі бізнес-заходи проходять не в столицях, а в регіонах. За прогнозами, сукупний річний ріст витрат на діловий туризм у Бразилії, Україні, Індії та Китаї йтиме в два-три рази швидше, ніж у розвинених країнах, таких як США, Франція, Німеччина та Великобританія.

За останні роки бізнес-туризм перетворюється на одну з найбільш високодохідних галузей світової туристичної індустрії. Попит на проведення конференцій, виставок і зустрічей неухильно зростає, а гравців, що працюють на ринку ділового туризму, які цілеспрямовано просувають цей продукт, украй мало. Між компаніями індустрії туризму, що працюють у сфері ділового туризму, майже не існує партнерських зв'язків, тому ланцюжок між готелями, туристичними фірмами і компаніями, що займаються організацією подій у регіонах, не вибудовано. Об'єднання компаній в один цикл для повного задоволення споживачів ринку ділового туризму, а так само створення нового конкурентоспроможного продукту у сфері ділового туризму – чергове завдання, яке можна вирішити за допомогою створення стратегічних альянсів туристських структур, державно-приватних партнерств. Це стає загальноприйнятою світовою практикою, що дає змогу швидше реагувати на зміни ринку. Успіх комерційної діяльності на ринку туристичних послуг, зокрема і ділового туризму, визначається передусім привабливим туристичним продуктом.

Існує два напрями в діловому туризмі: корпоративна трепел-індустрія та індустрія зустрічей MICE [2] Абревіатуру MICE утворюють початкові літери чотирьох англійських слів, які за розшифровки показують напрями організації даних турів (табл. 1).

МІСЕ-індустрія включає широкий спектр різних видів діяльності – від поширення і просування інформації, розроблення розважальної програми або вмісту до технічного забезпечення зустрічі. Відповідно, фахівці даної сфери завжди затребувані. Діловий, або корпоративний, туризм – це відрядження підприємців, їх участь у конференціях, семінарах, тренінгах, а також інсентив-туризм (заохочувальні поїздки), організація корпоративних заходів (рис. 1).

Інсентив-тури (від англ. Incentive – спонукання, стимул) являють собою заохочувальні тури для співробітників. Вартість інсентив-турів варіюється від 500 до 1 500 дол. на людину і навіть вище. Експерти відзначають, що на інсентив-туризм чекає велике майбутнє. У XXI ст. він стане головною формою заохочення працівників у провідних галузях світового господарства.

Тімбілдінг (від англ. Teambuilding – побудова команди, згуртування колективу) містить елементи змагання. Він може бути пов'язаний з екстремальним туризмом або проходити у форматі виїзду за місто на базу відпочинку. Нині дуже популярний сюжетний корпоративний туризм. Туристична компанія організовує не просто

поїздку, а пригоду в кращих традиціях голлівудських фільмів.

Специфіка ділового туризму проявляється у взаєминах між туристами і організаціями – професіоналами ділових поїздок, тобто, по суті, в алгоритмі створення продукту ділового туризму. У ньому задіяно шість груп учасників:

- туристи;
- постачальники туристичних послуг;
- розпорядники або планувальники зустрічей;
- менеджери напряму або професійні організатори зустрічей, які організують прийом і обслуговування делегацій на місці;
- професійні організатори МІСЕ-заходів;
- різного роду посередники [6].

Організація даних турів має величезні плюси. Передусім МІСЕ-туризм не має сезонності, завдяки чому готелі, які обслуговують таких гостей, у будь-який час року заповнені. По-друге, компанії-замовники платять, як правило, у тричотири рази більше, ніж відпочиваючі туристи, за високу швидкість і хорошу якість надання послуг, проведення заходів. Особливістю ділового туризму є те, що бізнес-мандрівники залишають у країні набагато більше грошей, ніж середньостатистичні туристи [7]. Доходи від

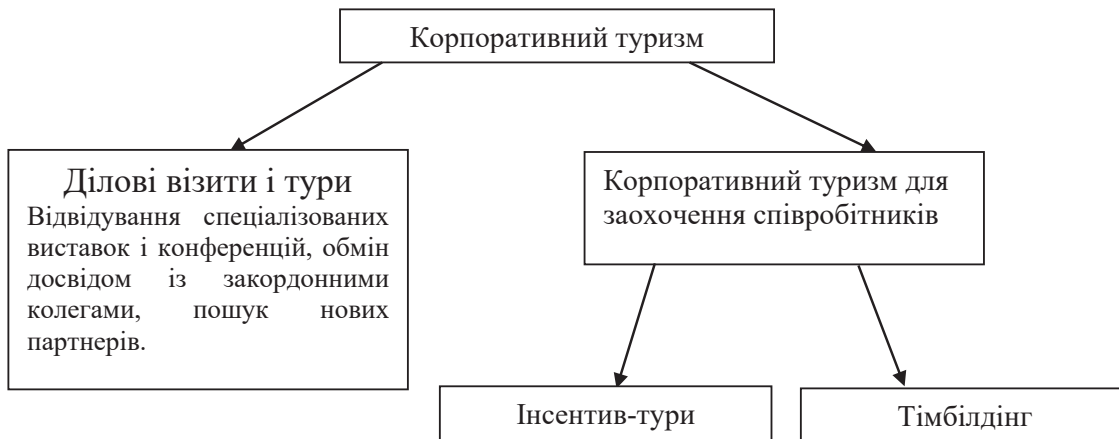


Рис. 1. Види корпоративного туризму

Джерело: розроблено автором на основі [10]

Таблиця 1

### Структура МІСЕ-туризму

МІСЕ			
Meetings (зустрічі)	Incentives (заохочення)	Conferences (конференції)	Events (виставки, події)
переговори з партнерами, наради, тренінги і семінари для дилерів та інші варіанти бізнес-зустрічей. Правильна організація багато в чому формує імідж компанії	заохочувальні тури, які покликані висловити подяку клієнтам, співробітникам і партнерам. Відмінно мотивують колектив, зміцнюють корпоративні цінності і позитивно позначаються на роботі	організація семінарів, конференцій, поїздок на виставки, для яких важливий ефективний результат	організація виїзних корпоративних свят і турів

Джерело: розроблено автором на основі [11]

цього виду туризму надходять до бюджету держави через податки. Окрім того, організатори під час проведення додаткових екскурсійних програм рекламують регіон як туристичну зону, щоб у гостей виникло бажання знову сюди повернутися, активно працюють із місцевим населенням (наприклад, ресторани з національною кухнею, сувенірні майстерні). Проаналізуємо ситуацію на ринку ділового туризму Китаю.

Розвиток туризму в КНР носить централізований характер: завдяки державній підтримці китайська індустрія туризму розвивається високими темпами. У багатьох провінціях і містах вона займає домінуюче становище за внеском у місцеву економіку. Розвиток туристичної індустрії призвів до поліпшення інвестиційного клімату, вдосконалення структури національної економіки, підвищення відкритості країни, поглиблення економічного співробітництва між її регіонами, зростання якості життя населення, а також підвищення взаєморозуміння між китайським народом і народами інших країн.

Основним органом управління сферою туризму в Китаї є Державне управління у справах туризму, що підкоряється Держраді КНР. Воно є адміністративно-управлінським відомством, що курирує весь китайський туризм. Управління розробляє концепцію, політику і стратегію розвитку туризму, складає перспективні та річні плани туризму, організовує рекламу та презентації за кордоном, публікує інформацію для туристів, контролює і перевіряє стан виконання політики та планів галузі. Філії управління створено у всіх провінціях, містах, відкриті представництва в Токіо, Нью-Йорку, Парижі, Лондоні, Москві, Франкфурті-на-Майні.

Сьогодні популярними є ділові поїздки в Китай. Стрімке зростання попиту на даний вид туризму вплинуло на те, що Китай зайняв провідну позицію серед держав, у яких популярний діловий туризм. Поради колег з Європи змогли принести користь.

Щорічно з'являються нові підприємці, які здійснюють ділові поїздки в Китай. Вони є учасниками виставок і ярмарків. Учасники торговельних виставок становлять 20% ділових туристів, які відвідують Китай. Серед популярних виставок у КНР слід виділити Шанхайські і Гуанчжоуські. Бізнес-туризм у Китаї входить у число пріоритетних напрямів, популярність якого зросла через економічний розвиток країни. Це сприяє тому, що ділові поїздки в Китай набувають популярності.

Шанхай і Гуанчжоу є популярними географічними пунктами в ділових колах. Виставки, які там проходять, є чудовою нагодою, якою можна скористатися для пошуку нових партнерів, клієнтів і для укладання успішних угод і контрактів. Окрім того, на таких заходах завжди багато учасників і відвідувачів. Важливо приймати до уваги декілька моментів під час планування ділової поїздки в Китай. Бізнес-туризм у Китаї

буде вигідним для підприємців, які усвідомили, що китайські виробники, як правило, випускають продукцію на експорт, а не на внутрішній ринок.

Динаміка показників туристичного бізнесу в частині комерційного і ділового туризму вказує, що загальний рівень попиту на послуги ділового туризму в частині надання послуг в Ханчжоу становить близько 6 млрд дол. США у 2018–2019 рр. При цьому тенденція володіє позитивними показниками, яка оформляється за рахунок можливостей надання китайським та іноземним туристам короткострокових поїздок углиб країни для організації вікендів, пригод, екстремального і ділового туризму, а також огляду управління сукупною динамікою розвитку глобальної галузі надання рекреаційних послуг у провінції. Тому рівень варто оцінити як високий із позитивною тенденцією.

Розподіл динамічних показників у доходах галузі HORECA в Китаї з погляду споживання діловими туристами є показники, які визначаються за рахунок сукупного споживання послуг і принципів комунікації глобальних китайських компаній у сфері ділового туризму. При цьому параметри розподілу вказують, що значна частина клієнтів ділового туризму в частині продовольства визначає свої переваги в частині ресторанної діяльності та послуги готового приготування. Також частина працівників підприємств вважають за краще насолоджуватися галузевими напрямками столових і доставок їжі. При цьому фаст-фуд і піцерії можна не виключати з розподілу, вони також займають гідний рівень частки в китайській організації продовольства в діловому туризмі.

Одним із важливих параметрів регулювання в діловому туризмі Китаю є параметр форми власності в китайському туризмі. Значна частина підприємств знаходиться під державним управлінням. При цьому на другому місці йдуть приватні готелі та оренда житла, а третє місце ділять параметри між корпоративними клієнтами (12%) і товариствами з обмеженою відповідальністю (12%) (рис. 2). Окремо стоїть управління власністю в частині Гонконгу і Макао.

Нами був проведений SWOT-аналіз галузі ділового туризму Китаю, виділено його сильні і слабкі сторони.

SWOT – сильні сторони:

1. У Китаї сконцентровано значну частину наукового, промислового та технологічного потенціалу світу.

2. Країни активно здійснюють зовнішньоекономічне співробітництво з Китаєм.

3. Для розміщення ділових туристів є мережа готельних підприємств різного рівня.

4. Багаті туристичні ресурси, передова інфраструктура, візові переваги.

SWOT – слабкі сторони:

1. Внутрішні проблеми Китаю.

2. Відмінності в культурі і менталітеті.

3. Спотворення фактів про Китай і недобросовісна пропаганда західних ЗМІ.



**Рис. 2. Розподіл ділового туризму за формами власності**

*Джерело: власна розробка автора*

4. Вплив геополітичного чинника, слабо організований маркетинг і брак власних медійних ресурсів міжнародного рівня.

Перед Китаєм стоять і серйозні репутаційні проблеми. Вони пов'язані передусім зі стійкими стереотипами («китайські товари небезпечні для життя») і «чорними міфами», які нерідко задають тон у повідомленнях західних ЗМІ, які вживають агресивні методи впливу і тиску на світову громадськість і, по суті, формують негативний образ країни [5].

Міжнародні політичні відносини сильно прив'язані до ділового туризму, який на сучасному етапі активно розвивається. Перед початком міжнародних спортивних та культурно-масових заходів засоби масової інформації проводять свої інформаційні кампанії: одні намагаються привернути до себе читачів або глядачів, отже, і клієнтів на туристичний ринок, а інші, навпаки, проти волі створюють негативний образ про потенційне місце прибуття [8].

Хоча Китай в економічному відношенні є важливою туристичною країною, його все ж поки не можна назвати туристичною супердержавою. Порівняно з Францією, Сполученими Штатами, Іспанією Китай усе ще займає досить скромну позицію на міжнародній арені, у тому числі і за наявністю достатнього числа туристичних брендів. Причина в тому, що Китай є досить віддаленою від Європи туристичною територією з величезним населенням, унікальною культурою і відмінною від інших ідеологією. Його туристичний імідж набагато складніше і насилу піддається ідентифікації та інтерпретації. До того ж маркетингові концепції і заходи щодо просування туризму в Китаї все ще відносно відсталі та одноманітні.

У країні недостатньо сильні медійні організації, які б широко використовувалися як головне джерело інформації в західних країнах, і не тільки в них.

По суті, у Китаї порівняно недавно усвідомили важливість і необхідність конструювання і просування позитивного зовнішнього іміджу в міжнародному співтоваристві. У перспективі Китай повинен розвинути свій туристичний бренд, виробити системну і єдину стратегію, а також саму концепцію просування туристичного продукту за кордон, ефективно використовувати закордонні медійні ресурси, підтримувати тісну співпрацю із зарубіжними ЗМІ.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Сучасні тенденції свідчать про те, що Китай має величезний туристичний потенціал і залишається привабливим регіоном для туристів. На сучасному етапі динамічний розвиток туристичної галузі країни став новим «драйвером» зростання як національної, так і світової економіки, локомотивом регіонального розвитку в межах країни й інструментом дипломатії, націленої на гру «з ненульовою сумою» за кордоном.

За прогнозом, до 2025 р. щорічні витрати на діловий туризм збільшуватимуться на 3,2%. Різноманітні міжнародні туристичні виставки, заохочувальні тури, корпоративні тури, тимбілдінг здатні розвивати відповідну інфраструктуру туризму та забезпечити зростання туристичних потоків. Для підвищення конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку Китай має всі можливості для розвитку ділового туризму, тому необхідно розробити ефективну маркетингову стратегію з просування ділового туризму, розвивати систему підготовки кадрів у сфері ділового туризму.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бондаренко Ю.Г., Кулиняк І.Я., Страخورчук К.О. Зарубіжний досвід функціонування туристичних кластерів. *Економіка та суспільство*. 2016. № 5. С. 31–37.
2. Гасиев М. Основы делового туризма и индустрии MICE: сравнение и тенденции. *Деловой туризм и индустрия MICE: основы, понятия и тенденции (практический опыт)*. 2015. 256 с.
3. Дзюбленко І.М. Зародження та розвиток ділового туризму у світі: історична ретроспектива. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 6: Історичні науки*. 2014. № 12. С. 216.
4. Діловий туризм: особливості та класифікація. URL: <https://tourkazka.com>.
5. Емельянова Н.Н. Особливості державної іміджевої політики в Китаї і Індії. *Матеріали наукової конференції*, 26 листопада 2013 р. С. 1–8.
6. Жукова М.А. Менеджмент в туристском бизнесе Москва : КНОРУС, 2006. 192 с.
7. Зорин И.В., Квартальнов В.А. Энциклопедия туризма : справочник. Москва : Финансы и статистика, 2003. 368 с.
8. Маерсултанов Х. Геополітичні процеси як один з негативних чинників, що впливають на міжнародний туристичний ринок. *Питання студентської науки*. 2017. № 13. С. 17–21.
9. Мальська М.П. Основи туристичного бізнесу. Київ : Кондор, 2010. 328 с.
10. Самостроенко Г.М., Чимітдоржієва О.Г. Закордонний досвід організації ділового туризму. *Економіка та держава*. 2014. № 1. С. 75–80.
11. MICE-туризм – нові можливості для розширення вашого бізнесу. URL: <https://elvira-gavrilova.com/uk/mice-turizm/>.

**REFERENCES:**

1. Bondarenko Y.G., Kulinyak I.Y., Strakhorchuk K.O. (2016). «Zarubizhnij dosvid funkcionuvannya turistichnih klasteriv.» *Ekonomika ta suspil'stvo: elektronne naukove fahove vidannya*. Mukachevo: Mukachivskij derzh. universitet No. 5, pp. 31–37. (In Ukrainian).
2. Business tourism: features and classification. Available at <https://tourkazka.com> (accessed 12 October 2021).
3. Dzyublenko I.M. (2014). «Zarodzhennya ta rozvitok dilovogo turizmu u sviti: istorichna retrospektiva.» *Naukovij chasopis Nacional'nogo pedagogichnogo universitetu imeni M.P. Dragomanova. Seriya 6: Istorichni nauki: zb. nauk. prac'. Nac. ped. un-t im. M.P. Dragomanova*. Kyiv: Vid-vo NPU im. M.P. Dragomanova., No. 12, pp. 216. (In Ukrainian).
4. Hasiiev M. (2015). «Osnovy delovogo turizma i industrii MICE: sravnenie i tendencii.» *Delovoj turizm i industriya MICE: osnovy, ponyatiya i tendencii (prakticheskij opyt)*, Moscow, pp.256 (In Russian).
5. Maersultanov Kh. (2017). «Geopolitichni procesi yak odin z negativnih chinnikiv, shcho vplivayut' na mizhnarodnij turistichnij rinok» *Pitannya students'koї nauki*. Vol 13. pp. 17-21. (In Ukrainian).
6. Mal'ska M.P. (2010). «Osnovi turistichnogo biznesu» – Kyiv: Kondor. pp.328 (In Ukrainian).
7. Samostroenko H.M., Chymitdorzhyyeva O.H (2014). «Zakordonnij dosvid organizacii dilovogo turizma» *Ekonomika ta derzhava*, No 1, pp. 75–80 (In Ukrainian).
8. Yemel'yanova N.N. (2013). «Osoblivosti derzhavnoї imidzhevoї politiki v Kitai i Indii» *Mater. nauk. konf., November 26*, pp. 1-8. (In Ukrainian).
9. Zhukova M.A. (2006). *Menedzhment v turistskom biznese*. Moskva. KNORUS, pp.192 (In Russian).
10. Zorin I.V., Kvartal'nov V.A. (2003). *Enciklopediya turizma Spravochnik*. Moskva.: Finansy i statistika, pp. 368 (In Russian).
11. MICE tourism – new opportunities to expand your business. Available at <https://elvira-gavrilova.com/uk/mice-turizm/> (accessed 12 October 2021).



UDC 339.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-3>

## FINANCIAL ASPECTS OF COVID-19 IMPACT ON THE ECONOMICS OF REPUBLIC OF GHANA

### ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ COVID-19 НА ЕКОНОМІКУ РЕСПУБЛІКИ ГАНА

**Korohodova Olena**

Ph.D, Associate Professor Department of International Economics,  
National Technical University of Ukraine  
“Sikorsky Igor Kyiv Polytechnic Institute”  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2338-365X>

**Redko Kateryna**

Ph.D, Senior Researcher,  
Centre for innovations and technological development,  
State Institution “G.M. Dobrov Institute for scientific  
and technological potential and science history studies” NASU  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2609-3471>

**Nartey Rachel Korkor**

Student of educational program “International economics”,  
National Technical University of Ukraine  
“Sikorsky Igor Kyiv Polytechnic Institute”

**Корогодова О.О.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Редько К.Ю.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
Центр інновацій та технологічного розвитку Державної установи  
«Інститут науково-технічного потенціалу та історії науки імені Г. М. Доброва  
Національної академії наук України»

**Нартей Рейчел Коркор**

бакалавр освітньої програми «Міжнародна економіка»,  
Національний технічний університет України,  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

*The purpose of this article is to study existing and emerging trends in financial aspects of the impact of COVID-19 on the economic development of Ghana, which have a significant impact on the national economy of the country. The article examines the costs associated with the coronavirus which have significantly contributed to the increase in government spending. The COVID-19 pandemic has significantly shifted the government's attention from standard regular infrastructure spending to a special fiscal policy that tends to revive the economy. The impact of COVID-19 on various spheres of social and economic development of the Republic of Ghana is gradually being considered. It is noted that the decline in economic activity threatens the economic well-being of citizens and business activity of institutions, organizations, enterprises of various sectors of the economy. The degree of response of state authorities to the solution of the problem related to the pandemic situation was also studied in the article.*

**Keywords:** financial aspects, COVID-19, banking sector, national economy, government spending.

*Основною метою зазначеної статті є дослідження існуючих та нових тенденцій у фінансових аспектах впливу пандемії COVID-19 на економічний розвиток Гани, які мають значний вплив на національну економіку країни. У статті розглядаються загальні витрати, пов'язані з коронавірусом, які суттєво сприяли*

збільшенню державних витрат. Пандемія COVID-19 суттєво перемістила увагу уряду зі стандартних регулярних витрат на інфраструктуру до спеціальної податково-бюджетної політики, яка має значно сприяти відродженню економіки. Поступово розглядається вплив COVID-19 на різні сфери соціального та економічного розвитку Республіки Гана. Зазначається, що зниження економічної активності загрожує економічному добробуту громадян країни та діловій активності установ, організацій, підприємств різних галузей економіки Республіки Гана. У статті акцентовано увагу на тому, що значна частина населення буде відчувати невизначеність та особистий фінансовий стрес. Висвітлюється теза про те, що майбутнє розвитку потенціалу багатьох регіонів зумовлене розробкою нових особливостей фінансової стратегії в умовах пандемії, і, таким чином, зміни в економічному розвитку країни зводяться до об'єктивної потреби, яка має змінити підхід до фінансування та забезпечити надходження коштів у соціальну сферу. У статті також досліджено ступінь реагування органів державної влади на вирішення проблеми, пов'язаної з пандемією, що відбувається у створенні нових програм розвитку та оновлення економіки. Зроблено висновок про те, що одним із важливих завдань для інтенсивного розвитку національної економіки Республіки Гана є пошук конкурентоспроможних інвестиційно привабливих проектів для нової реальності, в якій зараз перебувають люди всього світу через пандемічну ситуацію. Перспективними інвестиційними нішами зазначаються технології соціального дистанціювання, дистанційного контролю, моніторингу та контролю технологічних процесів та середовища життя людей у країні, регіоні, світі. Автори відокремлюють перелічені напрями як важливі вектори досліджень у процесі подальшого наукового пошуку.

**Ключові слова:** фінансові аспекти, COVID-19, банківський сектор, національна економіка, урядові витрати.

**Formulation of the problem.** The Covid-19, affected most countries' economies, but most countries took advantage of this pandemic to experience a positive impact on their economy. Most African countries like Ghana suffered massively due to poor health care in the face of the pandemic. The future of capability building of many regions is stipulated by development of the new features of financial strategy in pandemic conditions. Therefore, the changes in economic development of the country boils down to an objective need that must change the approach to financing and to ensure the flow of funds into the social sphere. All this stipulated the relevance of the chosen research topic.

**Analysis of recent research and publications.** Various aspects of the introduction of the socio-economic impact of COVID-19 on Ghana's economy: challenges and prospects were covered in their works by Rajamani M. [1], Aduhene, D. T. & Osei-Assibey E. [2], Dickson R. & Yao D. [3] and others. Factors of capital consolidation in the banking sector in the conditions of COVID-19 are described by Hlushchenko Ya. [4], and other scientists. Sneader, K., & Singhal, S. [5] and Voitko S. [6] consider the possibility of creating promising competitive investment-attractive projects for the new reality.

**Previously unsolved parts of the problem.** It is of interest to describe the aspects of economics functioning of the Republic of Ghana in the conditions created by the pandemic situation. It is also interesting to consider the financial aspects of the impact of COVID-19 on the development of socio-economic processes in the country. Of particular interest is the need to adapt the development strategy of the state to the current situation.

**Purpose statement (setting objectives).** The overarching purpose of the article is to analyze the financial aspects of COVID-19 impacts on the national economy of the Republic of Ghana.

**The main research material.** Ghana has long been seen as a role model for the African world, having a relatively stable past and being the first African nation south of the Sahara to achieve independence from colonial rule. Ghana recorded its first coronavirus on March 14, 2020. In December 2020, 54,771 total cases were recorded. The incidences of infection rose throughout the start of the following year, causing 1,172 deaths by October 25, 2021. However, as of the same date, efforts made by the nation to provide health and medical care to patients infected by the virus led to a total of 126,813 recoveries [7]. The government issued a lockdown in two of its regions in the early stages of the outbreak in Ghana. This lockdown was to be issued in selected cities and specific instructions to be implemented [3]. The government set up an inter-ministerial committee on the response to coronavirus headed by President Nana Addo Dankwa Akufo-Addo in response to this pandemic. The committee concentrated on restricting and preventing the introduction of the virus, controlling its spread; providing adequate treatment to the sick; reducing the social and economic effects of the virus; and encouraging expanded domestic skills and increasing self-reliance [3].

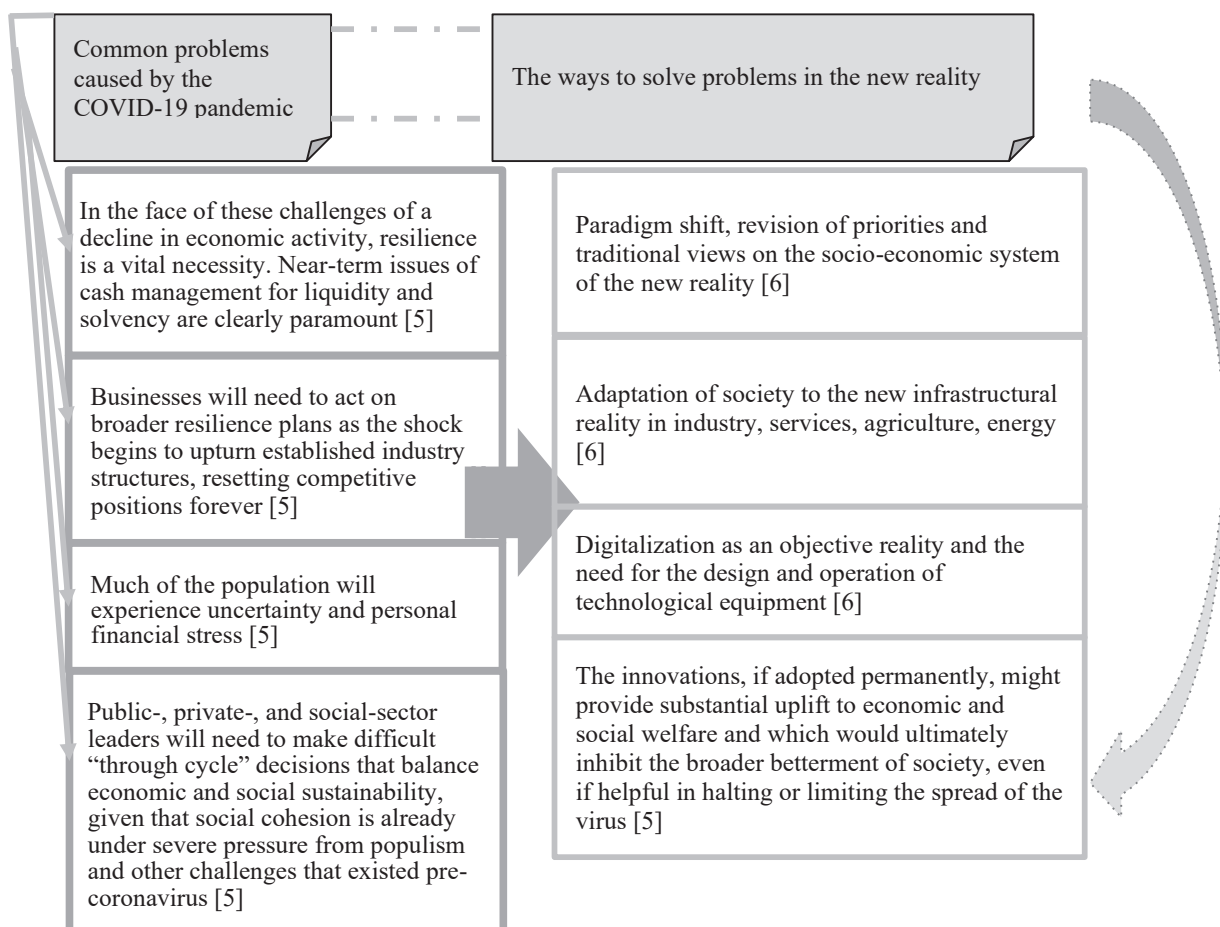
According to Statista, the statistics on the number of lethal cases from COVID-19 in the Republic of Ghana as of January 3, 2022 is 1303 deaths [8]. Recent statistics from the Statista's resource record data on the overall incidence rate, as of January 5, 2022, 876 new confirmed cases of coronavirus (COVID-19) were registered in the Republic of Ghana. In total, statistics for the country on this day are recorded at 148,079 cases as of the same date [7]. Sneader, K., & Singhal, S. are analysed of the factors of the new reality era, which were created by COVID-19 crisis: "The pandemic has metastasized into a burgeoning crisis for the economy and financial system. The acute pullback

in economic activity, necessary to protect public health, is simultaneously jeopardizing the economic well-being of citizens and institutions. The rapid succession of liquidity and solvency challenges hitting multiple industries is proving resistant to the efforts of central banks and governments to keep the financial system functioning. A health crisis is turning into a financial crisis as uncertainty about the size, duration, and shape of the decline in GDP and employment undermines what remains of business confidence" [5].

A McKinsey Global Institute analysis, based on multiple sources, indicates that the shock to our livelihoods from the economic impact of virus suppression efforts could be the biggest in nearly a century (see fig. 1). "In Europe and the United States, this is likely to lead to a decline in economic activity in a single quarter that proves far greater than the loss of income experienced during the Great Depression. In the face of these challenges, resilience is a vital necessity [5]. For the countries of Central and West Africa, these processes are even more influential and even more important. The impact of the pandemic was

catastrophic. Ghana has also been affected by the pandemic and is listed as the fifth country in Africa with the highest reported number of coronavirus cases behind South Africa, Egypt, Nigeria and Morocco [2].

According to the Ghana Statistical Service, the prices of agricultural produce increased between 10-20% during the COVID-19 pandemic era due to the restrictions in the movement of people from one place to the central business districts of the affected areas of the country [2]. Contributing to the rise in government spending were coronavirus-related expenses such as allowances paid to healthcare workers, and nursing and teacher trainees. Furthermore, government tax revenue was also affected [7], reaching a shortfall of 808 million Ghanaian cedis (GHS) (approximately 138 million U.S. dollars) in import duties, and nearly 2.3 billion (around 395 million U.S. dollars) in non-oil tax revenue. The Minister for Finance of Ghana changed the country's projection in the conditions of Coronavirus threat for the economic growth of 6.8% to 1.5% for 2020 downward.



**Fig. 1. Common problems caused by the COVID-19 pandemic and ways to solve them in the new reality**

Source: compiled by the authors on the basis of data [5; 6]

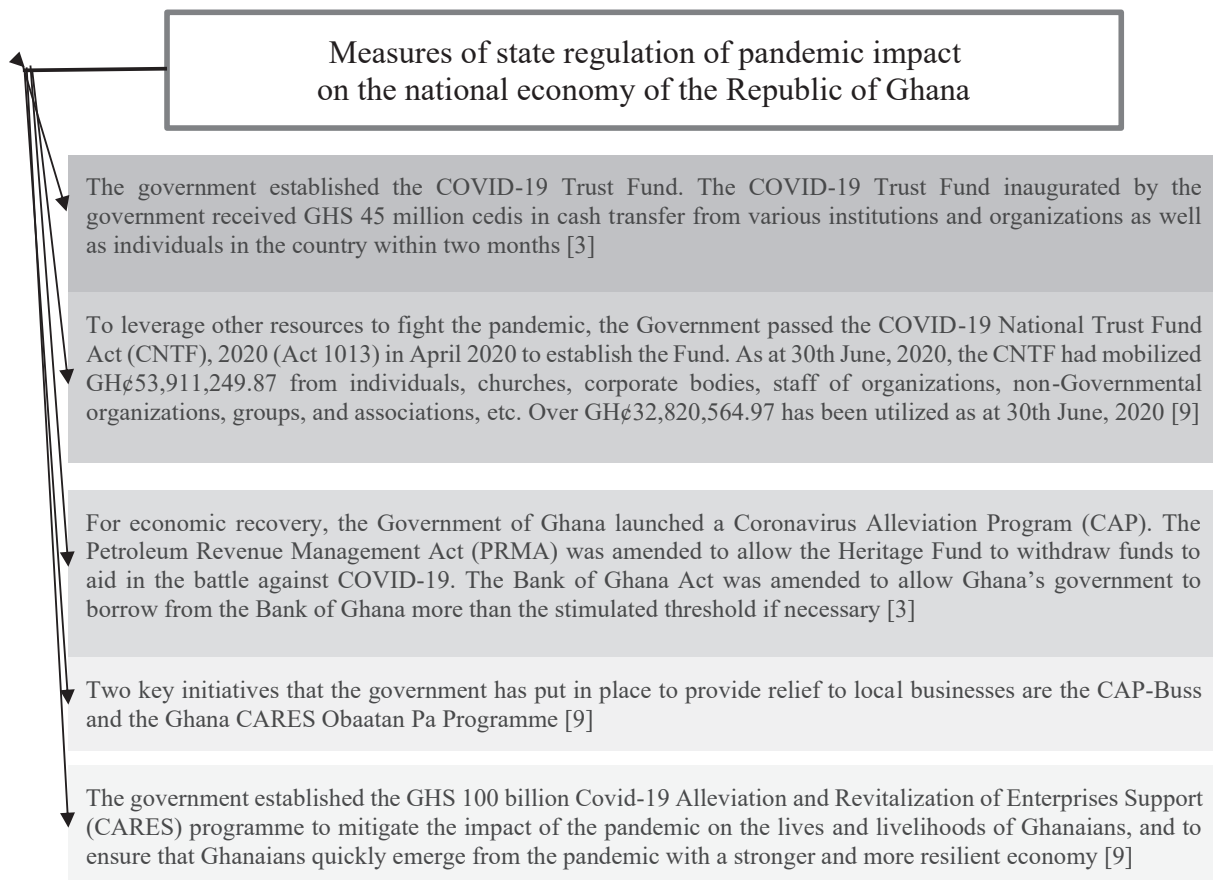
About 770,000 workers (25.7% of the total workforce) had their wages reduced and about 42,000 employees were laid off during the country's COVID-19 partial lockdown. The pandemic also led to reduction in working hours for close to 700,000 workers [3]. The COVID-19 pandemic significantly shifted government's attention from the usual spending on infrastructure to ad hoc financial policies that tend to revive the economy.

Many measures were put in place to cut expenditure costs by the government and ensure economic growth in the country. The Government also introduced the following fiscal steps to reduce the company and household effects of the pandemic such as exemption from duties on defined contributions from third-tier pension funds and grants of the income tax deduction for contributions from the private sector, and grants to counter the COVID-19 pandemic [3]. The Government of the Republic of Ghana in its fight against the COVID-19 announced the establishment of 110 district hospitals to consolidate the major healthcare facilities in the country [3]. Apart from the support given to health care, small and medium enterprises weren't left out but were also supported.

The financial sector has now shifted his shares and treasury bills to the mining sectors, as due this

period, most people preferred to buy gold rather than buy shares from businesses and this has really contributed greatly to the mining sectors. The reductions in the imports of goods and services which were projected to reduce demand for Forex products and services for importation had a positive effect on the level of foreign exchange and net international reserves and this offered opportunities for import replacement, thereby boosting local products and services production. The COVID-19 boosted the skills and talent of Ghanaian diagnostic firm, Incas Diagnostics and in collaboration with Kwame Nkrumah University of Science and Technology created a COVID-19 test kit that delivers fast results [3].

Also, most banking systems started to collaborate with mobile money vendors for clients who want to open bank accounts but can't come to the bank due to the restriction to open bank accounts with them and this boosted the business of mobile money vendors and created more employment for the citizens to enter into this business. Lastly, the private sector contributed immensely toward the establishment of a 100-bed health facility within three months through crowd funding and donations from the private individuals [10]. This made it possible and clear for the government to invest more in



**Fig. 2. The measures of state regulation of pandemic impact on the national economy of the Republic of Ghana**

Source: compiled by the authors on the basis of data [3; 9]

the training of health professionals to deliver quality healthcare services to the citizens of the Republic of Ghana. Nevertheless, the salary of professional healthcare workers was increased by 50% from their basic salaries [10].

In programs of economic development, such as the Republic of Ghana country strategy paper (CSP) 2019-2023, the country is positioned as a regional hub for financial services [11]. As noted by Maxwell Opoku-Afari, the First Deputy Governor of the Bank of Ghana, "A trip down memory lane to 2001, Bank of Ghana had commenced in earnest implementation of interbank payment infrastructures aimed at modernising the banking sector and guided by a strategy that is focused on banks. In an era when the word "FinTech" was alien to the library of finance vocabulary and the thought of technology companies providing financial services would have been considered sacrilegious, IT Consortium was established. With unusual appreciation of Bank of Ghana's direction of financial sector development, IT Consortium has competently supported the digital transformation agenda of the Ghanaian financial services industry with digital solutions relevant to our developmental needs. A stellar example is the chango crowdfunding product, the first of its kind by a licensed institution in Ghana. IT Consortium is one of the first few FinTechs to be licensed by the Bank of Ghana as an enhanced payment service provider. Remarkably, as a wholly-owned Ghanaian company and staffed by persons trained and worked in Ghana, the company has demonstrated fidelity to the digital transformation agenda of the Ghanaian economy. Its contribution to the conceptualisation, designing and implementation of the flagship Ghana.Gov platform which is at the core of the digital economy project is laudable. Indeed, the successes of the company in the Ghanaian digital financial services ecosystem signifies the capacity of the Ghanaian to deal with the challenges confronting a country" [12].

In conclusion, the COVID-19 made most countries prepare for uncertainty not only in the future

but at any time to avoid economic reduction and decline. COVID-19 started in China, and Ghana as an any country wasn't prepared for this pandemic and this really affected the economy. As a result, the media such as social media bloggers, television and radio presenters shouldn't only provide information about the country but what is happening in the world both in the urban or rural area. If this was done, this could have reduced the death cases in the countries.

The challenge for the intensive development of the country is to find competitive investment-attractive projects for the new reality. Promising investment niches can be technologies for social distancing, remote control, monitoring and control of technological processes and the environment of human life. As it noted in [5] "The aftermath of the pandemic will also provide an opportunity to learn from a plethora of social innovations and experiments, ranging from working from home to large-scale surveillance".

**Conclusion.** Despite the crisis, strategic planning has already contributed to building a solid foundation for Ghana's industrialization, helping to remove several development constraints in the energy, education and financial sectors of the economy. Given the deteriorating financial situation and the budget deficit, which has been distorted by the pandemic factor, the leadership of the Republic of Ghana must find new methods of governance, guided by the principles of the new reality.

Aside from the financial aspects of COVID-19's impact on Ghanaian national economy, this article also explored the other angles of world challenges and changes which should be explored further to better reconsider the socio-economic goals on strategy of Ghana development in this new pandemic stage in the history of humanity. Taking as a whole, the authors of this paper are to continue their study research on the financial impact of pandemic factors on the national economy development. These issues will be considered by the authors in further research.

#### REFERENCES:

1. Mala Rajamani. The Economic Impacts of COVID-19 in Ghana. Borgen magazine: web-site. URL: <https://www.borgenmagazine.com/impacts-of-covid-19-in-ghana/> (accessed 08 January 2022).
2. Aduhene, D.T. and Osei-Assibey, E. (2021), "Socio-economic impact of COVID-19 on Ghana's economy: challenges and prospects", *International Journal of Social Economics*, Vol. 48, No. 4, pp. 543-556. Available at: (<https://doi.org/10.1108/IJSE-08-2020-0582>) (accessed 05 January 2022).
3. Dickson, R. and Yao, D. (2020). The Impact and Opportunities of COVID-19 in Ghana. *Open Journal of Social Sciences*, Vol 8, pp. 71-86. Available at: (DOI: 10.4236/jss.2020.810006) (accessed 09 January 2022).
4. Hlushchenko, Ya., Korohodova, O., Moiseienko, T., Sosnovska, O., Chernenko, N. (2021). Faktory konsolidatsii kapitalu v bankivskomu sektori v umovakh INDUSTRII 4.0 ta COVID-19 [Factors of capital consolidation in the banking sector in the conditions of INDUSTRY 4.0 and KOVID-19]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, Vol. 3, No. 38, pp. 4-14. Available at: (<https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237414>) (accessed 25 December 2021).
5. Sneader, K., & Singhal, S. (2020). Beyond coronavirus: The path to the next normal. *McKinsey & Company*, Vol 5.
6. S. V. Voitko. (2020). Rozvytok ekonomik krain v umovakh NEXT NORMALITY ta INDUSTRY 4.0. [Development of economies in the context of NEXT NORMALITY and INDUSTRY 4.0.] *Ekonomichnyi visnyk NTUU Kyivskiy*

*politekhnichniy instytut*, (electronic journal), No. 17. Available at: (<https://doi.org/10.20535/2307-5651.17.2020.216325>) (accessed 12 January 2022).

7. Doris Dokua Sasu. Coronavirus (COVID-19) cases in Ghana from March 2020 to January 2022. *Statista*: web-site. URL: <https://www.statista.com/statistics/1110892/coronavirus-cumulative-cases-in-ghana/> (accessed 09 January 2022).

8. John Elflein. COVID-19 deaths worldwide as of January 03, 2022, by country *Statista*: web-site. URL: <https://www.statista.com/statistics/1093256/novel-coronavirus-2019ncov-deaths-worldwide-by-country/> (accessed 02 January 2022)

9. The Ministry of Finance is committed to the fight against the COVID-19 pandemic. *Ministry of Finance of the Republic of Ghana*: web-site. URL: <https://www.mofep.gov.gh/mof-covid-19-updates/introduction> (accessed 06 January 2022).

10. J. Lawrence Aber, Elisabetta Aurino, Jere R. Behrman, Edward Tsinigo, Sharon Wolf. The Impact of COVID-19 on Children's Learning and Development in Ghana. *Innovations for Poverty Action*: web-site. URL: <https://www.poverty-action.org/study/impact-covid-19-children%E2%80%99s-learning-and-development-ghana> (accessed 18 January 2022).

11. Republic of Ghana country strategy paper (CSP) 2019-2023. *African development bank, African development fund*: web-site. URL: [https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/projects-and-operations/ghana\\_country\\_strategy\\_2023\\_en.pdf](https://www.afdb.org/sites/default/files/documents/projects-and-operations/ghana_country_strategy_2023_en.pdf) (accessed 10 January 2022).

12. Maxwell Opoku-Afari. Launch of the 20th anniversary celebration of IT Consortium Ghana Limited. *The Bank of International Settlements*: web-site. URL: <https://www.bis.org/review/r210504d.pdf> (accessed 13 January 2022).

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 37.011

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-4>

### ЯКІСНА ОСВІТА ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

### THE QUALITY OF EDUCATION AS THE BASIS OF SUSTAINABLE STATE DEVELOPMENT

**Будько О.В.**

доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський державний технічний університет

**Левчук К.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Дніпровський державний технічний університет

**Budko Oksana, Levchuk Katerina**

Dniprovsk State Technical University

*Питання, пов'язані з освітою, знайшли своє відображення у Цілях сталого розвитку, що визначені як на глобальному рівні, так і на національному. Досягнення цілі відносно якісної та інклюзивної освіти є головним складником у формуванні людського капіталу, що, своєю чергою, стає вирішальним у національній конкурентній боротьбі. Молодь повинна здобувати знання й навички, що допоможуть їй реалізувати свій потенціал. У статті розглянуто форми оцінювання якості освіти в повній загальній середній освіті, критерії, за допомогою яких можна оцінити якість освіти в закладах вищої освіти. Запропоновано використовувати дані авторитетного міжнародного дослідження (PISA) у цілях сталого розвитку шляхом розширення наявних завдань, які б стосувалися рівня грамотності з читання, математики та природничо-наукових дисциплін українських 15-річних учнів.*

**Ключові слова:** освіта, якість, оцінювання, національна економіка, завдання, індекс.

*The need to move to the implementation of the strategy of sustainable development in Ukraine is related to the European integration aspirations and the need to fulfill international obligations. Quality education is one of the most powerful and proven means of sustainable development of the national economy. Education is the basis of progress in every country. Our analysis of current trends in education and research and the comparison of targets and indicators for sustainable development with actual data revealed the need to specify objectives by expanding or replacing existing indicators that will allow more systematic and objectively analyze the actual state of education in relation to the goals of sustainable development. Therefore, this article considers the concept of «quality of education», its purpose, forms of assessing the quality of education in complete general secondary education, the criteria by which it is possible to assess the quality of education in higher education institutions. In this article we also considered the results of the international research PISA (Programme for International Student Assessment), in which in 2018 Ukraine together with almost 80 other countries took part for the first time. The results of this study provide an opportunity to compare the education systems of different countries. This is made possible by using the same assessment tools in the study and determining the results of the assessment on a single scale. Using the data of this study, we propose to expand the goals of sustainable development 4 «Quality Education» with another task, which would relate to the level of literacy in reading, mathematics and science of Ukrainian 15-year-old students. In addition, we offer higher education institutions to use in their work such indices as «Index of attitude to the educational institution», «Index of sense of belonging to the educational institution», «Teaching Index», «Teacher Support Index» «Teacher Interest Index». We think that these indices can help to analyze and track the dynamics of development not only of basic secondary education, but also at the request of higher education.*

**Keywords:** education, quality, assessment, national economy, tasks, index.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Освіта та наука виступають ефективними інструментами досягнення стійкого (збалансованого) розвитку. Україна, як і інші держави, які визначили Цілі сталого розвитку (ЦСР) як частину своїх національних освітніх стратегій, зобов'язалася забезпечити до 2030 р. досягнення показників, що визначені на міжнародному рівні. Україна адаптувала визначені на цьому рівні ЦСР до специфіки національного розвитку, і результатом стало створення Національних завдань сталого розвитку. Освіті присвячено четверту Ціль, яка охоплює два напрями: забезпечення всеохоплюючої та якісної освіти і заохочення можливості навчання протягом усього життя. Окрім того, завданнями є підвищення поширеності серед населення знань, умінь і навичок, необхідних для отримання гідної роботи та підприємницької діяльності, а також створення в сучасних закладах освіти умов для навчання, зокрема й для інклюзивного навчання, на основі інноваційних підходів. Тобто молоді люди повинні опанувати знання та вміння, необхідні для того, щоб вони могли реалізувати свій потенціал, бути корисними у світі, який стає все більш взаємозалежним, жити творчо й повноцінно. Аналіз, який був проведений нами відносно сучасних тенденцій, що відбуваються в освітній та науковій діяльності, і порівняння цільових завдань та показників, що зазначені у Цілях сталого розвитку, з фактичними даними виявили потребу в конкретизації завдань шляхом розширення або заміни існуючих індикаторів, які дадуть змогу більш системно та об'єктивно аналізувати дійсний стан освіти відносно ЦСР.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Аналіз наукових праць свідчить про актуальність та важливість питань, пов'язаних з освітньою та науковою діяльністю. Питанням, що пов'язані з розвитком вищої освіти, забезпеченням якості підготовки майбутніх фахівців, присвячено роботи таких учених, як: В. Андрущенко, І. Бабин, В. Вікторова, М. Згуровський, В. Кремінь, В. Бахрушин, І. Анненкова, Н. Протасова, В. Огаренко, М. Степко, Ж. Таланова та ін.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є конкретизація завдань щодо реалізації Цілі сталого розвитку, пов'язаної із забезпеченням якісної освіти, шляхом розширення або заміни існуючих індикаторів, які дадуть змогу більш системно та об'єктивно аналізувати дійсний її стан.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Першим завданням, що розглядається у ЦСР, є забезпечення доступності якісної шкільної освіти для всіх дітей та підлітків. Поняття «якість освіти» включає комплекс

характеристик освітнього процесу, що визначають послідовне й ефективне формування компетентності та професійної свідомості. Тобто це певний рівень знань і вмінь, розумового, фізичного й морального розвитку, якого досягли випускники освітнього закладу відповідно до запланованих цілей навчання та виховання.

Метою освіти, яка окреслена в Законі України «Про освіту», є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей та необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу Українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [1–3]. Для досягнення визначених Законом цілей у 2016 р. в Україні було започатковано масштабну реформу на рівні загальної середньої освіти, що отримала назву «Нова українська школа» (НУШ).

У Концепції НУШ зазначено, що завдяки реалізації відповідної реформи вітчизняна школа буде спроможна формувати освічених, усебічно розвинених громадян, здатних до критичного мислення та інновацій, спроможних розвивати економіку за принципами сталого розвитку та вчитися впродовж життя.

Пріоритетним завданням для досягнення всіх перелічених вище цілей є створення цілісної, прозорої та ефективної системи моніторингу якості освіти. Формами оцінювання якості освіти в повній загальній середній освіті є: зовнішнє незалежне оцінювання (ЗНО), державна підсумкова атестація (ДПА), PISA (Програма міжнародного оцінювання учнів). Критеріями, за допомогою яких можна оцінити якість освіти в закладах вищої освіти, є його кадровий склад, навчально-методичне забезпечення, інформаційно-бібліотечні ресурси, задоволеність здобувачів та співробітників соціальними умовами, матеріально-технічне забезпечення, якість викладання, науковий та інноваційний потенціал, реалізація освітніх програм, академічна мобільність, успішність здобувачів, рівень сформованості у них професійних компетентностей, задоволеність роботодавців тощо. Соціологічне опитування, яке було проведене Інститутом економіки та прогнозування НАН України, виявило, що близько 70% майбутніх фахівців, що опановують певну спеціальність, можуть лише шаблонно використовувати отримані знання, при цьому не здатні вирішувати окремі практичні завдання. 20% погано орієнтуються у вибраних професіях через власну недбалість та небажання навчатися і лише 10% серед опитаних добре оволоділи методом самонавчання та самовдосконалення [1; 2].



У 2018 р. Україна вперше разом із майже 80 іншими країнами прийняла участь у міжнародному дослідженні якості освіти PISA, яке дає можливість порівняти системи освіти різних країн світу. Це стає можливим завдяки використанню під час дослідження однакових інструментів оцінювання (однакових тестових завдань для учнів/студентів із різних країн світу) та визначенню результатів оцінювання за єдиною шкалою.

Окрім визначення рівнів сформованості грамотності учасників дослідження з визначених предметних галузей, PISA збирає контекстну інформацію про учнів/студентів, їхні заклади освіти та загалом про систему освіти країни. Цю інформацію можна використати для виявлення чинників, що впливають на систему освіти й роблять її ефективною чи неефективною. Такими чинниками можуть бути окремі характеристики освітніх систем або учнів/студентів.

Особливістю PISA є те, що це дослідження не перевіряє того, чи засвоїли учні/студенти різних країн зміст їхніх національних освітніх програм із читання, математики чи природничо-наукових дисциплін, воно оцінює те, наскільки 15-річні підлітки здатні використовувати здобуті в процесі навчання у закладах освіти знання, уміння, навички, ставлення для подолання труднощів і викликів у незнайомих обставинах як у межах освітнього простору, так і поза ним. Цей дослідницький підхід відображає той факт, що в системі сучасної економіки люди отримують користь не від того, що саме вони знають, а від того, як і наскільки ефективно вони можуть застосовувати свої знання на практиці [6].

За даними PISA, 36% наших 15-річних учнів не досягають навіть базового рівня знань із математики. Вони мають проблеми із завданнями, де потрібно використовувати прості стратегії розв'язування, процентні співвідношення, оперувати дробами й десятковими числами.

Українські 15-річні школярі мають проблеми з вирішенням задач рівня 5–6-го класів, де рахують відсотки і дробки [7].

За математичними навичками українські школярі мають гірші показники, ніж їхні естонські, польські, білоруські однолітки, але кращі, ніж учні в Молдові та Грузії.

Використовуючи дані цього авторитетного міжнародного дослідження, непогано б було у Цілі сталого розвитку додати ще одне завдання, яке б стосувалося рівня грамотності з читання, математики та природничо-наукових дисциплін українських 15-річних учнів.

Результати аналізу даних цього авторитетного дослідження зумовляють необхідність розширення переліку завдань щодо реалізації Цілі сталого розвитку 4 «Якісна освіта» у частині підвищення рівня грамотності з читання, математики та природничо-наукових дисциплін українських 15-річних учнів. Реалізація цього завдання сприятиме якісному реформуванню системи базової середньої освіти.

Інформативним є також дослідження таких індексів, як «Індекс ставлення до закладу освіти», «Індекс відчуття приналежності до закладу освіти», «Індекс викладання», «Індекс викладацької підтримки», «Індекс зацікавленості викладача». За допомогою цих індексів можливо аналізувати та відстежувати динаміку розвитку не лише базової середньої освіти, а й за бажанням вищої освіти. Для цього необхідно ознайомитися із розробленими цим авторитетним міжнародним дослідженням переліком запитань, які використовуються для визначення вищезгаданих індексів, адаптувати їх для закладів вищої освіти та проводити опитування, результати якого дадуть змогу порівнювати ці індекси з іншими закладами і поліпшувати якість надання освітніх послуг.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Якісна вища освіта є рушійною силою усіх змін у суспільстві. Прогресивний розвиток держави забезпечуватиметься лише розвитком вищої освіти та науки, адже інформація, знання і працювання, якими володіє людина, є джерелом зростання національного добробуту, конкурентною перевагою держави.

Практичне застосування розглянутих аспектів щодо реалізації Цілі сталого розвитку 4 «Якісна освіта» впливатиме на ефективну державну освітню політику, яка виступає потужним інструментом соціально-економічного розвитку держави.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ніколаєнко С. Якість вищої освіти України – погляд у майбутнє. *Світ фінансів*. 2006. № 3(8). С. 7–22.
2. Якість вищої освіти: теорія і практика : навчально-методичний посібник / А. Василюк та ін. ; за наук. ред. А. Василюк, М. Дей. Київ ; Ніжин : Видавець Лисенко М.М., 2019. 176 с.
3. Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. Б.Є. Патона. Київ : Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України, 2016. 72 с.
4. Моніторинговий звіт «Цілі сталого розвитку Україна 2020». URL: <https://www.unicef.org/ukraine/reports/sustainable-development-goals-ukraine-2020-monitoring-report> (дата звернення: 01.12.2021).
5. Анненкова І.П. Критерії і показники якості освіти у ВНЗ. URL: [http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/8\\_2011/1.pdf](http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/8_2011/1.pdf) (дата звернення: 01.12.2021).
6. Національний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2018. URL: [https://pisa.testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2019/12/PISA\\_2018\\_Report\\_UKR.pdf](https://pisa.testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2019/12/PISA_2018_Report_UKR.pdf) (дата звернення: 05.01.2022).

7. Украина в рейтинге PISA: что больше всего поразило специалистов образования. URL: <https://osvitoria.media/ru/experience/ukrayina-u-top-40-rejtyngu-pisa-shho-najbilshe-vrazylo-osvityan-2/> (дата звернення: 05.01.2022).

8. Бахрушин В.Є., Горбань О.М. Якість вищої освіти та сучасні підходи до її вимірювання. *Освіта і управління*. 2012. № 4. Т. 14. С. 7–11.

#### REFERENCES:

1. Nikolajenko S. (2006). Jakistj vyshhoji osvity Ukrajiny – pohljad u majbutnje [The quality of higher education in Ukraine is a look into the future]. *The world of finance*, no. 3(8), pp. 7-22.

2. Vasylyuk A., Dej M., Bazeljuk V. ta in. (2019). *Jakistj vyshhoji osvity: teorija i praktyka: navchaljno-metodychnyj posibnyk* [Quality of higher education: theory and practice: educational and methodical manual]. Kyjiv; Nizhyn: PP Lysenko M.M (in Ukrainian).

3. Paton B.Ie. (2016). *Natsionalna paradyhma staloho rozvytku Ukrainy* [National paradigm of sustainable development of Ukraine]. Kyiv: Derzhavna ustanova “Instytut ekonomiky pryrodokorystuvannia ta staloho rozvytku Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy”.

4. State Statistics Service of Ukraine (2021). *Monitorynhovyi zvit “Tsili staloho rozvytku Ukraina 2020* [Monitoring report “Sustainable Development Goals Ukraine 2020”], Kyiv: State Statistics Service of Ukraine.

5. Annjenkova I.P. Kryteriji i pokaznyky jakosti osvity u VNZ [Criteria and indicators of the quality of education in higher education] Available at: [http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/8\\_2011/1.pdf](http://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2011/8_2011/1.pdf) (accessed 01.12.2021)

6. Ukrajinskyj centr ocinjuvannja jakosti osvity (2019). *Nacionalnjnyj zvit za rezuljtatamy mizhnarodnogho doslidzhennja jakosti osvity PISA-2018* [National report on the results of the international survey on the quality of education PISA-2018] Kyiv: UCOJAO.

7. *Ukrayna v rejtynghe PISA: chto boljshe vsegho porazylo specyalystov obrazovanyja* [Ukraine in the PISA rankings: what impressed education professionals the most] Available at: <https://osvitoria.media/ru/experience/ukrayina-u-top-40-rejtyngu-pisa-shho-najbilshe-vrazylo-osvityan-2> (accessed 05.01.2022)

8. Bakhrushyn V. Je., Ghorbanj O.M. (2012). Jakistj vyshhoji osvity ta suchasni pidkhody do jiji vymirjuvannja [Quality of higher education and modern approaches to its measurement] *Education and management*. Vol. 14, no. 4, pp.7-11.

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ АГРОПРОДУКЦІЇ МІЖ ВЛАСНИКОМ – ГОСПОДАРЕМ ЗЕМЛІ ТА СПОЖИВАЧЕМ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ

### DIGITALIZATION OF AGRICULTURAL LOGISTICS BETWEEN THE OWNER-OWNER OF THE LAND AND THE CONSUMER IN THE CONTROL SYSTEM

**Матковський П.Є.**

доктор економічних наук,  
доцент, професор кафедри обліку і оподаткування,  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

**Сас Л.С.**

доктор економічних наук,  
доцент, професор кафедри обліку і оподаткування,  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

**Левандівський О.Т.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри фінансів,  
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

**Matkovskiy Petro, Sas Liudmyla, Levandivskiy Omelian**  
Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

*Обґрунтовано актуальність побудови новітніх алгоритмів доставки сільськогосподарської продукції від дрібного, середнього виробника до кінцевого споживача. Визначено, що широкий спектр засобів онлайн-комунікації, наявність модернізованих технологій вирощування продукції рослинництва і тваринництва, залучення новітньої техніки з інтегрованими модулями аналізу даних сприяють не лише організації виробничих процесів, а й контролю якості на багатьох етапах господарювання. Важливим елементом у формуванні алгоритму ведення підприємницької діяльності, пов'язаної з аграрним сектором економіки, є логістичні процеси. Сучасні запити кінцевого покупця мотивують приватного підприємця не лише оптимізувати витрати виробництва, а й зводити до мінімуму у часовому вимірі доставку виготовленої продукції. Забезпечення швидкості й якості доставки продукції виступає ознакою висококласного сервісу у сфері послуг.*

**Ключові слова:** диджиталізація, аграрний сектор економіки, власники землі, облік, консалтинг, логістика, доставка продукції, інформаційна платформа, контролінг.

*More than a third of Ukraine's population lives in rural areas. Possessing most of the agricultural land, they never became the real owners of their own lands. The current intellectual developments should be used, which can simplify the mechanism of production and sale of products grown in rural areas. There are many questions about mentality that are difficult to overcome to integrate the effect of scale. One of the options for a democratic form of cooperation and the use of the effect of scale is management based on the principles of cooperation. The latter operate successfully in other countries, at the same time having a profitable historical past in Ukraine during the reign of Count Andrei Sheptytsky. However, at present, it is difficult for small and medium-sized landowners to coexist in such an organizational and legal form. In addition to significant advisory work to be carried out by economists, historians, psychologists, lawyers, lawyers with rural populations, we have designed an online platform that helps remove barriers to joint business for small and medium landowners, sales of their products, delivery of products to the consumer, etc. The purpose of the article is to substantiate the sections of communication between producers and consumers created on the Internet platform, modernization of logistics processes of product delivery. The methods of deduction, induction, analysis, synthesis, dialectics, forecasting were used. In the given scientific work it is determined that the problem of establishing entrepreneurship and, at the same time, socio-economic strengthening*

*of landowners is primarily the lack of a comprehensive understanding of the organization of business processes. The scale of these problems has led to our digitalization to such processes as: ordering and offering goods, services, technologies, investments. These are key elements that serve to organize business, in particular in the agricultural sector of the economy. It is determined that an important role in this belongs to the construction of electronic routes for delivery of products (product complex) from producer to consumer. Crucial in this is the construction of the address database of the end user. The practical significance of this development is that a competent interpretation of its inherent functionality can solve a significant number of problems of millions of landowners.*

**Keywords:** digitalization, agricultural sector of the economy, landowners, accounting, consulting, logistics, product delivery, information platform, controlling.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Існує значна кількість засобів, котрі сприяють рентабельному веденню підприємництва, зокрема тих, які трансформують процеси контролю організації виробничих процесів у цифровий простір. Це має відношення до багатьох сфер виробництва, зокрема й тих, котрі пов'язані з аграрним сектором економіки. Однак існують також перешкоди забезпечення сьогоденних запитів суспільства, зокрема тих, які пов'язані з доставкою продукції, її якісними параметрами, пов'язаними зі швидкістю доставки, можливістю комунікації кінцевого споживача та виробника. Одним із чинників подолання такої перешкоди є побудова логістичних маршрутів руху сільськогосподарської продукції та інтеграція такої розробки у систему торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Дослідженню питань щодо формування електронних маршрутів доставки сільськогосподарської продукції приділено багато уваги в таких наукових працях: М.В. Руденко – у статтях «Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств» [1], «Проблеми та перспективи використання Інтернет-технологій у сільськогосподарських підприємствах» [2]; В.В. Морозова – у дослідженні «Геоінформаційні системи в агросфері» [3]; науковому дослідженні Д.І. Шеленко «Прогнозування чистого прибутку та площі земель приватних підприємств» [4]; у статті Ю.В. Максимів «Стратегічні виклики для сталого управління біоекономікою: запобігання конфлікту між ЦУР» [5]; у дослідженні У.С. Савків «Облікова інформація в системі управління підприємством» [6]; у статті В.В. Шкромиди «Оцінка показників динамізму корпоративної репутації в умовах поведінкової економіки» [7]; у статті І.Є. Галуцак «Логістична карта на кільці мультимножин та її застосування в економічних моделях» [8] та ін. Однак у зазначених публікаціях приділяється увага здебільшого аналізу діяльності сільськогосподарських підприємств, тобто юридичних осіб, і практично не розкрито механізм диджиталізації функціонування власників – господарів землі як фізичних осіб.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування

принципів побудови електронних маршрутів доставки продукції аграрного сектору економіки від виробників (зокрема, особистих (селянських) господарств, дрібних власників-господарів землі) до кінцевих споживачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогодні є можливість сформулювати запит на товар у будь-якій точці проживання у межах України, однак імовірність того, що це перегляне власник магазину вашого мікрорайону – мізерна. Ми зіткнулися із ситуацією, за якої відсутні інструменти фільтрації покупців за місцем проживання. Функціонал пропонованої нами платформи perehid-4.com.ua поділений на п'ять розділів: користувач, товари, послуги, технології, інвестиції [9]. Механізм вищезазначеної Інтернет-платформи передбачає також побудову електронних логістичних маршрутів. Фундаментом для цього слугує сформована адресна база даних кінцевих споживачів продукції. Для виникнення необхідності логістики слід належно організувати бізнес-процеси виробництва агропродукції, що, своєю чергою, передбачає взаємодію п'яти розділів:

*Сторінка користувача* у структурі розробленої нами Інтернет-платформи – «електронний прилавок».

*Товари (пропоную, замовляю).* Передбачається, що більшість обороту серед усіх розділів сайту належатиме саме товарам. Розділ «товари» повинен стати точкою комунікації між виробником та кінцевим споживачем. Завданнями цього виступають: спрощення процедури реалізації продукції, вирощеної у сільській місцевості власниками – господарями землі; мінімізація торговельної націнки на шляху «початковий виробник – кінцевий споживач»; підвищення частки органічної продукції на ринку, мотивація поглиблення знань серед власників – господарів землі щодо елементів фінансової грамотності, маркетингу, менеджменту, обліку тощо.

*Послуги (пропоную, замовляю).* Сьогодні є можливість сформулювати запит в Інтернеті про потребу відремонтувати дім, такий запит буде доступний користувачам Інтернету всього світу, однак не можна відфільтрувати такий запит по мікрорайону, у результаті чого не бачать цього близькі за місцем розташування фахівці, котрі готові надати таку послугу. *Цінність*

Інтернет-продукту сьогодні виступає не той суб'єкт, який пропонує, а той, який замовляє і, відповідно, фінансує.

**Технології (пропоную, замовляю).** Близько 80% коефіцієнта ВВП залежить від науки. Наша платформа дає змогу замовляти не тільки товар і послугу, а й технологію. Будь-який житель села може сформулювати запит із технології вирощування, наприклад кролів, риби і т. д. При цьому науковці, технологи, які є фахівцями у даній сфері, можуть їм запропонувати таку технологію.

**Інвестиції (пропоную, замовляю).** Для залучення важливого, в окремих випадках вирішального фактора організації бізнес-процесу, на сайті виділено розділ «Інвестиції». Раціональним є фінансування програм розвитку місцевості не тільки в ролі меценатства, а й у ролі інвестора бізнес-процесів сталого розвитку громади.

Сьогодні можливо здійснювати поштовий зв'язок, якщо є відділення пошти в кожному населеному пункті. Аналогічно цьому ми пропонуємо програму в першу чергу для роздрібних магазинів. У нас останній пункт отримання товару перед покупцем – це роздрібний магазин. Ми пропонуємо роздрібному магазину репрофілюватися і надавати послугу із сортування товару. Тобто кінцевий покупець у населеному

пункті, зробивши попереднє замовлення на будь-яку одиницю продукції споживання, стає цінним для роздрібною магазину, який розташований поблизу місця проживання клієнта. При цьому роздрібному магазину цікаво і потенційно рентабельно бачити в системі он-лайн того, хто купляє.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Пропонується розробка «економічного фейсбуку». Окрім цього, на запропонованому порталі є можливість замовити, продати, доставити товари послуги, технології, інвестиції, відправити товар із точки «А» в точку «Б». Розроблення даного Інтернет-ресурсу націлене передусім на вирішення соціально-економічних проблем дрібних власників – господарів землі. Селянин може виробити органічну продукцію, однак існують перешкоди на шляху її реалізації. Суспільством сформована така модель сприйняття, за якої пропонує Інтернет-магазин, а не окрема особа. Натомість нами пропонується перенести електронний прилавок для окремої особи. Створивши адресну базу, ми надаємо можливість організувати онлайн-бізнес із необхідними для цього складниками. Для ефективно організації даного процесу в його основу важливо інтегрувати принципи контролінгу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Руденко М.В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 23.
2. Руденко М.В. Проблеми та перспективи використання web-технологій у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2019. № 10.
3. Геоінформаційні системи в агросфері / В.В. Морозов, Н.М. Шапоринська, О.В. Морозов, В.І. Пічуря. Київ : Аграрна освіта, 2010. 269 с.
4. Shelenko, D., Balaniuk, I., Sas, L., Malik, M., Matkovskiy, P., Levandivskiy, O., & Humeniuk, M. (2021). Forecasting of net profit and the area of land of private enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 43. № 4. P. 500–516.
5. Maksymiv Y., Yakubiv V., Pylypiv N., Hryhoruk I., Piatnychuk I., Popadynets, N. Strategic challenges for sustainable governance of the bioeconomy: preventing conflict between SDGs. *Sustainability*. 2021. № 13(15). P. 83–88.
6. Облікова інформація в системі управління підприємством / У.С. Савків, О.О. Григорів, П.Є. Матковський, Ю. Ціжма. *Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. XIV. С. 236–240.
7. Shkromyda V., Gnatiuk T., Shkromyda N. Evaluation of Indexes of Dynamism of Corporate Reputation in Conditions of Behavioral Economy. *Corporate Reputation Review*. 2021. № 17. P. 83–88.
8. Halushchak I., Novosad Z., Tsizhma Y., Zagorodnyuk A. Logistic map on the ring of multisets and its application in economic models. *Mathematics and Statistics*. Volume 8, Issue 4, July 2020, P. 424–429.
9. Перехід-4. URL: <http://perehid-4.com.ua/> (дата звернення: 23.12.2021).

#### REFERENCES:

1. Rudenko M.V. (2019). Tekhnolohiya tsyfrovoyi transformatsiyi sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Technology of digital transformation of agricultural enterprises]. *Agrosvit*, no. 23. (in Ukrainian).
2. Rudenko, M.V. (2019). "Problems and prospects of using Internet technologies in agricultural enterprises", *Ekonomika APK*, vol. 10.
3. Morozov, V.V. Shaporinskaya, N.M. Morozov, O.V. and Pichura, V.I. (2010). Heoinformatsiyeni systemy v ahrosferi [Geoinformation systems in the agrosphere], *Agrarian Education*, Kyiv, Ukraine.
4. Shelenko D., Balaniuk I., Sas L., Malik M., Matkovskiy P., Levandivskiy O., & Humeniuk, M. (2021). Forecasting of net profit and the area of land of private enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. vol. 43. no. 4, pp. 500-516.

5. Maksymiv Y., Yakubiv V., Pylypiv N., Hryhoruk I., Piatnychuk I., Popadynets, N. (2021). Strategic challenges for sustainable governance of the bioeconomy: preventing conflict between SDGs. *Sustainability*, vol. 13, no. 15, pp. 83-88.
6. Savkiv U.S., Ghryghoghriv O.O., Matkovsjkyj P.Je., Cizhma Ju. (2019). Oblikova informacija v systemi upravlinnja pidpryjemstvom [Accounting information in the enterprise management system] *Bulletin of Prykarpattia University Series Economics*, vol. 7, no 14, pp. 236-240.
7. Shkromyda V., Gnatiuk T., Shkromyda N. (2021). Evaluation of Indexes of Dynamism of Corporate Reputation in Conditions of Behavioral Economy. *Corporate Reputation Review*, vol. 3, no. 17, pp. 83-88.
8. Halushchak I., Novosad Z., Tsizhma Y., Zagorodnyuk A. (2020). Logistic map on the ring of multisets and its application in economic models. *Mathematics and Statistics*, vol. 8, no. 4, pp. 424-429.
9. *Perehid-4 2019* [Perehid-4 2019]. Available at: URL: <http://perehid-4.com.ua/> (accessed 18 December 2021).

## КОНЦЕПЦІЯ ПРОТИДІЇ ТІНЬОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

### THE CONCEPT OF COUNTERING THE SHADOW ECONOMY

**Оніщик А.В.**

доктор філософії зі спеціальності «Економіка»,  
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту,  
Академія праці, соціальних відносин і туризму

**Onishchuk Anastasia**

Academy of Labor, Social Relations and Tourism

*Статтю присвячено розробленню та характеристиці концепції протидії тіньовій економіці в Україні. Окреслено місію, умови реалізації (до яких віднесено: інституційні запити, гіпотетичні припущення, суттєві чинники зовнішнього впливу, домінанти зарубіжного досвіду, ключові тенденції генезису та проблеми фактичного стану вітчизняної практики протидії тіньовій економіці в Україні), науково-теоретичне підґрунтя (яке формують: бачення, об'єкт, предмет, метод, фундаментальні положення загальноекономічні та специфічні принципи протидії тіньовій економіці) та напрями практичної реалізації (які формують два вектори: 1) підвищення ефективності виявлення проявів тіньової економіки та усунення його негативних наслідків; 2) профілактичне упередження тіньової економіки). Реалізація запропонованої концепції протидії тіньовій економіці забезпечить створення передумов для мінімізації тіньових економічних процесів, стане початком конструктивної співпраці між державними органами всіх гілок влади з чітким визначенням повноважень та зон відповідальності та загалом підвищить діяльність органів регулювання детінізації національної економіки України.*

**Ключові слова:** тіньова економіка, концепція, детінізація економіки, суб'єкти господарювання, органи публічної влади, економічні відносини.

*The article is devoted to the development and characterization of the concept of combating the shadow economy in Ukraine. The integrated indicator of the level of the shadow economy in Ukraine (in% of the volume of official gross domestic product) for January-June 2021, which amounted to 31% of the official GDP is analyzed. The invariance in the level of the shadow economy indicates the adaptation of economic entities to activities in conditions of permanent constraints and the realization of the hypothesis of their development of new channels of shadow activity. At the same time, the well-known German scientist in the field of shadow economy, professor of the University of Linz (Austria) F. Schneider states that the shadow component of Ukraine's economy reaches the level of 44.8%. Such differences between domestic and foreign studies of the level of the shadow economy show us the latent nature of this concept and the impossibility of accurately measuring the level of the shadow economy. All this points us to the need to develop a concept for combating the shadow economy in Ukraine. The concept of counteracting the shadow economy in Ukraine has been developed and outlined the mission, conditions of implementation (including: institutional requests, hypothetical assumptions, significant factors of external influence, dominants of foreign experience, key trends in genesis and problems of the actual state of domestic practice of combating the shadow economy in Ukraine), scientific and theoretical basis (which form: vision, object, subject, method, fundamental provisions of general economic and specific principles of counteraction to the shadow economy) and directions of practical implementation (which form two vectors: 1) increase the efficiency of detecting manifestations of the shadow economy and eliminate its negative consequences; 2) the preventive bias of the shadow economy). Implementation of the proposed concept of counteracting the shadow economy will ensure the creation of prerequisites for minimizing shadow economic processes, will become the beginning of constructive cooperation between state bodies of all branches of government with a clear definition of powers and areas of responsibility, and will increase the activities of the regulatory bodies for shading the national economy of Ukraine.*

**Keywords:** shadow economy, concept, de-shadowing of the economy, economic entities, public authorities, economic relations.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Тінізація національної економіки є одним із важливих проблемних аспектів

сучасного розвитку будь-якої країни, оскільки поширює відтік вітчизняного капіталу за кордон, сприяє зростанню корупції в органах публічної влади, завдає шкоди бюджетам держави,

юридичним та фізичним особам, дестабілізує економічні процеси в країні та є однією з істотних загроз економічній безпеці держави. Саме тому виникає нагальна потреба у розробленні концепції протидії тіньовій економіці, яка б узагальнила попередні наукові напрацювання, обґрунтувала науково-теоретичні засади та сформулила праксеологічні положення ефективно протидії тіньовій економіці в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Різні аспекти тіньової економіки та її детінізації знайшли відображення у працях зарубіжних та вітчизняних учених. Зокрема, теоретичні основи дослідження тінізації висвітлено в наукових працях зарубіжних учених Е. де Сото, П. Гутманна, В. Танзі, Ф. Шнайдера [1] та ін. Серед вітчизняних учених слід виділити актуальні та плідні дослідження З. Варналія, О. Кувшинової, І. Мазур, В. Мандибури, Ю. Харазішвілі та ін.

Незважаючи на вагомий напрацювання, питання розроблення концепції протидії тіньовій економіці не набули логічного завершення, що зумовлює актуальність статті.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розроблення концепції протидії тіньовій економіці в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За попередніми розрахунками Міністерства економіки, рівень тіньової економіки у січні-червні 2021 р. порівняно з відповідним періодом 2020 р. не змінився і становив 31% від обсягу офіційного ВВП (рис. 1). Незмінність у рівні тіньової економіки свідчить про пристосування суб'єктів господарювання до діяльності в умовах перманентних обмежень та реалізацію

гіпотези про вироблення ними нових каналів тіньової діяльності (які охоплюються існуючими методами оцінки рівня тіньової економіки лише частково). Слід зазначити, що нині головною причиною збереження високого рівня тіньової економіки є природне бажання суб'єктів господарювання не допустити втрати активів в умовах коронакризи з її неординарними проявами, непрогнозованими у часі [2].

Водночас відомий німецький дослідник, фахівець у галузі тіньової економіки професор Лінцького університету (Австрія) Ф. Шнайдер констатує, що тіньовий складник економіки України сягає рівня 44,8% [1]. Такі розбіжності між вітчизняними та зарубіжними дослідженнями рівня тіньової економіки вказують нам на латентний характер цього поняття та неможливість точного виміру показника рівня тіньової економіки. Усе це вказує на необхідність розроблення концепції протидії тіньовій економіці в Україні.

Структурно концепція протидії тіньовій економіці в Україні складається з чотирьох елементів: місії, умов реалізації (до яких віднесено: інституційні запити, гіпотетичні припущення, суттєві чинники зовнішнього впливу, доміанти зарубіжного досвіду, ключові тенденції генезису та проблеми фактичного стану вітчизняної практики протидії тіньовій економіці в Україні), науково-теоретичного підґрунтя (яке формують: бачення, об'єкт, предмет, метод, фундаментальні положення загальноекономічні та специфічні принципи протидії тіньовій економіці) та напрямів практичної реалізації (які формують два вектори: 1) підвищення ефективності виявлення проявів тіньової економіки та усунення його негативних наслідків; 2) профілактичне попередження тіньової економіки) (рис. 2).

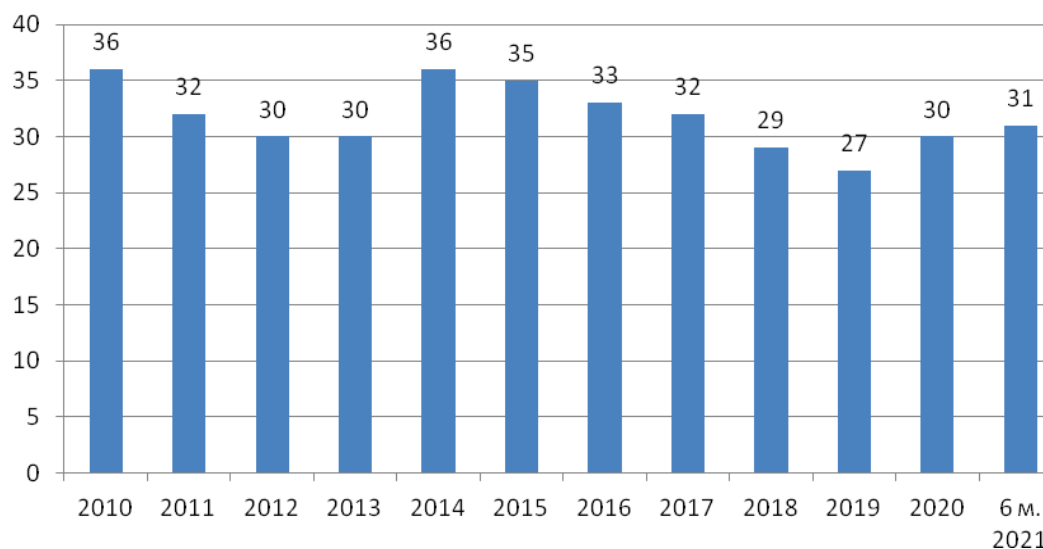


Рис. 2. Концепція протидії тіньовій економіці в Україні

Джерело: складено автором



Місією концепції протидії тіншовій економіці в Україні є створення передумов для мінімізації тіншової економіки в Україні.

До інституційних запитів концепції протидії тіншовій економіці в Україні віднесено: визначення оптимального рівня тіншової економіки з урахуванням зарубіжних методик до визначення цього показника; боротьба з ухиленням від оподаткування; спрощення податкового законодавства; зниження податкового навантаження; забезпечення ефективної протидії контролюючими органами тіншовій економіці; створення сприятливого інвестиційного клімату; впровадження державних програм щодо легалізації тіншових капіталів; удосконалення податкового та митного законодавства щодо перешкоджання різноманітним формам тіншової діяльності суб'єктів господарювання; боротьба з корупцією; стимулювання попиту на вітчизняну продукцію; захист прав приватної власності.

Гіпотетичними припущеннями концепції протидії тіншовій економіці в Україні є такі

положення: 1) тінзація економіки залежить від рівня податкової культури та певних економічних, політичних, соціальних, правових, психологічних та етичних умов здійснення економічної діяльності суб'єктами господарювання; 2) домінування суспільної корисності над індивідуальними інтересами у процесі протидії тіншовій економіці; 3) юридичне забезпечення протидії тіншовій економіці підпорядковується захисту економічних інтересів держави, а не формуванню передумов для надмірного тиску контролюючих органів на суб'єктів господарювання.

До чинників зовнішнього впливу на розповсюдження тіншової економіки в Україні можна віднести такі: пандемію коронавірусу, світову економічну кризу, глобалізаційні процеси, порушення територіальної цілісності держави, високий рівень корупції.

Основними домінантами зарубіжного досвіду протидії тіншовій економіці в Україні є:

– створення єдиного інформаційного ресурсу державного рівня з метою посилення взаємодії



Рис. 1. Інтегральний показник рівня тіншової економіки в Україні (у % від обсягу офіційного ВВП) за 2010 р. – січень-червень 2021 р. [2]

уповноважених державних органів щодо проявів тіньової економіки (досвід Німеччини, США);

– адаптація нормативно-правового забезпечення сфери оподаткування, фінансового моніторингу, валютного регулювання до міжнародних стандартів FATF та стандартів ЄС (досвід країн ЄС);

– посилення взаємодії суб'єктів національної економіки запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом (досвід США);

– удосконалення правових заходів щодо тіньового відтоку капіталу (досвід країн ЄС);

– стимулювання добровільного подання інформаційних повідомлень суб'єктами господарювання та громадянами щодо проявів тіньових відносин (досвід Німеччини, Канади);

– розширення компетенції органів державного фінансового моніторингу у напрямі створення у їхньому складі слідчих підрозділів із метою проведення оперативних та досудових заходів (досвід Італії);

– спрощення форм звітності та механізмів її подання для суб'єктів господарювання (досвід Бельгії, Нідерландів).

Ключовими тенденціями генезису вітчизняної практики протидії тіньовій економіці в Україні є прийняття низки нормативно-правових актів, які можна охарактеризувати як спробу щодо формування нормативно-правового забезпечення протидії тонізації економіки:

1. Спеціальні нормативно-правові акти, метою прийняття яких є протидія тіньовій економіці. До таких нормативно-правових актів можна належать: Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про створення міжвідомчої робочої групи з питань координації робіт, пов'язаних з аналізом причин та наслідків існування «тіньової» економіки в Україні» від 23 березня 1996 р. № 207-р [3]; Постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Урядову робочу групу з питань відслідковування процесів тіннізації економіки та розроблення пропозицій і рекомендацій щодо припинення її зростання» від 30 березня 1998 р. № 398 [4]; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження додаткових заходів щодо детінізації національної економіки на 2004–2005 роки» від 5 липня 2004 р. № 414-р.; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження заходів щодо детінізації національної економіки на 2006–2007 роки» від 23 серпня 2005 р. № 367-р [5]; Указ Президента України «Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції» від 18 листопада 2005 р. № 1516 [6]; накази Державної податкової адміністрації України «Про затвердження Комплексної системи упередження та протидії процесам тіннізації економіки» від 8 серпня 2011 р. № 475 [7] та Державної податкової служби України «Про систему раннього виявлення, комплексного відпрацювання та

руйнування тіньового сектору економіки» від 23 квітня 2012 р. № 329 [8].

2. Нормативно-правові акти, які регулюють проведення окремих заходів за напрямом протидії правопорушенням (різних видів, переважно кримінальних правопорушень) у сфері економіки, у межах розв'язання іншого основного завдання. До них можна віднести: Розпорядження Президента України «Про заходи щодо активізації боротьби з корупцією і організованою злочинністю» від 10 лютого 1995 р. № 35; Розпорядження Президента України «Про незадовільний стан виконання заходів щодо боротьби зі злочинністю» від 25 лютого 1997 р. № 98/97-рп [9]; Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо посилення боротьби з приховуванням неоподаткованих доходів, а також відмиванням доходів, одержаних незаконним шляхом» від 22 червня 2000 р. № 813/2000 [10]; Постанову Кабінету Міністрів України «Про затвердження Комплексної програми профілактики правопорушень на 2007–2009 роки» від 20 грудня 2006 р. № 1767; Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми «Контрабанді – СТОП» на 2005–2006 роки» від 1 квітня 2005 р. № 260.

Аналіз правових актів, що прийняті на теренах України протягом останніх тридцяти років, урегульовували окремі питання, пов'язані з протидією тіннізації економіки, свідчить про їх безсистемний характер, прийняття в «ручному» режимі, скоріше у зв'язку з необхідністю оперативного (а не стратегічного) розв'язання тих чи інших завдань політичного характеру. У зв'язку із цим можна констатувати відсутність чітких правових форм законодавчого забезпечення зазначеного напрямку [11, с. 176].

До основних проблем фактичного стану протидії тіньовій економіці в Україні можна віднести: складність податкової системи; неможливість обрахування збитків, що завдані державі й суспільству; неефективну державну політику у сфері економіки; високий рівень безробіття; низький рівень життя населення; диференціацію в доходах; порушення соціальної справедливості з боку держави під час розподілу суспільних благ; активізацію організованих злочинних угруповань, що залучають у свою діяльність висококваліфікованих фахівців, які розробляють шахрайські схеми; швидке зростання кримінального сектору та його поступову інтеграцію в державний апарат; високий рівень корумпованості державного апарату, співробітників контролюючих і правоохоронних органів; політичну нестабільність; неузгодженість фінансової політики держави з інтересами суб'єктів господарювання; напружену політичну ситуацію, пов'язану з воєнними діями на Сході України; політичний вплив на Україну з боку провідних держав світу; відсутність співпраці між правоохоронними органами, що покликані

протидіяти тіньовій економіці; психологічний складник суб'єкта господарювання, що прагне витратити менше та отримувати більше; не налагоджений діалог між владою та народом; велику кількість олігархічних груп, чиї інтереси посилено лобіюються правлячою верхівкою; вплив глобалізаційних процесів на національний менталітет країни, що створює специфічні форми прояву тіньової економіки; суперечності між інтересами держави та інтересами приватного бізнесу та домогосподарств; недотримання законів, що вийшло на інституційний рівень і є частиною культури поведінки, коли обман держави є загально визнаною нормою.

Перейдемо до характеристики науково-теоретичного підґрунтя концепції протидії тіньовій економіці.

Баченням концепції протидії тіньовій економіці в Україні є формування інфраструктури упередження та боротьби з тіньовою економікою.

Об'єктом концепції протидії тіньовій економіці в Україні є тіньова економіка.

Предметом концепції протидії тіньовій економіці в Україні є технології управлінського впливу держави на тіньову економіку.

Методом концепції протидії тіньовій економіці в Україні є сукупність методів та прийомів упередження та боротьби з тіньовою економікою, які реалізує держава з метою забезпечення економічної безпеки країни.

Фундаментальні положення концепції протидії тіньовій економіці:

1. Відповідальність держави за стан протидії тіньовій економіці в країні.

2. Невідворотність постійної модернізації протидії тіньовій економіці, яка спричинена динамічною трансформацією умов організації економічної діяльності суб'єктів господарювання.

3. Збалансованість державних та приватних інтересів під час організації та здійснення протидії тіньовій економіці.

4. Ефективне використання інформаційних технологій у протидії тіньовій економіці.

5. Забезпечення системної фахової підготовки та профільного підвищення кваліфікації спеціалістів, які протидіють економічній злочинності.

Загальноекономічні принципи, на які повинна спиратися протидія тіньовій економіці: науковості, системності, комплексності, законності, реальності, гнучкості, безперервності, передбачуваності та ефективності.

До специфічних принципів протидії тіньовій економіці в Україні віднесемо: адаптивність, справедливість, збалансованість інтересів, неупередженість, синергію, єдність інформаційного простору, компетентність та відповідальність.

Останнім блоком концепції протидії тіньовій економіці в Україні є напрями її практичної реалізації, до яких віднесено: 1) підвищення ефективності виявлення проявів тіньової економіки та усунення його негативних наслідків; 2) профілактичне упередження тіньової економіки.

До пропозицій щодо підвищення ефективності виявлення прояву тіньової економіки та усунення її негативних наслідків відносяться: 1. Розроблення дієвої системи заходів протидії тіньовій економіці. 2. Удосконалення правової урегульованості порядку здійснення діяльності з боротьби з економічними злочинами та правопорушеннями. 3. Створення єдиної державної політики, спрямованої на боротьбу з проявами тіньової економіки. 4. Налагодження ефективної взаємодії між вітчизняними та закордонними правоохоронними органами. 5. Удосконалення взаємодії правоохоронних органів між собою щодо протидії економічним злочинам та правопорушенням, чітке розмежування повноважень правоохоронних органів та налагодження дієвого інформаційного обміну між ними. 6. Удосконалення правової бази щодо тіньової економіки. 7. Боротьба з корупцією у правоохоронних органах. 8. Створення єдиної бази знань щодо накопичення інформації про факти, способи та схеми ухилення від сплати податків та осіб, що причетні до таких злочинів.

Пропозиції щодо покращення профілактичного упередження тіньової економіки в частині формування умов, в яких організовується та здійснюється господарська діяльність, уважаємо за доцільне структурувати у розрізі шести груп: економічні, соціальні, політичні, правові, психологічні та етичні.

1. Економічні: зменшення рівня податкового навантаження на суб'єктів господарювання; зменшення надмірного втручання держави в економіку; зменшення готівкових розрахунків.

2. Соціальні: підвищення рівня життя населення; зменшення рівня безробіття; урівноваження диференціації доходів у суспільстві.

3. Політичні: зменшення рівня корупції; забезпечення домінування суспільної корисності над політичною доцільністю.

4. Правові: вдосконалення законодавчої бази щодо тіньової економіки; підвищення рівня відповідальності.

5. Психологічні: забезпечення достовірного та дієвого декларування доходів населення; підвищення гласності про рівень розкриття злочинів суб'єктів господарювання, які займалися тіньовою діяльністю.

6. Етичні: активна роль держави у формуванні податкової культури через засоби масової інформації, зменшення рівня прийняття людьми корупції як об'єктивного явища.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Реалізація запропонованої концепції протидії тіньовій економіці забезпечить створення передумов для мінімізації тіньових економічних процесів, стане початком конструктивної співпраці між державними органами всіх гілок влади з чітким визначенням повноважень та зон відповідальності та загалом підвищить діяльності органів регулювання детінізації національної економіки України.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Friedrich Schneider, Leandro Medina. Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years? URL: <http://www.imf.org/en/publications/wp/issues/2018/01/25/shadow-economies-around-the-world-what-did-we-learn-over-the-last-20-years-45583> (дата звернення: 12.11.2021).
2. Загальні тенденції тіньової економіки в Україні у січні-червні 2021 року. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (дата звернення: 01.12.2021).
3. Про створення міжвідомчої робочої групи з питань координації робіт, пов'язаних з аналізом причин та наслідків існування «тіньової» економіки в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 березня 1996 р. № 207-р. *Кабінет Міністрів України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/207-96-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2021).
4. Про затвердження Положення про Урядову робочу групу з питань відслідковування процесів тінізації економіки та розроблення пропозицій і рекомендацій щодо припинення її зростання : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 березня 1998 р. № 398. *Кабінет Міністрів України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/398-98-%D0%BF> (дата звернення: 12.11.2021).
5. Про затвердження заходів щодо детінізації національної економіки на 2006–2007 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2005 р. № 367-р. *Кабінет Міністрів України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/367-2005-%D1%80> (дата звернення: 12.11.2021).
6. Про першочергові заходи щодо детінізації економіки та протидії корупції : Указ Президента України від 18 листопада 2005 р. № 1615/2005. *Президент України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1615/2005> (дата звернення: 12.11.2021).
7. Про затвердження Комплексної системи упередження та протидії процесам тінізації економіки : Наказ Державної податкової адміністрації України від 8 серпня 2011 р. № 475. *Державна податкова адміністрація України*. URL: <http://ovu.com.ua/articles/480-derzhavna-podatkova-administratsiya-ukrayini/publisher> (дата звернення: 12.11.2021).
8. Про систему раннього виявлення, комплексного відпрацювання та руйнування тіньового сектору економіки : Наказ Державної податкової служби України від 23 квітня 2012 р. № 329. *Державна податкова служба України*. URL: <http://sfs.gov.ua/>. дата звернення: 12.11.2021).
9. Про незадовільний стан виконання заходів щодо боротьби зі злочинністю : Розпорядження Президента України від 25 лютого 1997 р. № 98/97-рп. *Президент України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/98/97-rp> (дата звернення: 12.11.2021).
10. Про додаткові заходи щодо посилення боротьби з приховуванням неоподаткованих доходів, а також відмиванням доходів, одержаних незаконним шляхом : Указ Президента України від 22 червня 2000 р. № 813/2000. *Президент України*. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/813/2000> (дата звернення: 12.11.2021).
11. Тильчик О.В. Адміністративно-правове забезпечення протидії тонізації економіки : монографія. Київ : Гельветика, 2017. 378 с.

**REFERENCES:**

1. Friedrich Schneider, Leandro Medina. Shadow Economies Around the World: What Did We Learn Over the Last 20 Years? URL: <http://www.imf.org/en/publications/wp/issues/2018/01/25/shadow-economies-around-the-world-what-did-we-learn-over-the-last-20-years-45583> (Last accessed 12.11.2021).
2. Zahal'ni tendentsiyi tin'ovoyi ekonomiky v Ukrayini u sichni-cherвні 2021 roku. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=e384c5a7-6533-4ab6-b56f-50e5243eb15a&tag=TendentsiiTinovoiEkonomiki> (Last accessed 1.12.2021).
3. Pro stvorennya mizhvidomchoyi robochoyi hrupy z pytan' koordynatsiyi robit, pov"yazanykh z analizom prychnyn ta naslidkiv isnuvannya «tin'ovoyi» ekonomiky v Ukrayini: Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 23 bereznya 1996 roku № 207-r. Kabinet Ministriv Ukrayiny. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/207-96-%D1%80> (Last accessed 12.11.2021).
4. Pro zatverdzhennya Polozhennya pro Uryadovu robochu hrupu z pytan' vidslidkovuvannya protsesiv tinizatsiyi ekonomiky ta rozroblennya propozytsiy i rekomendatsiy shchodo pryypynennya yiyi zrostannya: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 30 bereznya 1998 roku № 398. Kabinet Ministriv Ukrayiny. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/398-98-%D0%BF> (Last accessed 12.11.2021).
5. Pro zatverdzhennya zakhodiv shchodo detinizatsiyi natsional'noyi ekonomiky na 2006–2007 roky: Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 23 serpnya 2005 roku № 367-r. Kabinet Ministriv Ukrayiny. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/367-2005-%D1%80> (Last accessed 12.11.2021).
6. Pro pershocherhovi zakhody shchodo detinizatsiyi ekonomiky ta protydiy koruptsiyi: Ukaz Prezydenta Ukrayiny vid 18 lystopada 2005 roku № 1615/2005. Prezydent Ukrayiny. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1615/2005> (Last accessed 12.11.2021).
7. Pro zatverdzhennya Kompleksnoyi systemy uperedzhennya ta protydiy protsesam tinizatsiyi ekonomiky: Nakaz Derzhavnoyi podatkovoyi administratsiyi Ukrayiny vid 8 serpnya 2011 roku № 475. Derzhavna podatkova

administratsiya Ukrainy. URL: <http://ovu.com.ua/articles/480-derzhavna-podatkova-administratsiya-ukrayini/publisher> (Last accessed 12.11.2021).

8. Pro systemu rann'oho vyvavlennya, kompleksnoho vidpratsyuvannya ta ruynuvannya tin'ovoho sektoru ekonomiky: Nakaz Derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy vid 23 kvitnya 2012 roku № 329 / Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy. URL: <http://sfs.gov.ua/>. (Last accessed 12.11.2021).

9. Pro nezadovil'nyy stan vykonannya zakhodiv shchodo borot'by zi zlochynnisty: Rozporyadzhennya Prezydenta Ukrainy vid 25 lyutoho 1997 roku № 98/97-rp. Prezydent Ukrainy. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/98/97-rp> (Last accessed 12.11.2021).

8. Pro systemu rann'oho vyvavlennya, kompleksnoho vidpratsyuvannya ta ruynuvannya tin'ovoho sektoru ekonomiky: Nakaz Derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy vid 23 kvitnya 2012 roku № 329 / Derzhavna podatkova sluzhba Ukrainy. URL: <http://sfs.gov.ua/>. (Last accessed 12.11.2021).

9. Pro nezadovil'nyy stan vykonannya zakhodiv shchodo borot'by zi zlochynnisty: Rozporyadzhennya Prezydenta Ukrainy vid 25 lyutoho 1997 roku № 98/97-rp. Prezydent Ukrainy. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/98/97-rp> (Last accessed 12.11.2021).

10. Pro dodatkovy zakhody shchodo posylennya borot'by z prykhovuvannyam neopodatkovanykh dokhodiv, a takozh vidmyvannyam dokhodiv, oderzhanykh nezakonnym shlyakhom: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 22 chervnya 2000 roku № 813/2000. Prezydent Ukrainy. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/813/2000> (Last accessed 12.11.2021).

11. Tyl'chuk O.V. (2017). Administratyvno-pravove zabezpechennya protydyi tonizatsiyi ekonomiky: monohrafiya. Kyiv: Vydavnychyy dim «Hel'vetyka», 378 s [in Ukrainian].

## ПОДАТКОВІ НАДХОДЖЕННЯ ЯК СКЛАДНИК ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

### TAX REVENUES AS A COMPONENT OF THE REVENUE PART OF LOCAL GOVERNMENT BODIES

**Саєнко О.Р.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та оподаткування,  
Запорізький національний університет

**Конєва А.В.**

студентка,  
Запорізький національний університет

**Saenko Olena, Koneva Anna**  
Zaporizhzhia National University

*У статті зазначено основні цілі та засади проведення реформи децентралізації в Україні, визначено роль місцевих податків та зборів у формуванні надходжень до місцевих бюджетів, проаналізовано структуру та зміну динаміки податкових надходжень до органів місцевого самоврядування, виявлено проблемні аспекти та шляхи збільшення фінансової забезпеченості територіальних громад за рахунок місцевих податків та зборів. Окреслено основні проблеми, пов'язані з фінансовим забезпеченням органів територіальних громад. Виявлено, що розв'язання висвітлених проблем можливе лише за умови проведення ефективної реформи міжбюджетних відносин шляхом надання органам місцевого самоврядування необхідної кількості власних джерел надходжень, достатнього обсягу доходів від загальнодержавних податків, зборів.*

**Ключові слова:** податки, місцеві бюджети, доходи місцевих бюджетів, територіальна громада, бюджетна децентралізація.

*The construction of a new budget system in Ukraine is associated with strengthening the role of autonomy of local budgets and the creation of an effective, results-oriented public administration system. It is noted that decentralization is an effective tool for improving the efficiency of territorial communities and, as a consequence, entire regions. Reform should take place through the redistribution of powers and financial resources between state and local governments. Completion of the decentralization process should be carried out with increasing state attention to regional policy. All this will contribute to the further development of the local economy and improve the well-being of communities. It is determined that the quality and efficiency of the implementation of their powers by territorial communities depend on the amount of revenues to local budgets. The article outlines the main goals and principles of decentralization reform in Ukraine, defines the role of local taxes and fees in the formation of revenues to local budgets, analyzes the structure and changes in the dynamics of tax revenues to local governments, identifies problematic aspects and ways to increase financial security of local communities. account of local taxes and fees. The study proves that the most important source of income is taxes and fees set at the local level. This type of income generation is the largest in terms of revenue structure, which makes it a very important tool for effective management and development at both local and national levels. The main taxes and fees that form the communities' own incomes are determined: personal income tax, single tax and land fees. Problematic aspects that hinder the strengthening of the financial capacity of territorial communities have been identified. The main problems related to the financial support of the bodies of territorial communities are outlined. It was found that the solution of the highlighted problems is possible only under the condition of effective reform of inter-budgetary relations by providing local self-government bodies with the necessary amount of their own sources of income, sufficient revenues from national taxes and fees.*

**Keywords:** taxes, local budgets, local budget revenues, territorial community, budget decentralization.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проведення реформи

децентралізації на території нашої держави пов'язано не тільки зі зміною адміністративно-територіального устрою, а й із перебудовою усіх

міжбюджетних відносин. Основною метою нової бюджетної системи України є посилення ролі автономії місцевих бюджетів та побудова ефективної, націленої на результат системи державного управління. Ефективність діяльності новоутворених укрупнених громад повною мірою залежить від кількості надходжень до місцевого бюджету. Залежно від рівня забезпеченості фінансовими ресурсами формуються можливості здійснювати видатки на такі напрями, як освіта, соціальний та культурний розвиток, інфраструктура, охорона здоров'я та ін. Найбільш важливим джерелом отримання доходів є податки та збори, встановлені на місцевому рівні. Даний вид отримання доходів найбільший за обсягами в розрізі структури надходжень, що робить його дуже важливим інструментом ефективного управління та розвитку як на місцевому, так і на загальнодержавному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Велика кількість наукових публікацій та дискусій серед учених-економістів підтверджує актуальність теми статті. Дослідженням місцевих бюджетів займалися О. Шевченко, Я. Жаліло, О. Дем'янчук, К. Мойсеєнко, В. Вишневський, В. Чекіна та ін. Проблеми вдосконалення системи оподаткування на місцевому рівні висвітлено у працях таких учених, як А. Ткачук, І. Жмурко, Л. Васютинська. Важливість формування власної дохідної бази місцевих бюджетів та її оптимізації для зменшення залежності від трансфертів із державного бюджету є темою наукових робіт В. Геєця, Т. Дуліка, В. Опаріна, О. Кириленко. Хоча українські науковці роблять вагомий внесок у дослідження цього питання, але проблема фінансової забезпеченості ТГ є завжди актуальною і потребує постійного моніторингу.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті – проаналізувати структуру та зміну динаміки податкових надходжень до органів місцевого самоврядування, виявити резерви та шляхи збільшення фінансової забезпеченості територіальних громад за рахунок місцевих податків та зборів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Реформування податкової системи України спостерігається з початку 1990-х років. Найбільш суттєві зміни, пов'язані з реформою децентралізації та системою управління державними фінансами, відбуваються нині. Одним із завдань даної реформи є усунення деяких недоліків податкової системи України, серед яких:

- фіскальна спрямованість, що значно знижує ефективність та значення податків у сфері державного управління;
- складність та нестабільність нормативно-правового регулювання;
- неефективність справляння окремих видів податків;

– старі принципи функціонування, що не відповідають рівню розвитку податкових систем більш розвинених країн.

Окреслені недоліки податкової системи призвели до таких проблем:

- велика заборгованість платників перед бюджетом;
- зростання кількості платників, що ухиляються від сплати податків;
- наявність диспропорцій та нерівномірності податкового навантаження на платників податків.

Але, незважаючи на всі зазначені недоліки наявної системи оподаткування, нова система будується на її основі та повинна ґрунтуватися на тенденціях розвитку, характерних для західних країн. О. Ференс звертає увагу на те, що реформування податкової системи може бути результативним лише за умови, коли існує взаємозв'язок між кількістю сплачених податків та обсягом і якістю наданих суспільних благ, які має змогу отримати платник [1].

Бюджетним кодексом України визначено, що доходи бюджету – це податкові, неподаткові та інші надходження на безповоротній основі, справляння яких передбачено законодавством України. Доходи бюджету класифікуються за такими розділами [2]:

1) податкові надходження (установлені законами України про оподаткування, загальнодержавні та місцеві податки і збори);

2) неподаткові надходження (доходи від власності та підприємницької діяльності, адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної господарської діяльності, інші неподаткові надходження);

3) доходи від операцій із капіталом;

4) трансферти (дотації та субвенції).

Тож є доцільним дослідити та проаналізувати структурний склад надходжень місцевих бюджетів (табл. 1).

Найбільш важливим джерелом отримання доходів є податки та збори, встановлені на місцевому рівні. Даний вид отримання доходів найбільший за обсягами у розрізі структури надходжень, що робить його дуже важливим інструментом ефективного управління та розвитку як на місцевому, так і на загальнодержавному рівні. Результати дослідження доводять, що податкові надходження займають найбільшу питому вагу серед надходжень до місцевих бюджетів. Так, у період із 2019 по 2021 р. (за уточненим річним планом) спостерігається збільшення частки податків у структурі надходжень на 9,1%. Також слід зазначити, що значно зменшилася кількість міжбюджетних трансфертів, про що свідчить від'ємне абсолютне відхилення (99 094 млн грн). Виходячи із цього, ми маємо змогу стверджувати, що зростає автономність територіальних громад.

У результаті проведених змін щодо формування дохідної бази бюджетів нормативи

**Складники надходжень місцевих бюджетів**

Складники надходжень	Факт за 2019 рік		Факт за 2020 рік		За уточненим річним планом 2021 рік		Відхилення 2021 від 2019	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	Абсолютне, млн. грн	Відносне, %
Податкові надходження	333875,3	53,5	284180,7	60,6	307503	62,6	-26372,3	92,1
Неподаткові надходження	26105	4,2	21463	4,6	18768	3,8	-7337	71,9
Доходи від операцій із капіталом	2929	0,5	3473	0,7	4025	0,8	1096	137,4
Міжбюджетні трансферти	260302	41,8	160177	34,1	161208	32,8	-99094	61,9
Усього	623211,3	100	469293,7	100	491504	100	-131707,3	78,9

Джерело: складено авторами на основі [3]

зарахування основних податкових надходжень до державного та місцевих бюджетів значно змінили структуру зарахувань на різні рівні територій. З іншого боку, на формування податкових доходів місцевих бюджетів територіальних громад суттєво вплинув чинник посилення ролі місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку власної території. Зі «спостерігача» органи місцевого самоврядування в результаті реформи перетворилися на повноцінних господарів, які відповідають за акумулювання податків на території для їх ефективного використання у подальшому з різних джерел [4].

Податкові надходження – це надходження до бюджету у вигляді загальнодержавних та місцевих податків та зборів. Податок та збір – це різні поняття. Згідно з Податковим кодексом, податком є обов'язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету. Збір являє собою також обов'язковий платіж, але на відміну від податку він має цільовий характер [5].

Р.Я. Галамай, зважаючи на відсутність більшості ключових атрибутів децентралізованої податкової системи в Україні, виділяє такі основні напрями податкової реформи [4]:

– формування достатньої кількості власних джерел надходжень для органів місцевого самоврядування, які територіальні громади можуть мобілізувати для виконання своїх функцій. Основну частку джерел податкових надходжень мають формувати місцеві податки, зокрема майнові податки, які до реформи становили менше 5% надходжень місцевих бюджетів і були невагомим чинником у забезпеченні фінансової самостійності громад;

– розроблення ефективних механізмів стимулювання місцевих платників податків до сплати місцевих податків до бюджетів для максимальної акумуляції надходжень та забезпечення високого рівня фінансової спроможності територіальних громад.

Беручи до уваги вище зазначене, можемо стверджувати, що податкова система є одним із ключових важелів у створенні фінансової бази органів місцевого самоврядування, що потребує більшої уваги стосовно питань справляння податків на місцевому рівні з метою окреслення основних завдань та шляхів досягнення цілей. Перш за все варто звернути увагу на податки та збори, що займають найбільшу питому вагу, визначити основні тенденції та знайти шляхи наповнення місцевих бюджетів за рахунок податкових надходжень (табл. 2).

Проведений аналіз структури податкових надходжень територіальних громад доводить, що найбільшу роль у наповненні місцевих бюджетів відіграє ПДФО. Темп росту ПДФО за 2019–2021 рр. становить 120,4%, що є найбільшим показником серед інших податків та зборів. Сьогодні цей податок виконує роль макроекономічного стабілізатора та мікроекономічного регулятора, який характеризується значним впливом на господарську діяльність та реальні доходи населення [6]. В умовах реформи місцевого самоврядування ПДФО шляхом його перерозподілу між різними рівнями управління було використано як інструмент для стимулювання територіальних громад до об'єднання [7]. Попри це ПДФО є основним бюджетотворюючим податком для місцевих рад. На його мобілізацію до бюджетів впливає низка чинників, зокрема негативним впливом характеризується високий рівень безробіття та тіньової економіки.

Слід зазначити, що значно скоротилися надходження від таких податків та зборів, як збір за паркування транспортних засобів та за забруднення навколишнього середовища, а транспортний податок зовсім не наповнює місцеві бюджети.

Згідно з науковими дослідженнями, місцеві податки та збори як економічне явище мають відповідати окресленим характеристикам [4]:

– установлення податкових ставок має здійснюватися на місцевому рівні;



Таблиця 2

**Структура податкових надходжень місцевих бюджетів за 2019–2021 рр.**

Види податків та зборів	Факт за 2019 рік		Факт за 2020 рік		За уточненим річним планом 2021 рік		Відхилення 2021 від 2019	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	Абсолютне, млн грн	Відносне, %
ПДФО	163587	49,0	177826	62,7	196913	64,0	33326	120,4
Податок на прибуток підприємств	10025	3,0	9766	3,5	9442	3,1	-583	94,2
Транспортний податок	–	0	0,6	0	–	0	–	0
Рентна плата	4953	1,4	4678	1	4631	1,5	-322	93,5
Акцизний податок	13896	4,2	14430	5,2	15099	4,8	1203	108,7
Екологічний податок	2149	0,6	2142	0,9	1794	0,6	-355	83,5
Збір за забруднення навколишнього середовища	0,3	0	0,07	0	0,01	0	-0,29	3,3
Податок на майно	36879	11,1	37826	13,4	39503	12,9	2624	107,1
Збір за паркування транспортних засобів	68636	20,5	99	0	109	0,1	-68527	0,16
Туристичний збір	151	0,1	172	0,1	145	0,1	-6	96,0
Єдиний податок	33599	10,1	37241	13,2	39867	12,9	6268	118,7
Усього	333875,3	100	284180,7	100	307503	100	-26372,3	92,1

Джерело: складено авторами на основі [3]

– визначення бази оподаткування має забезпечуватися органами місцевого самоврядування;  
– адміністрування податків здійснюється органами самоврядування, а податок у повному обсязі надходить до місцевого бюджету.

Однак на практиці місцеві податки і збори часто мають лише окремі із цих характеристик. В окремих випадках визначення бази оподаткування або встановлення ставки податку повністю або частково здійснюється на центральному рівні (транспортний податок – ставка податку визначена Податковим кодексом України; плата за землю, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, єдиний податок – Податковим кодексом визначено граничні межі, у рамках яких органи самоврядування можуть самостійно визначати ставки податків на визначеній території). Разом із тим для забезпечення прозорості і підзвітності місцеве самоврядування повинне мати широкі повноваження щодо встановлення податкової ставки [4].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Побудова нової бюджетної системи України пов'язана з посиленням ролі автономії місцевих бюджетів та створенням ефективної, націленої на результат системи державного управління. Від кількості надходжень до місцевих бюджетів залежать якості та результативність виконання територіальними громадами своїх повноважень. Найбільшу питому вагу серед джерел наповнення місцевих бюджетів займають доходи, отримані від податків та зборів, установлених на місцевому рівні. Для того щоб посилити фінансову спроможність територіальних громад та дати їм змогу забезпечити власний розвиток, потрібно звернути увагу на деякі проблеми:

- зменшення обсягу податкових надходжень за рахунок зростання рівня тіньової оплати праці;
- нарахування та сплата ПДФО повинна відбуватися залежно від фактичного місця здійснення діяльності, а не реєстрації, що дасть змогу зменшити відмінності у розвитку територій;
- посилення системи моніторингу виконання планів Державного фонду регіонального розвитку.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Територіальна громада як базова ланка адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реформування. Київ : НІСД, 2016. С. 61.
2. Джерела доходів місцевих бюджетів. *Центральний офіс реформ при Мінрегіоні*. 2019. URL: <https://centralization.gov.ua/uploads/library/file/369/2019.pdf> (дата звернення: 22.11.2021).
3. Оніщенко В. Структура місцевих бюджетів у 2021 році. *Бухгалтерія для бюджету та ОМС*. 2021. URL: <https://www.budgetnyk.com.ua/article/126-struktura-mstsevih-byudjetv-u-2021-rots> (дата звернення: 22.11.2021).

4. Гамалай Р.Я. Трансформація податкової системи України в умовах реформування місцевого самоврядування. 2021. URL: [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/dis\\_galamai.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/dis_galamai.pdf) (дата звернення: 23.11.2021).

5. Податковий кодекс України : Закон України від 02 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 23.11.2021).

6. Патицька Х.О. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації: монографія. *Проблеми регіонального розвитку*. Львів, 2019. 209 с.

7. Раделицький Ю.О. Податкові надходження як ключова складова наповнення місцевих бюджетів. *Науковий вісник ЛНУ ім. І. Франка*. 2017. Т. 2. № 37. С. 155–164.

#### REFERENCES:

1. Territorial community as a basic link of the administrative-territorial system of Ukraine: problems and prospects of reform (2016). Kyiv.

2. Sources of local budget revenues. (2019). *Central Office of Reforms at the Ministry of Regional Development*. [Online], available at: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/369/2019.pdf> (Accessed 22 November 2021).

3. Onishchenko, V. (2021). "The structure of local budgets in 2021", *Accounting for the budget and local self-government*: [Online], available at <https://www.budgetnyk.com.ua/article/126-struktura-mstsevih-byudjetv-u-2021-rots> (Accessed 22 November 2021).

4. Gamalay, R. (2021). "Transformation of the tax system of Ukraine in terms of local government reform": [Online], available at [https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/dis\\_galamai.pdf](https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/dis_galamai.pdf) (Accessed 23 November 2021).

5. Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine of December 2, (2010), No. 2755-VI. [Online], available at <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed 23 November 2021).

6. Patytska, H. (2019). *Podatkovi nadkhodzhennja jak kljuchova skladova napovnennja miscevykh bjudzhetiv*. [Financial and economic potential of territorial communities: mechanisms of functioning and activation: monograph], *Problems of regional development*. Lviv.

7. Radelitsky, Y. (2017). *Podatkovi nadkhodzhennja jak kljuchova skladova napovnennja miscevykh bjudzhetiv* [Tax revenues as a key component of filling local budgets], Kiev, Ukraine.

УДК 658.821

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-8>

## ГІРНИЧОДОБУВНА ГАЛУЗЬ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА НОВІ ВИКЛИКИ

## MINING INDUSTRY: CURRENT SITUATION AND NEW CHALLENGES

**Штангрет А.М.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування,  
Українська академія друкарства

**Караїм М.М.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і оподаткування,  
Українська академія друкарства

**Новик І.В.**

старший викладач кафедри фінансово-економічної безпеки,  
обліку і оподаткування,  
Українська академія друкарства

**Shtangret Andriy, Karaym Miroslava, Novik Irina**  
Ukrainian Academy of Printing

*Гірничодобувна галузь розвивається під впливом значної кількості різноспрямованих чинників. Поруч зі зростанням попиту на залізну руду та рідкоземельні метали, що пов'язано з необхідністю реалізації технологічного прориву в країнах – лідерах економічного розвитку, у подальшому не зменшується потреба у нафті і газі, має місце все активніше добування корисних копалин у країнах із низьким економічним розвитком задля задоволення зростаючих потреб населення, що провокує зниження цін на ресурсних ринках. В Україні внаслідок усе глибшої інтеграції у світові економічні процеси вплив кожного з чинників певним чином відобразився на стані гірничодобувної галузі, а зважаючи на її роль у формуванні державного бюджету, актуальним є ретельний розгляд поточної ситуації, зокрема виходячи з офіційних статистичних даних, для внесення змін у державне регулювання. Здійснене узагальнення офіційних аналітичних даних та позицій експертів формує загальне уявлення про процеси в українській гірничодобувній галузі.*

**Ключові слова:** гірничодобувна галузь, корисні копалини, мінеральні ресурси, виклик, кризові процеси, державне регулювання.

*The mining industry is developing under the influence of a large number of different factors. Along with the growing demand for iron ore and rare earth metals, which is due to the need to achieve a technological breakthrough in the leading countries of economic development, the need for oil and gas is not further reduced, there is increasing mining in countries with low economic development to meet the growing needs of the population, which provokes lower prices in resource markets. In Ukraine, as a result of deeper integration into world economic processes, the impact of each factor in some way reflected on the state of the mining industry, and given its role in shaping the state budget is important to carefully consider the current situation, including official statistics. changes in government regulation. The purpose of the article is to analyze the main performance indicators of mining enterprises with further outline of the essence of the processes and identify new challenges for the formation of the information basis for changes in government regulation. To characterize the crisis processes in the mining industry, the following methods were used: induction and deduction, comparison and systematization – in the study of current trends in the volume and economic efficiency of mining; synthesis and analysis – to determine the dynamics and characteristics of changes in the number of enterprises, the volume of sales, the number of employees and the size of the final financial results of mining enterprises in terms of certain economic activities; morphological analysis – to characterize new challenges in the mining industry; graphic – for visual presentation of theoretical and methodological material; abstract-logical – for theoretical generalizations and conclusions of the study. The generalization of official analytical data and positions of experts forms a general idea of the processes in the Ukrainian mining industry. The results of the analysis revealed: reduction of the number of enterprises, in particular large and medium-sized ones with fragmentation of economic potential and reduction of the ability to compete with multinational corporations; a significant decline in sales of strategically important minerals for our country; reduction in the number of employees, in particular to coal miners;*

*deterioration of financial performance in 2020, including losses. It is substantiated that the obtained results are the basis for changes in state regulation, which should be focused on the protection of national interests on the basis of sustainable development and social responsibility with the creation of favorable conditions for achieving the goals of mining companies.*

**Keywords:** mining industry, minerals, mineral resources, challenge, crisis processes, state regulation.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Україну можна вважати однією з найбільш сировинно забезпечених країн Європи і експортером мінеральних ресурсів, зокрема залізної руди. Разом із цим військові дії спричинили втрату контролю над частиною Донецького вугільного басейну, де зосереджено понад 97% достовірних та розвіданих запасів кам'яного вугілля. Ця втрата спровокувала необхідність імпорту коксівного вугілля, який через складно прогнозовану зміну кон'юнктури на ресурсних ринках дестабілізує роботу українських металургійних підприємств. Не менш складною проблемою, існування якої має більш глибокі корені, є технологічне відставання підприємств гірничодобувної галузі, що не сприяє ефективному використанню діючих шахт і кар'єрів та розвідуванню та розробленню нових родовищ. Поруч із цими коротко охарактеризованими проблемами розвиток гірничодобувної галузі здійснюється під впливом значної кількості чинників, які повинні бути своєчасно враховані на всіх рівнях управління, тобто держави, галузі та кожного окремого підприємства. Так, поява в кінці 2019 р. вірусу COVID-19 спровокувала виникнення новітньої пандемії, захист від якої змусив більшість країн запровадити карантинні заходи, які пригальмували економічні процеси, а отже, суттєво знизили попит на продукцію гірничодобувної галузі. Зазначені обставини актуалізують важливість систематичного здійснення аналізу поточного стану гірничодобувної галузі з метою виявлення нових викликів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми та перспективи розвитку гірничодобувної галузі розглядають такі науковці, як А. Бардась [1], О. Бондар-Підгурська [2], О. Галясовська [6], В. Калініченко [8], Ю. Кіндзерський [4], М. Коваленко [5], М. Короленко [8], В. Ляшенко [6], І. Майорова [7], Ю. Макогон [7], Т. Медведкін [7], О. Михайленко [3], Н. Осадча [6], Г. Паламарчук [4], Б. Пробст [3], М. Пройс [3], І. Сабака [3], М. Ступнік [8], О. Тимошенко [1]. У публікаціях цих та інших науковців зосереджується увага на дослідженні змін у розвитку гірничодобувної галузі під впливом посилення глобалізації та зростання потреби людства в мінеральних ресурсах.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Зроблене узагальнення дало змогу виявити, що науковцями недостатньою

мірою приділяється увага питанню відстеження змін у діяльності підприємств гірничодобувної галузі як основи оперативного втручання держави задля підтримання стабільності у цьому стратегічно важливому секторі національної економіки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є здійснення аналізу основних показників діяльності підприємств гірничодобувної галузі з подальшим окресленням суті процесів та визначенням нових викликів для формування інформаційного підґрунтя внесення змін у державне регулювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Актуальність дослідження тенденцій розвитку гірничодобувної галузі зумовлена тим фактом, що поруч із сільським господарством вона сьогодні, будучи експортоорієнтованою, забезпечує надходження значної частини валюти, що стабілізує поточний стан національної економіки. Ця теза знаходить підтвердження у даних Ю. Макогон, І. Майорової та Т. Медведкіна, які стверджують, що «...близько 40% валютних надходжень країни забезпечує металургійний сектор» [7, с. 71]. Доречним буде уточнення, що конкурентоздатність української металургійної продукції переважно забезпечується за рахунок дешевої робочої сили. Поруч із цим потрібно звернути увагу, що виконання гірничодобувною галуззю стабілізуючих тактичних завдань може мати негативні стратегічні наслідки у вигляді посилення сировинної орієнтації без приділення належної уваги розвитку глобальних ланцюгів доданої вартості на території нашої країни. Розвиток подій за таким сценарієм зумовлюється посиленням впливу внутрішніх та зовнішніх чинників. Так, йдеться про подальшу інноваційну пасивність гірничодобувних підприємств та розрив зв'язків із переробною промисловістю через прагнення досягнення цілей у нарощуванні обсягів зовнішньоекономічної діяльності для отримання валюти, ігноруючи при цьому національні інтереси у посиленні конкурентних позицій держави на ресурсних ринках із продукцією з більшою доданою вартістю. Зовнішні чинники зумовлені поступовою спеціалізацією США, Європейського Союзу, Японії та інших економічно розвинутих країн на переробці мінеральних ресурсів зі скороченням обсягів власного видобування на користь зменшення негативного впливу на природне середовище. Технологічний поступ у переробці корисних копалин та подальшому виробництві високотехнологічних продуктів створює умови

для домінування інтересів окремої групи країн, для яких інші виконують роль сировинної бази, намагаючись за рахунок збільшення видобування мінеральних ресурсів забезпечити задоволення потреби населення. У цьому контексті без зміни державного регулювання, яке б було спрямовано на комплексне вирішення проблеми видобування корисних копалин та їх ефективного використання, зокрема для розвитку власної промисловості, подальше поглиблення сировинної орієнтації загрожує економічній, екологічній та енергетичній безпеці країни.

Україна володіє стратегічно важливими запасами залізної руди, посідаючи сьоме місце у світі за обсягами видобування, що становлять понад 5% товарної залізної руди. Разом із цим можна погодитися із твердженням експертів, що «...наявність істотних запасів залізних руд не гарантує стабільної перспективи розвитку гірничодобувної галузі України, оскільки за теперішніх річних потужностей шахт і кар'єрів очисні роботи досягнуть критичної глибини через кілька десяти років» [8, с. 45]. У цьому твердженні акцентовано увагу на тому важливому моменті, що подальше активне видобування залізної руди за поточного критично високого рівня енерго- та трудомісткості неможливе без суттєвого технічного й технологічного оновлення, яке б дало змогу збільшити корисний вихід, забезпечило більшу глибину розробок та зменшило негативний вплив на навколишнє середовище.

А. Бардась та О. Тимошенко обґрунтовують той факт, що «...недосконалість технологій видобування призводить до значних втрат мінерально-сировинних ресурсів: у надрах залишається близько 25% обсягу руди, що містять метали» [1, с. 617]. Такі суттєві втрати спричиняють не лише зниження продуктивності, збільшення собівартості та поточні збитки для гірничодобувних підприємств, а й скорочення часу використання діючих родовищ, необхідність акумулювання значного за обсягом капіталу для розвідування й будівництва нових шахт, збільшення витрат на відновлення природного середовища.

Зважаючи на подальшу децентралізацію і на той факт, що понад 70% мінеральних ресурсів видобувається в Україні відкритим способом [2, с. 145], який потребує збільшення площ відчуження земель, діяльність гірничодобувних підприємств усе частіше стикається з проблемою отримання дозволів на проведення гірничо-геологічних робіт із боку місцевого самоврядування, яке окрім збільшення надходження в місцеві бюджети зацікавлено у збереженні навколишнього середовища, що в умовах застосування застарілих технологій досягнути складно.

Серед інших видів корисних копалин на території нашої країни значними є родовища вугілля, підтверджені запаси якого оцінюються у 45–56 млрд т. Оминаючи увагою розгляд загальних аспектів видобування та використання

вугілля, яке використовується під час виробництва електро- й теплоенергії та у чорній металургії, вважаємо за доцільне наголосити на тому, що Україна разом з іншими 40 країнами на кліматичному саміті в Глазго взяла зобов'язання стосовно поетапної відмови від використання вугілля для генерування енергії до 2040 р. Безперечно, що такий крок викликаний необхідністю дотримання принципів сталого розвитку. Так, країни Європейського Союзу за період із 1990 по 2020 р. скоротили використання вугілля на 2/3. Для України, де близько 25% електроенергії виробляється з використанням вугілля, такі зміни суттєво вплинуть не лише на гірничодобувну галузь. Так, згідно з окремими аналітичними дослідженнями [3, с. 17], прогнозується втрата 55 тис робочих місць, а також виникне необхідність суттєвого збільшення витрат на закриття шахт та обсягів інвестицій для компенсації генеруючих потужностей і загалом модернізації електроенергетики.

Разом із наявністю стратегічних запасів кам'яного вугілля та залізної руди наша країна відчуває нестачу нафти й газу, а також (через військові дії) антрациту, що посилює загрози для енергетичної безпеки та вимагає внесення змін у державне регулювання, основою чого мають бути комплексні дослідження поточних тенденцій у розвитку гірничодобувної галузі.

Серед ключових показників, що визначають сучасні тенденції розвитку гірничодобувної галузі в Україні, нами виділено лише кілька. Так, перший характеризує динаміку кількості діючих підприємств (табл. 1).

Представлені дані дають змогу сформулювати такі узагальнення: загальна кількість суттєво зменшилася у 2014 р., що стало наслідком військових дій, із подальшим поступовим відновленням у 2016–2019 рр. та черговим скороченням у 2020-му; у структурі за окремими видами економічної діяльності найбільшу частку посідають підприємства, які здійснюють діяльність за КВЕД 08 «Добування інших корисних копалин та розроблення кар'єрів», кількість яких через новітню пандемію не змінилася; у структурі за масштабами діяльності в розрізі окремих видів економічної діяльності частка великих та середніх підприємств є критично низькою (для прикладу, за КВЕД 05 «Добування кам'яного та бурого вугілля» частка великих у 2020 р. – 4,55% та середніх – 22,73%, а за КВЕД 08 «Добування інших корисних копалин та розроблення кар'єрів» – відповідно 0,2% та 13,5%).

Зменшення кількості великих та середніх підприємств негативно вплинуло на інноваційну спроможність гірничодобувної галузі, адже малі форми господарювання не здатні інвестувати значні ресурси в технологічні інновації. Окрім цього, наявні тенденції є відмінними від тих, які мають місце в країнах із розвинутою економікою. Так, у США зазнало суттєвого послаблення антитрестівське законодавство, що забезпечило

Кількість діючих підприємств за видами економічної діяльності [8]

Рік	Добування кам'яного та бурого вугілля	Добування сирової нафти та природного газу	Добування металевих руд	Добування інших корисних копалин	Надання допоміжних послуг
2010	280	76	35	1030	208
2011	314	79	36	995	136
2012	357	101	48	998	108
2013	399	119	59	1209	132
2014	103	110	46	1037	112
2015	157	115	44	1051	118
2016	140	101	44	814	110
2017	146	110	44	873	144
2018	108	114	39	932	165
2019	222	131	55	1021	189
2020	132	143	65	1024	191

горизонтальне об'єднання з можливістю ефективної протидії іноземним товаровиробникам та збільшення експортного потенціалу, зокрема стосовно високотехнологічної продукції. Ю. Кіндзерський та Г. Паламарчук на основі вивчення процесів, які мали місце в Японії, Південній Кореї та інших країнах, обґрунтовують той факт, що «...уряди більшості розвинутих країн зайняли досить лояльну позицію щодо концентрації внутрішнього виробництва, дозволяючи вітчизняним компаніям діяти подібно монополіям і в такий спосіб усувати з ринку зарубіжних конкурентів» [4, с. 24]. В Україні сьогодні національні інтереси перебувають на другому плані, а пріоритетними стали цілі щодо отримання валютної виручки фінансовими групами, для яких шлях створення високотехнологічного національного продукту менш привабливий порівняно з отриманням швидкої вигоди від реалізації сировини. Ця обставина ще раз доводить необхідність зміни державного регулювання, стрижнем якого повинний бути захист національних інтересів у сферах економічної, екологічної та енергетичної безпеки.

На підприємницьку активність у гірничодобувній галузі впливає значна кількість чинників, але реальним викликом є зменшення кількості підприємств, зокрема великих та середніх, із подрібненням економічного потенціалу та зниженням можливості протистояння в конкурентній боротьбі транснаціональним корпораціям.

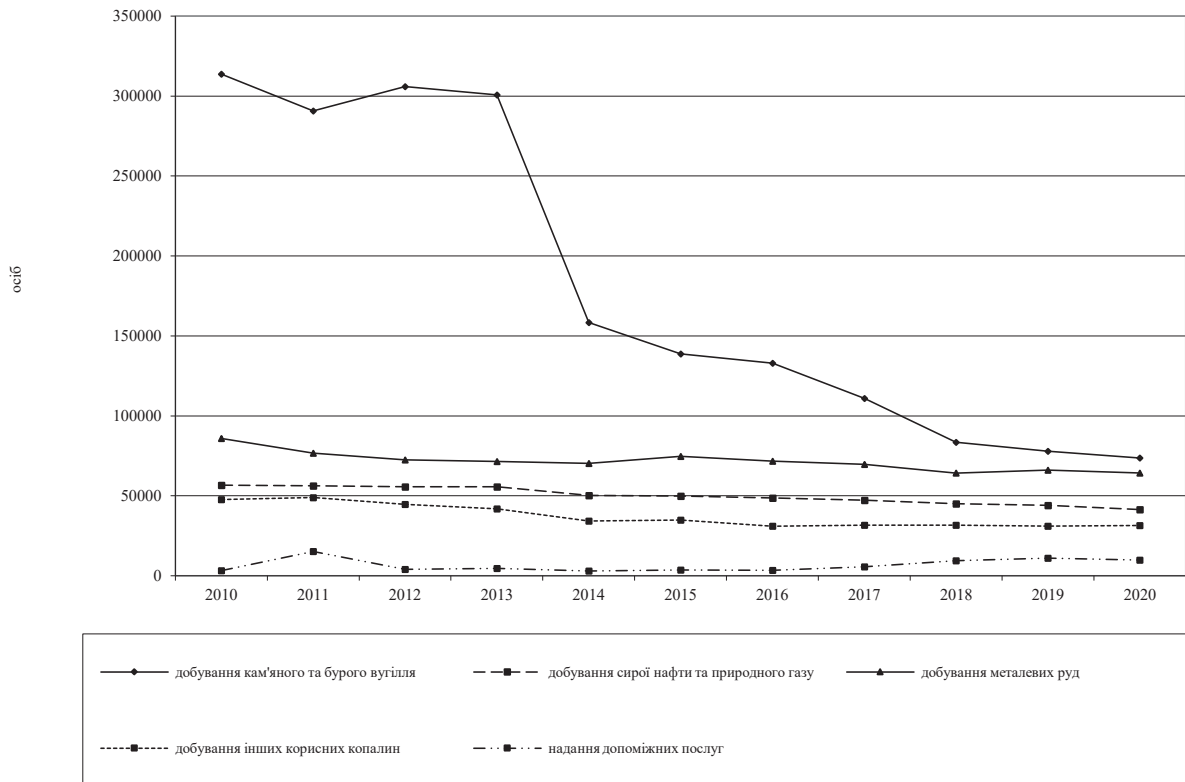
Ознаки кризових процесів наявні і в динаміці обсягу реалізованої продукції (темпи приросту в 2020 р. порівняно з 2019 р.) у розрізі видів економічної діяльності: 05 «Добування кам'яного та бурого вугілля» – -5,64%; 06 «Добування сирової нафти та природного газу» – -17,07%; 07 «Добування металевих руд» – 7,97%; 08 «Добування інших корисних копалин та розроблення кар'єрів» – 14,34%; 09 «Надання допоміжних послуг у сфері добувної промисловості та розроблення кар'єрів» – -18,02%. Величина

визначених показників динаміки вказує на суттєве падіння обсягів реалізації стратегічно важливих для нашої країни корисних копалин, що частково можна пов'язати з новітньою пандемією, але попри це вимагає більш ретельного аналізу та реалізації відповідних оперативних заходів для стабілізації ситуації.

На негативні зміни в гірничодобувній галузі вказує й такий показник, як кількість зайнятих працівників (рис. 1).

Разом зі скороченням кількості зайнятих працівників на вугільних шахтах за десять років на 76,56%, що частково пов'язано з утратою контролю над підприємствами, що розташовані на окупованих територіях, зазначені факти характерні і для інших видів економічної діяльності. Для прикладу, у цих же часових параметрах кількість зайнятих за КВЕД 06 «Добування сирової нафти та природного газу» скоротилася на 26,92%. Загалом такі негативні тенденції вказують на втрату людського капіталу, що є явними ознаками кризових процесів. Аналогічні висновки можна сформулювати виходячи з динаміки фінансових показників, зокрема чистого прибутку або ж збитку. За даними Державної служби статистики, підприємствами за КВЕД 05 «Добування кам'яного та бурого вугілля» було отримано у 2019 р. чистий прибуток у розмірі 7 831 849 тис грн, але в 2020-му – збиток на рівні 16 355 352,7 тис грн. Негативні тенденції були характерні і для інших видів діяльності, зокрема за 06 «Добування сирової нафти та природного газу» величина чистого прибутку зменшилася на 39,45%.

Представлені вище факти, що вказують на ознаки посилення кризових процесів на підприємствах гірничодобувної галузі, не можна пов'язувати виключно з пандемією, яка спровокувала чергову економічну кризу у світовому масштабі. До уваги потрібно взяти й інші факти, які прослідковуються й негативно впливають на видобування мінеральних ресурсів упродовж кількох останніх десятиліть, і не лише в Україні.



**Рис. 1. Динаміка кількості зайнятих працівників на підприємствах гірничодобувної галузі в 2010–2020 рр. [9]**

Так, гірничодобувна галузь, будучи сировинною базою для інших галузей [5, с. 33], не передбачає взаємодії з кінцевими споживачами, що, з одного боку, актуалізує дотримання ритмічності й рівномірності в обсягах видобування корисних копалин заради синхронної діяльності в межах національної економіки для задоволення потреб населення, а з іншого – пов'язана з існуючою диспропорцією між проміжним споживанням та випуском, яка ліквідується шляхом здійснення імпорту, що ставить у залежність результати діяльності галузі від кон'юнктури на ресурсних ринках.

В. Ляшенко, Н. Осадча та О. Галясовська виділяють, окрім зазначених вище, ще й такі проблеми гірничодобувної галузі, як «... збільшення урядового контролю й відсутність національної комплексної стратегії розвитку, недосконалість податкової системи та нормативно-правових актів, що регулюють відносини у сфері надрокористування» [6, с. 208]. У комплексі результати аналізу та виокремлені експертами проблеми вимагають перегляду засад державного управління гірничодобувною галуззю з урахуванням посилення геополітичних процесів, орієнтації економічно розвинутих країн на формування постіндустріального суспільства, необхідності досягнення національних інтересів, у яких економічні цілі поєднані з природоохоронними та соціально орієнтованими.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Сьогодні для гірничодобувної галузі характерні негативні тенденції щодо зменшення обсягів видобування корисних копалин унаслідок зниження попиту на ресурсних ринках через світові фінансово-економічні кризи, остання з яких спровокована вірусом COVID-19, зниження цін, спричиненого збільшенням пропозиції країн із невисоким рівнем розвитку економіки, посилення дефіциту капіталу для проведення технологічного оновлення, зменшення витрат на проведення розвідувальних робіт, втрати кадрового потенціалу, що спровоковано збільшенням трудової міграції, тощо. Результати проведеного аналізу офіційних статистичних даних та узагальнення думок експертів указують на наявність кризових процесів у розвитку гірничодобувної галузі, які загострилися у період новітньої пандемії і створюють реальну перешкоду для стабілізації ситуації та відновлення. За таких умов управління гірничодобувними підприємствами повинно передбачати не лише поліпшення фінансових результатів шляхом більш ефективного використання наявних ресурсів та кон'юнктури ресурсних ринків, а й приділення уваги досягненню національних інтересів у покращенні конкурентних позицій у глобальних ланцюгах доданої вартості, зменшенні загроз екологічній безпеці й посиленні соціальної відповідальності, чому повинні сприяти зміни в державному регулюванні.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Бардась А.В., Тимошенко О.О. Теоретико-методичні підходи до економічного обґрунтування ефективності використання запасів рудної сировини в родовищі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 615–619.
2. Бондар-Підгурська О.В. Науково-методичні аспекти інноваційного розвитку гірничодобувної промисловості в контексті сталого зростання. *Науковий вісник НГУ*. 2014. № 1. С. 143–152.
3. Економічні наслідки поступової відмови від використання вугілля в Україні до 2030 року / М. Пройс, О.В. Михайленко, І. Сабака, Б. Пробст ; за заг. ред. П. Баума та О.Р. Алієвої. Київ : 7БЦ, 2021. 140 с.
4. Кіндзерський Ю., Паламарчук Г. Проблеми національної конкурентоспроможності та пріоритети конкурентної політики в Україні. *Економіка України*. 2006. № 8. С. 19–29.
5. Коваленко М.О. Методичний підхід до планування розвитку гірничодобувної галузі на основі міжгалузевої балансової моделі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. С. 33–37.
6. Ляшенко В.І., Осадча Н.В., Галясовська О.В. Порівняльна оцінка експортних можливостей продукції гірничодобувного комплексу України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 3. С. 208–218.
7. Макогон Ю., Майорова І., Медведкін Т. ГМК України на зовнішніх ринках: стан і перспективи. *Економіка України*. 2005. № 4. С. 72–80.
8. Розширення сировинної бази підземного Кривбасу за рахунок залучення до видобутку магнетитових кварцитів / М.К. Короленко, М.І. Ступнік, В.О. Калініченко та ін. Кривий Ріг : Володар, 2012. 284 с.
9. Статистична інформація. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 04.12.2021).

**REFERENCES:**

1. Bardas A.V., Tymoshenko O.O. (2015). Teoretyko-metodychni pidkhody do ekonomichnoho obgruntuvannia efektyvnosti vykorystannia zapasiv rudnoi syrovyny v rodovyshchi [Theoretical and methodological approaches to the economic justification of the efficiency of the use of raw material reserves in the field]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, no. 6, pp. 615-619.
2. Bondar-Pidhurska O.V. (2014). Naukovo-metodychni aspekty innovatsiinoho rozvytku hirnychodobuvnoi promyslovosti v konteksti staloho zrostantia [Scientific and methodological aspects of innovative development of the mining industry in the context of sustainable growth]. *Naukovyi visnyk NHU*, no. 1, pp. 143-152.
3. Prois M., Mykhailenko O., Sabaka I., Probst B. (2021). *Ekonomichni naslidky postupovoi vidmovy vid vykorystannia vuhillia v Ukraini do 2030 roku* [Economic consequences of the gradual abandonment of coal use in Ukraine by 2030]. Kyiv: 7BTS. (in Ukrainian).
4. Kindzerskyi Yu., Palamarchuk H. (2006). Problemy natsionalnoi konkurentospromozhnosti ta priorytety konkurentnoi polityky v Ukraini [Problems of national competitiveness and priorities of competition policy in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 8, pp. 19-29.
5. Kovalenko M.O. (2018). Metodychni pidkhid do planuvannia rozvytku hirnychodobuvnoi haluzi na osnovi mizhgaluzevoi balansovoi modeli [Methodical approach to planning the development of the mining industry based on the intersectoral balance model]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 19, pp. 33-37.
6. Liashenko V.I., Osadcha N.V., Haliasovska O.V. (2018). Porivnialna otsinka eksportnykh mozhlyvostei produktsii hirnychodobuvnoho kompleksu Ukrainy [Comparative assessment of export opportunities of products of the mining complex of Ukraine]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, vol. 3, pp. 208-218.
7. Makohon Yu., Maiorova I., Medvedkin T. (2005). HMK Ukrainy na zovnishnikh rynkakh: stan i perspektyvy [MMC of Ukraine in foreign markets: status and prospects]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 4, pp. 72-80.
8. Korolenko M.K., Stupnik M.I., Kalinichenko V.O. (2012). *Rozshyrennia syrovynnoi bazy pidzemnoho Kryvbasu za rakhunok zaluchennia do vydobutku mahnetytovykh kvartsytyv* [Expansion of the raw material base of underground Kryvbas due to the involvement of magnetite quartzites in mining]. Kryvyi Rih : Volodar. (in Ukrainian)
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2021). Statystychna informatsiia [Statistical information]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 04 December 2021).



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 332.1:338.49

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-9>

### ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ «ГОТЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО» ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО РОЗВИТКОМ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

### MAIN ELEMENTS OF THE CONCEPTUAL APPARATUS «HOTEL ENTERPRISE» AND FEATURES OF ITS MANAGEMENT IN THE UNITED TERRITORIAL TERRITORIAL

**Альбещенко О.С.**

кандидат економічних наук, докторант,  
Миколаївський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9920-7049>

**Albeshchenko Oleksii**

Mykolayiv National Agrarian University

*У роботі наведено основні терміни суб'єктів ринку туристичних послуг України згідно з чинним законодавством та виокремлено із наведеним обґрунтуванням для подальшого вивчення поняття «готельне підприємство». Опрацьовано нормативно-правові документи, що визначають діяльність готельного підприємства та курорту, які утворюються в об'єднаних територіальних громадах за умов сучасної адміністративної реформи України. Виокремлено основні характеристики існуючого понятійного апарату дефініцій «туризм», «готель», «курорт». Проаналізовано розвиток центральних та місцевих органів управління туристичною сферою. Вивчення основних термінів понять термінологічного апарату є невід'ємною частиною цього дослідження, адже дає змогу більш масштабно розуміти тенденції розвитку зазначеної теми за умов сучасної адміністративної реформи України.*

**Ключові слова:** туризм, готель, туристичний продукт, курорт, готельна послуга, готельне підприємство, об'єднана територіальна громада.

*The paper presents the main terms of the subjects of the market of tourist services of Ukraine in accordance with the current legislation and is singled out with the given substantiation for further study of the concept of «hotel enterprise». The normative-legal documents that determine the activity of the hotel enterprise and the resort have been worked out. An important approach and basis for the formation and development of tourist destinations is the legal support and assistance of state and local authorities to approximate the legislation of Ukraine in terms of regulations and state standards to the legislation of the European Union. The main characteristics of the existing conceptual apparatus of the definition of «tourism», «hotel», «resort» are highlighted. The development of central and local tourism authorities is analyzed. The study of the basic terms of the terminological apparatus is an integral part of this study, because it allows a broader understanding of the development of this topic in the current administrative reform of Ukraine. Central and local authorities that manage this industry are of great importance for the development of hotel business. Unfortunately, in recent years Ukraine has undergone many reorganizations at various levels of government, which has had a negative impact on the development of the tourism sector. Effective management ensures the development of hotel business, which requires the joint efforts of public authorities and local governments, representatives of the tourism business and other sectors of the economy to promote Ukraine in the world. This, in turn, requires the improvement of the system and mechanisms of state regulation of the tourism sector, taking into account the positive experience of other countries, to ensure a high level of competitiveness of the national tourism product. The territorial communities, as we see in the example of the Mykolayiv territorial community which are part of the Southern region of Ukraine in the conditions of reforms and decentralization there are significant positive processes of implementing a comprehensive management approach development and management of hotel and tourism business, which reflects our study.*

**Keywords:** tourism, hotel, tourist product, resort, hotel service, hotel company, united territorial community.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Розвиток готельного підприємства в об'єднаних територіальних громадах має стати конкурентною перевагою України на світовому ринку туристичних послуг. Підприємства готельно-ресторанної сфери є основним складником туристичної галузі нашої держави. Готельні підприємства виконують одну з основних функцій у сфері обслуговування туристів – забезпечують їх житлом і побутовими послугами під час подорожі. Важливим підходом та базисом формування і розвитку туристичних дестинацій є правове забезпечення та сприяння державних і місцевих органів влади наближенню законодавства України до законодавства країн Європейського Союзу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Різні аспекти управління у сфері туристично-готельних підприємств досліджується багатьма зарубіжними і вітчизняними науковцями. Серед них – теоретичні і прикладні дослідження таких авторів, як Л. Агафонова, І. Волошин, З. Герасимчук, О. Єрмоленко, О. Лозова, Д. Мамотенко [1], О. Новосад, А. Мазаракі, Т. Ткаченко та ін.

Однак у сучасних умовах постають нові виклики для подальшого розвитку досліджень у цій сфері, зокрема актуальним є дослідження формування й управління підприємствами, які утворюються в об'єднаних територіальних громадах Південного регіону України за умов децентралізації.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає у спробі проаналізувати деякі елементи категоріально-понятійного апарату, який використовується під час вивчення підприємств готельно-ресторанної сфери, котрі утворюються в об'єднаних територіальних громадах за умов сучасної адміністративної реформи України.

Методологічну основу висвітлення основних положень зазначеної тематики становлять фундаментальні базові поняття сучасної

економічної теорії, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, які розкривають процеси функціонування сфери гостинності об'єднаних територіальних громад Південного регіону України в умовах децентралізації та сучасних трансформацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основу понятійного апарату дослідження складає законодавство України, а саме: Конституція України, закони України «Про туризм», «Про курорти», «Про добровільне об'єднання територіальних громад», «Про співробітництво територіальних громад», «Про засади державної регіональної політики»; державні стандарти України «Послуги туристичні, класифікація готелів», «Послуги туристичні. Засоби розміщування. Загальні вимоги», а також «Правила обов'язкової сертифікації готельних послуг» та інші нормативно-правові акти, видані відповідно до них.

Отже, офіційні документи надають нам таке визначення туризму: це тимчасовий виїзд особи з місця проживання в оздоровчих, пізнавальних, професійно-ділових чи інших цілях без здійснення оплачуваної діяльності в місці, куди особа від'їжджає. А «туристичний продукт» – попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, який поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням [2].

Готельна послуга – дії (операції) підприємства з розміщення споживача шляхом надання номера (місця) для тимчасового проживання в готелі, а також інша діяльність, пов'язана з розміщенням та тимчасовим проживанням. Готельна послуга складається з основних та додаткових послуг, що надаються споживачу відповідно до категорії готелю [2].

Як показано у табл. 1, термін «готель» та «аналогічні засоби розміщення» у різних документах мають дещо різне трактування, що

Таблиця 1

**Визначення понять «готель» та «аналогічні засоби розміщення»**

<b>Закон «Про туризм»</b>	<b>ДСТУ 9268:2003 Послуги туристичні</b>
Готель – підприємство будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, що складається з шести і більше номерів та надає готельні послуги з тимчасового проживання з обов'язковим обслуговуванням. Порядок встановлення категорій готелям визначається Кабінетом Міністрів України. Готелю встановлюється категорія на 5 років. Аналогічні засоби розміщення – підприємства будь-якої організаційно-правової форми власності, що складаються з номерів і надають обмежені готельні послуги включно зі щоденним заправлінням ліжок, прибиранням кімнат та санвузлів.	Готелі та аналогічні засоби розміщування – такі установи, що складаються більше ніж із семи номерів: мають єдине керівництво; надають готельні послуги, зокрема обслуговування в номерах, щоденне заправління ліжок та прибирання кімнат і санвузлів; згруповані в класи і категорії відповідно до переліку надаваних послуг та наявного устаткування і не входять до категорії спеціалізованих закладів.

Джерело: складено автором на основі [2; 3]

свідчить про необхідність його більш чіткого визначення. Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), що реалізує державну політику у сфері туризму і забезпечує сталий розвиток галузі, веде реєстри свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг із тимчасового розміщення (проживання) в Україні, станом на 02.08.2021 у реєстрі знаходиться 492 готелі різної категорії [4].

Наступне важливе поняття – «курорт» У документах наведено таке визначення: курорт – освоєна природна територія на землях оздоровчого призначення, що має природні лікувальні ресурси, необхідні для їх експлуатації будівлі та споруди з об'єктами інфраструктури, використовується з метою лікування, медичної реабілітації, профілактики захворювань та для рекреації і підлягає особливій охороні. А «курортна справа» – це сукупність усіх видів науково-практичної та господарської діяльності, спрямованих на організацію та забезпечення лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань із використанням природних лікувальних ресурсів [5].

Лікувально-оздоровча місцевість – природна територія, що має мінеральні та термальні води, лікувальні грязі, озокерит, ропу лиманів та озер, кліматичні та інші природні умови, сприятливі для лікування, медичної реабілітації та профілактики захворювань [5].

Завданням законодавства про курорти є регулювання суспільних відносин у сфері організації і розвитку курортів, виявлення та обліку природних лікувальних ресурсів, забезпечення їх раціонального видобутку, використання і охорони

з метою створення сприятливих умов для лікування, профілактики захворювань та відпочинку людей.

Велике значення для розвитку готельного підприємництва мають центральні та місцеві органи влади, які здійснюють управління цією галуззю. На жаль, в Україні за останні роки відбулося багато реорганізацій на різних рівнях управління, що негативно відобразилося на розвитку туристичної сфери.

Система дій та заходів держави щодо вибору і застосування сукупності інструментів, за допомогою яких здійснюється прямий або опосередкований вплив на об'єкти і суб'єкти туристичної діяльності та створюється сприятливе середовище для розвитку цього виду діяльності, є державним регулюванням туристичної діяльності [6].

Як показано в табл. 2, центральні виконавчі органи України у сфері гостинності дуже часто підлягали реорганізації, що не сприяло повноцінному розвитку галузі.

Закон «Про добровільне об'єднання територіальних громад» створив умови для розвитку підприємництва на регіональному рівні, зокрема 12 червня 2020 р. Кабінет Міністрів України прийняв розпорядження щодо визначення адміністративних центрів та затвердження територій громад областей [8]. У результаті в країні створено 1 469 територіальних громад. У 2018 р. об'єднані громади отримали в комунальну власність майже 1,5 млн га земель сільськогосподарського призначення за межами населених пунктів.

Низка законів щодо розширення повноважень органів місцевого самоврядування надала

Таблиця 2

### Еволюція центральних виконавчих органів, які здійснювали управління у сфері туризму України

Роки	Орган, який здійснював управління у сфері туризму
1993–1999	Державний комітет України з туризму
1999–2001	Державний комітет молодіжної політики, спорту та туризму
2001–2002	Державний департамент туризму
2002–2005	Державна туристична адміністрація, розроблено Державну програму розвитку туризму на 2002–2010 роки та Програму розбудови туристичної інфраструктури за напрямками національної мережі міжнародних транспортних коридорів та основних транспортних магістралей у 2004–2010 роках
2006–2010	Міністерство культури і туризму з Державною службою туризму та курортів
2010	Міністерство інфраструктури України з функціями з реалізації державної політики у сфері туризму
2014	Міністерство інфраструктури України та Міністерство економічного розвитку і торгівлі України
2016	Департамент туризму та курортів, що був самостійним структурним підрозділом апарату Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.
24 грудня 2019 р.	Кабміном було затверджено Положення про Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), згідно з яким дана інституція є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через міністра культури та інформаційної політики і який реалізує державну політику у сфері туризму та курорту.

Джерело: складено автором на основі [7]

можливість об'єднаним територіальним громадам у 2015–2019 рр. реалізувати понад 12 тис проєктів.

У сфері туризму органи місцевого самоврядування отримали повноваження з розроблення і затвердження програм розвитку місцевого туризму. Вони визначають кошти місцевих бюджетів для фінансового забезпечення місцевих програм розвитку туризму; залучають на договірних засадах підприємства, установи і організації, розташовані на відповідній території, до розв'язання проблем розвитку місцевого туризму та підтримки туристичних ресурсів; уживають заходів для стимулювання суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність із надання туристичних послуг; залучають місцеве населення до туристичної діяльності, створюючи нові робочі місця; сприяють розвитку на відповідній території різних видів туризму. Станом на початок 2021 р. на Півдні України утворено 259 об'єднаних територіальних громад (табл. 3).

Таблиця 3  
Чисельність ОТГ Півдня України  
станом на 2020 р.

Область	ОТГ
Миколаївська	52
Одеська	91
Херсонська	49
Запорізька	67

Джерело: складено автором на основі [8]

Проаналізувавши законодавчу базу, можемо зробити висновок, що державою було створено сприятливі умови для створення і розвитку туристичної та готельної сфери на основі об'єднаних територіальних громад. Для територіальних громад, які мають потенціал у сфері готельного та туристичного підприємництва, відкриваються можливості для його використання та соціально-економічного розвитку, як ми бачимо на прикладі Миколаївської територіальної громади.

Нині територіальною громадою міста Миколаєва реалізується Концепція розвитку річок та маломірного судноплавства на 2019–2030 рр. Основною метою розроблення Концепції є визначення пріоритетних напрямів розвитку Миколаєва як центра маломірного судноплавства та яхтового і туристично-готельного туризму, створення сприятливих умов для відпочинку на воді, формування сучасної берегової інфраструктури, розвитку промислового потенціалу у будівництві та ремонту маломірних суден, залучення інвестицій та активізації ринку послуг у сфері внутрішнього водного транспорту;

– здійснюється координування проєкту в рамках секторальної бюджетної підтримки ЄС «Інкубатор із запуску бізнесу у сфері аквакультури (AQUABATOR)». У рамках проєкту

планується створення бази навчальних матеріалів, проведення семінарів, створення цифрового прототипу акваферми, створення акваферми, обладнаної установкою замкнутого водопостачання за кращими світовими практиками, з метою започаткування бізнесу у сфері аквакультури;

– бере участь у впровадженні заходів у рамках проєкту CREA CENTER операційної програми «Басейн Чорного моря». Вартість проєкту – 198 тис євро. Учасники програми – Україна, Болгарія, Румунія, Греція, Туреччина;

– у рамках проєкту планується створення креативного простору, де представники творчих індустрій (художники, архітектори, дизайнери тощо) зможуть розвивати навички підприємництва та вчитися трансформувати свої ідеї в конкретні продукти власної творчості, отримувати підтримку з модерації бізнес-процесів.

Починаючи з 2021 р. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) реалізовує наступний етап ініціативи М4ЕС (2021–2024 рр.) у тісній співпраці з ЄС, членами мережі та низкою інших партнерів. Метою ініціативи М4ЕЗ є підтримка інклюзивного економічного розвитку та створення робочих місць шляхом підтримки місцевої влади в країнах Східного партнерства (Азербайджан, Білорусь, Вірменія, Грузія, Молдова та Україна) шляхом розроблення та реалізації ПМЕР відповідно до принципів належного врядування та ефективного фінансового управління.

Нині ведеться спільна робота щодо реалізації міської цільової Програми розвитку річок та маломірного судноплавства у місті Миколаєві до 2023 р. Також відбувається реалізація Програми розвитку малого і середнього підприємництва у м. Миколаєві до 2023 р. та Програми розвитку туристичної галузі міста до 2023 р., що забезпечить розвиток та вдосконалення туристично-готельної та соціальної інфраструктури громади та дасть можливість стати більш привабливою для туризму.

У рамках другого етапу конкурсного відбору ініціативи ЄС ПРООН «Мери за економічне зростання» (M4EG) 2021–2024 рр. у міській раді відбулася онлайн-зустріч із представниками Європейського Союзу спільно з Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) в Україні. Під час зустрічі презентували досвід Миколаївської територіальної громади щодо співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та реалізації проєктів регіонального розвитку, міжнародної технічної допомоги тощо. Підсумовуючи зустріч, керівник Програми ПРООН із розвитку регіонів, координатор ініціативи «Мери за економічне зростання» в Україні Мустафа Саїт-Аметов зазначив, що Миколаїв успішно подолав перший етап конкурсного відбору та може брати участь у конкурсі інноваційних проєктів у рамках ЄС ПРООН. Їх незабаром оголосять. Також він додав, що у разі

проходження другого етапу відбору громада матиме можливість долучитися до тренінгів та обміну знань щодо розроблення інноваційних стратегій у контексті локальних екосистем. Ці активності сприяють розробленню програм місцевого економічного розвитку, стратегічному мисленню та підвищенню стійкості міст. Миколаївська територіальна громада отримує шанс скористатися новими можливостями та доступом до фінансування, зокрема через щорічні конкурси.

Місто Миколаїв разом із містом Тернопіль є першими в Україні, що реалізовуватимуть упровадження інноваційного «портфельного» підходу до розвитку міста, матимуть можливість брати участь у тренінгах, обмінюватися досвідом щодо розроблення інноваційних стратегій зростання з урахуванням місцевого контексту, спираючись на місцеві екосистеми, а також скористатися новими можливостями та доступом до фінансування, зокрема брати участь у щорічному конкурсі для зацікавлених міст та конкурсі проєктних пропозицій із упровадження інновацій.

Також додатково хочемо зазначити, що виконавчий комітет Миколаївської міської ради виступає координатором та партнером у низці проєктів міжнародної технічної допомоги, спрямованих на розвиток туристичного та готельного підприємництва громади, бере участь у впровадженні заходів транскордонної операційної програми «Басейн Чорного моря» за напрямом «Туризм. Спадщина. Креативність» відповідно до Меморандуму про партнерство та співпрацю між громадською організацією «Фонд розвитку міста Миколаєва» та Миколаївською міською радою. У рамках проєкту проведено конкурс «Креативний туризм та інноваційний продукт на основі спадщини». У рамках проєкту також відбуваються навчальні семінари для посадовців

територіальних громад, які опікуються розвитком готельного підприємництва та туризму.

Ефективне управління забезпечує розвиток готельного підприємництва і потребує об'єднання зусиль органів державної влади та органів місцевого самоврядування, представників туристичного бізнесу та інших галузей економіки для популяризації України у світі. А це, своєю чергою, потребує вдосконалення системи та механізмів державного регулювання туристичної сфери з урахуванням позитивного досвіду інших країн для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності національного туристичного продукту.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Зважаючи на специфіку та основні проблеми управління розвитком туризму в Україні, можемо виокремити такі основні напрями подальшого вдосконалення сфери гостинності: створення державних стандартів для спрощення діяльності окремих видів туризму, запровадження фінансування з державного та місцевих бюджетів заходів для розвитку готельного та туристичного підприємництва; надання державних позик на започаткування туристично-готельної діяльності; удосконалення вітчизняного законодавства до країн права Європейського Союзу та відповідних стандартів.

Отже, з усього вищезазначеного можемо зробити висновок що в територіальних громадах, як ми бачимо на прикладі Миколаївської територіальної громади, які є частиною Південного регіону України, в умовах реформ та децентралізації відбуваються значні позитивні процеси щодо здійснення комплексного підходу управління щодо створення сприятливих умов, поліпшення бізнес-клімату, розвитку та управління готельним та туристичним підприємництвом, що відображає наше дослідження.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лозова О., Мамотенко Д. Сучасний розвиток готельного господарства в Україні. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2017. Вип. 185. С. 251–259.
2. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 № 324/95-VR. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 13.10.2021).
3. Запасна Л.С. Економічна сутність розвитку підприємства. *Проблеми матеріальної культури. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 32–37.
4. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) : вебсайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 13.10.2021).
5. Закону України «Про курорти» від 05.10.2000 № 2026-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14#Text> (дата звернення: 13.10.2021).
6. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / за заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л. Михайлюк. Київ : ФОП Гуляєва В.М., 2019. 332 с.
7. Шелеметьєва Т.В. Особливості та проблеми державного регулювання розвитку туризму в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2019. Вип. 21. С. 221–225.
8. Децентралізація : вебсайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (дата звернення: 13.10.2021).

**REFERENCES:**

1. Lozova O., Mamotenko D. (2017) Suchasnyy rozvytok hotel'noho hospodarstva v Ukrayini. [Modern development of the hotel industry in Ukraine.] *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka*. Vyp. 185. S. 251–259.
2. Zakon Ukrainy Pro turyzm. vid 15.09.1995 № 324/95-VR Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>. (accessed 10 November 2021).
3. Zapasna L.S. (2017) EkoJanuary nomichna sutnist rozvytku pidpryyemt·sva [The economic essence of enterprise development]. *Problemy materyal'noy kultury. Ekonomycheskye nauky*. No 2. S. 32–37.
4. State Agency for Tourism Development. Official web-site. Retrieved from: <https://www.tourism.gov.ua/> (accessed 10 November 2021).
5. Zakon Ukrainy «Pro kurorty» vid 5 zhovtnia 2000 roku No 2026 – III [Law of Ukraine “On Resorts” 5 October 2000] Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14#Text> (accessed 10 november 2021).
6. Gerasymenko V.G., Mychajlyk O.L. (ed.) (2019). *Derzhavne rehuliuвання sfery turyzmu Ukrainy v konteksti protsesiv yevrointehratsii* [State regulation of tourism sphere of Ukraine in the context of the processes of European integration]. Kyiv, 332 p. (in Ukrainian).
7. Shelemetieva T.V. (2019). Osoblyvosti ta problemy Derzhavnogo rehuliuвання rozvytku turyzmu v Ukraini. [Features and problems of state regulation of development of tourism in Ukraine]. *Global and national economic problems*. Issue 21. Pp. 221 – 225.
8. Decentralization. Official web-site. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (accessed 10 November 2021).

УДК 338.1:[330.3+654.1]

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-10>

## МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

## METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMATION OF THE CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISE

**Бірбіренко С.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та цифрового бізнесу,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

**Birbirenko Svitlana**

State University of Intellectual Technologies and Communications

*У статті запропоновано концепцію стратегічного управління економічною стійкістю, яка формується на засадах цільового підходу до активізації локальних механізмів зі стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства у сучасних кризових умовах. Науковою новизною наведеної концепції є визначення методологічних підходів і напрямів забезпечення потреб телекомунікаційного підприємства в оборотному капіталі на засадах активізації локальних механізмів стратегічного управління його економічною стійкістю. Методологія стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства формується на засадах синергетичного ефекту і комплексній взаємодії наукових підходів, що сприяє ефективному функціонуванню локальних механізмів стратегічного управління економічною стійкістю в напрямі її забезпечення та підвищення впродовж довгострокової перспективи.*

**Ключові слова:** економічна стійкість, концепція, стратегічне управління, механізми управління, телекомунікаційне підприємство, кризові умови.

*The article identifies the need to develop methodological aspects of the formation of the concept of strategic management of economic stability of the telecommunications enterprise, which operates in modern crisis conditions. The proposed concept of strategic management of economic stability is formed on the basis of a targeted approach to the activation of certain local mechanisms for strategic management of economic stability of a telecommunications company in the current coronavirus crisis. The scientific novelty of this concept is to determine the methodological approaches and directions of meeting the needs of the telecommunications enterprise in working capital on the basis of activating local mechanisms of strategic management of its economic stability. The difference of the proposed local mechanisms from other mechanisms of the financial sphere of the enterprise is the presence of a common category – working capital, which means that the organizational and economic mechanism of strategic management of economic stability of the telecommunications company operates on the basis of working capital to finance measures to ensure it. It is determined that for the effective organization of strategic management of the enterprise it is necessary to use modern management concepts. It is established that the methodology of strategic management of economic stability of a telecommunications enterprise is formed on the basis of synergetic effect and complex interaction of system, process, functional, target, resource, synergetic, situational, strategic and integrated approaches. external influences, financial flows, foreign economic activity and control over the level of economic stability in the direction of its provision and increase in the long run. Thus, due to the fact that the telecommunications company is constantly experiencing dynamic market fluctuations, crisis processes of the national economy and acute need for capital, the need to form mechanisms for strategic management of economic stability of the telecommunications company in the form of certain theoretical and methodological principles. the practical implementation of which will promote the mobilization and efficient use of financial resources.*

**Keywords:** economic stability, concept, strategic management, management mechanisms, telecommunication enterprise, crisis conditions.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Кризова ситуація, яка склалася не лише в Україні, а й у всьому світі внаслідок розповсюдження коронавірусної інфекції COVID-19, сильно стримує розвиток національної економіки, незважаючи на те що зберігається відносна інвестиційна активність, є можливість для здійснення емісійних операцій та підтримується дієздатність чинного законодавства. Нині мають місце негативні впливи ризиків і невизначеності зовнішнього середовища на рівень економічної стійкості усіх вітчизняних підприємств, зокрема телекомунікаційних, що зумовлюється погіршенням умов політичного характеру, оскільки наявність об'єктивних економічних закономірностей можлива лише за умов політичної стабільності.

Сучасний менеджмент убачає у забезпеченні економічної стійкості той необхідний важіль, який запроваджується під час оцінки і здійснення управління у сучасних кризових умовах та який є ключовим орієнтиром на досягнення найкращого результату. Доцільність і переваги використання такої спрямованості зумовлюються умовами, за яких, за наявності належного рівня економічної стійкості, здійснюється стійкий розвиток телекомунікаційного підприємства, що є кінцевою, генеральною метою стратегічного управління [1]. Але наявність коронавірусних кризових умов чинить суттєві перешкоди на шляху розвитку світової економічної рівноваги, що, своєю чергою, зумовило для вітчизняних телекомунікаційних підприємств певну проблему відсутності ефективної концепції стратегічного управління їхньою економічною стійкістю.

Нині має місце існування певної принципової специфіки управління економічною стійкістю телекомунікаційних підприємств, які здійснюють свою діяльність у надскладних умовах ризиків і невизначеності. Зазначена специфіка зумовлюється, перш за все, необхідністю у структурованій діяльності, тобто в межах розробленої концепції стратегічного управління підприємством, та необхідністю у достовірному ефективному оцінюванні рівня економічної стійкості. Саме отримані у ході оцінювання дані сприятимуть максимально повному дотриманню особливо важливих принципів управлінської взаємодії у телекомунікаційній сфері. Таким чином, виникає необхідність у розробленні методологічних аспектів формування концепції стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства, яке функціонує у сучасних кризових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Методологія вивчення економічної стійкості підприємств як відкритих систем сьогодні характеризується сталим розвитком у загальному вигляді і висвітлена

у великій кількості наукових праць як українських учених, так і зарубіжних, до яких належать: О.В. Ареф'єва, С.Т. Пілецька, О.О. Ястремська, Л.В. Фролова, Т.В. Корениціна, І.М. Семененко, С.М. Анохін, О.Б. Моргулець, К.В. Шевріна, В.Л. Іванов, Я.С. Ларіна, С.А. Тхор, К.В. Слупян, О.С. Харитонова, Н.І. Оксанич, С.В. Лотоцька, А.Б. Олейник, Н. Фабер, Ш. Шальтегер, Е.Дж. Мюррей та ін.

Проаналізувавши всі зазначені праці, можна зробити висновок, що наукова категорія «економічна стійкість підприємства» розглядається вченими лише з позицій зовнішніх і внутрішніх впливів, і тільки у декількох працях зазначені впливи охарактеризовано як глобальні, з масштабною світовою рівня, якою нині є пандемія коронавірусної інфекції COVID-19. Також, на нашу думку, вченими більше уваги приділяється вивченню причин і наслідків пандемії, не акцентуючи при цьому уваги на необхідності розроблення концептуальних засад управління економічною стійкістю постраждалих економік.

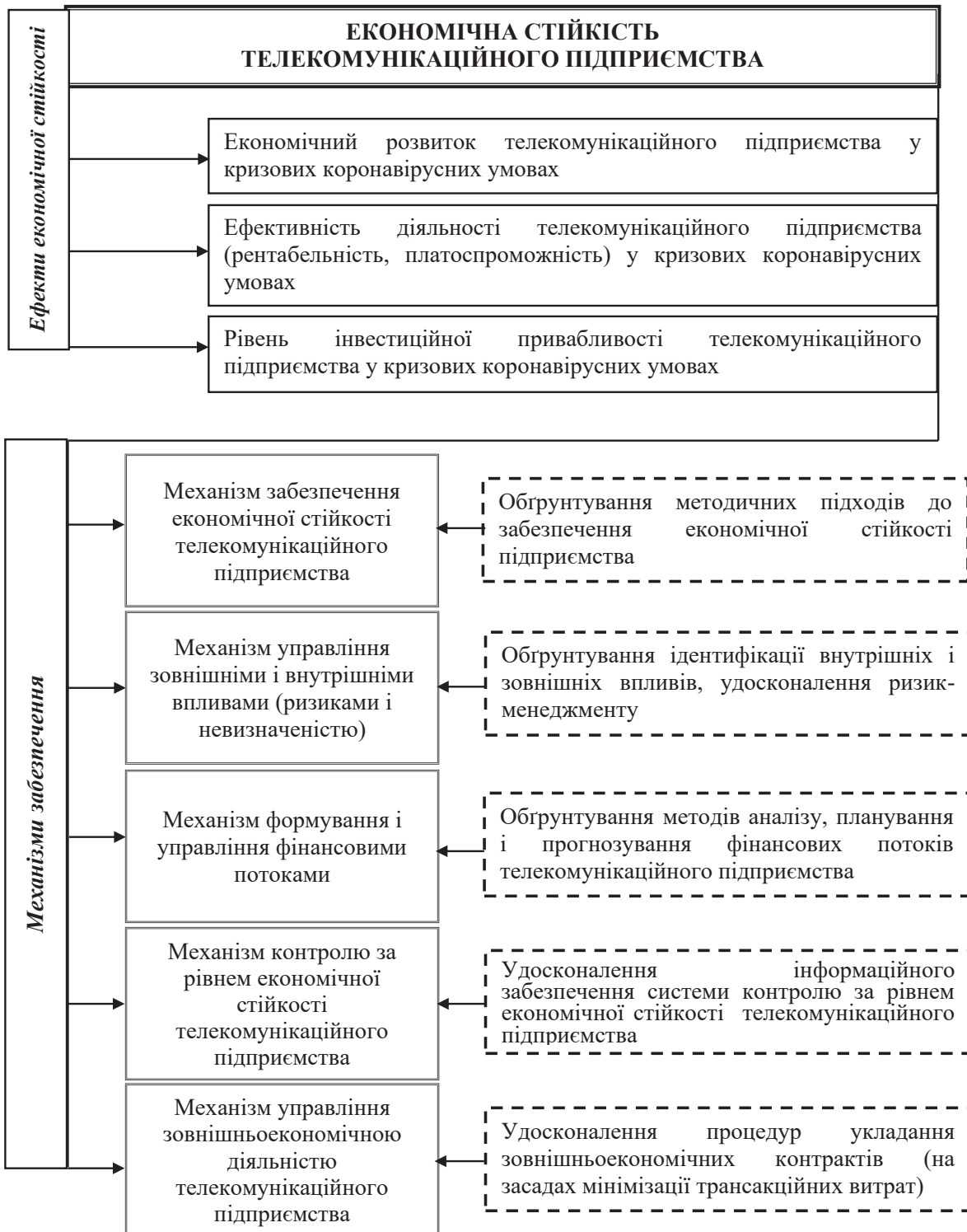
**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. У процесі вивчення зазначених наукових здобутків ми дійшли висновку, що дефініція «економічна стійкість підприємства» розглядається науковцями як стан підприємства, що підлягає зовнішнім і внутрішнім впливам, і лише деякі наукові праці виокремлюють і визначають сучасні коронавірусні впливи від розповсюдження інфекції COVID-19 як глобальні, що характеризуються світовою масштабною. На нашу думку, науковою спільнотою недостатньо приділено уваги необхідності розроблення концепції стратегічного управління економічною стійкістю саме в телекомунікаційній сфері, що зумовлює актуальність вибраної тематики дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є розроблення теоретико-методологічних підходів до формування концепції стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства, яке здійснює свою господарську діяльність у сучасних кризових умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Запропонована концепція стратегічного управління економічною стійкістю формується на засадах цільового підходу до активізації певних локальних механізмів зі стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства у кризових коронавірусних умовах, які нині мають місце (рис. 1).

Науковою новизною наведеної концепції є визначення методологічних підходів і напрямів забезпечення потреб телекомунікаційного підприємства в оборотному капіталі на засадах активізації локальних механізмів стратегічного управління його економічною стійкістю.





**Рис. 1. Обґрунтування концепції стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства на засадах цільового підходу**

*Джерело: власна розробка автора*

Частка оборотного капіталу у загальній сукупності активів підприємства є показником, за допомогою якого можна об'єктивно відзначити загрозу втрати економічної стійкості. Об'єктивність цього показника полягає

у необхідності формування оборотного капіталу телекомунікаційного підприємства у достатньому обсязі для ефективного функціонування локальних механізмів, які сприяють забезпеченню економічної стійкості.

Таким чином, початком формування стратегії забезпечення економічної стійкості є визначення джерела фінансування, а кінцем – визначення оптимальної величини оборотного капіталу.

Управління зазначеним капіталом є інструментом дії механізму формування і управління фінансовими потоками, який обумовлюється активізацією емісійної діяльності (що наразі є актуальним для

Своєю чергою, управління фінансовими потоками здійснюється на засадах формування статутного капіталу і чистого фінансового потоку як першоджерела для його поповнення. Зовнішньоекономічна діяльність базується на договірних засадах узгодженості величини оборотного капіталу, який забезпечує здійснення фінансових операцій, та величині його приросту наприкінці зовнішньоекономічного контракту. За умови наявності належної якості інформаційного забезпечення ефективно функціонує механізм контролю за рівнем економічної стійкості телекомунікаційного підприємства та за ефективністю заходів з її забезпечення.

Взаємозв'язок прикладних досліджень із теоретичними засадами формування концепції стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства наведено на рис. 2.

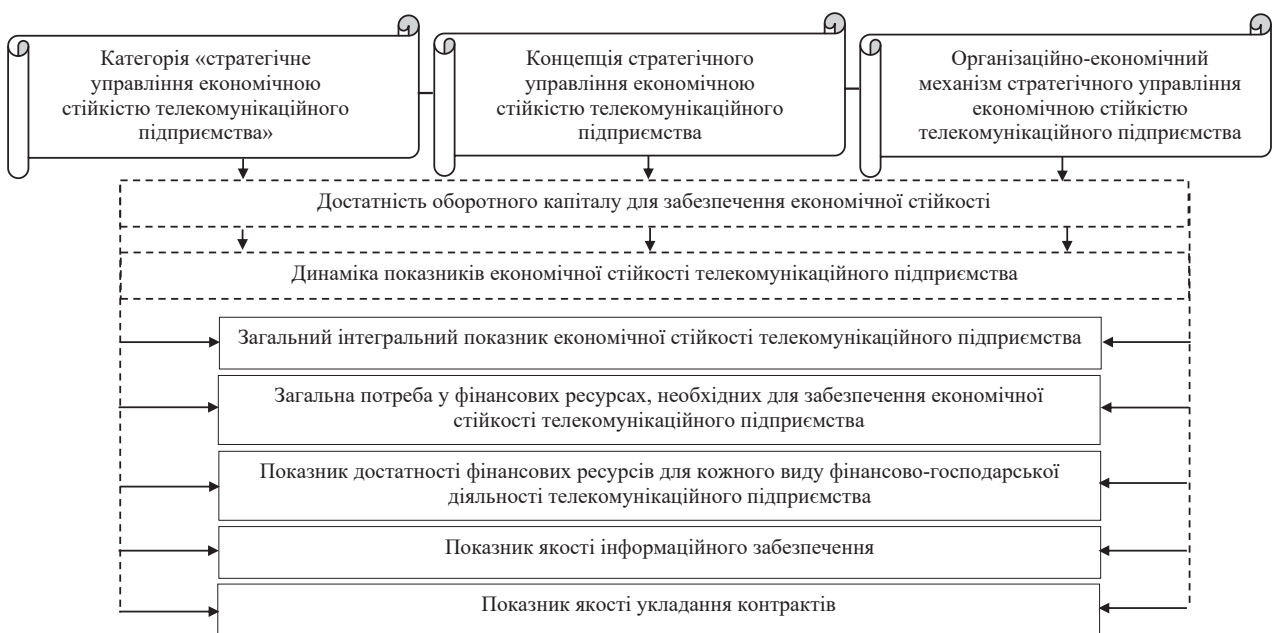
Відмінність запропонованих локальних механізмів від інших механізмів фінансової сфери підприємства полягає у наявності спільної категорії «оборотний капітал», із чого слідує, що організаційно-економічний механізм стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного

підприємства функціонує на засадах наявності оборотного капіталу для фінансування заходів з її забезпечення. Початком досягнення належного рівня економічної стійкості є визначення питомої ваги оборотного капіталу у загальній сумі активів підприємства та обчислення ступеню впливу ризиків зовнішнього середовища на зміну величини цієї частки.

Кризові коронавірусні умови, які нині мають місце, зумовлюють необхідність стратегічного управління, головною метою якого є забезпечення економічної стійкості поточного господарювання телекомунікаційного підприємства і створення стратегічного потенціалу для його розвитку на довгострокову перспективу.

Ефективність стратегічного управління телекомунікаційним підприємством відзначається у досягненні визначених цілей господарювання щодо забезпечення належного рівня економічної стійкості.

Невід'ємною функцією будь-якої економічної системи є стратегічне управління, головним призначенням якого є забезпечення збереження і розвиток цієї системи. Це, своєю чергою, вимагає швидкої адаптації окремого суб'єкта господарювання до нових умов бізнес-середовища і відповідних змін логіки і принципів його діяльності. Стратегічне управління підприємством, яке є складною економічною системою, реалізується на засадах використання різних методологічних підходів до формування системи стратегічного управління. Згідно з [2], під методологічним підходом слід розуміти єдиний, цілісний напрям використання логіки, принципів і методів.



**Рис. 2. Взаємозв'язок прикладних досліджень із теоретичними засадами формування концепції стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства**

Джерело: власна розробка автора

На нашу думку, для ефективної організації стратегічного управління підприємством необхідно використовувати сучасні концепції менеджменту, які засновані на функціональному, системному, процесному, ситуаційному, стратегічному та інших комплексних методологічних підходах.

Уважаємо за доцільне розглянути стратегічний і комплексний методологічні підходи.

На думку М. Портера [3], стратегічний підхід в управлінні полягає у забезпеченні відповідності між вимогами ринку та функціонуванням підприємства на довгострокову перспективу. Стратегічний підхід як метод управління використовується у разі:

- появи нових, складних комплексних завдань із великою кількістю змінних та наявністю випадкових факторів із різними обмеженнями;
- швидкої змінюваності завдань;
- дуже високої ціни за неправильно прийняті управлінські рішення;
- відсутності раніше розроблених алгоритмів, формалізованих процедур вирішення проблемних завдань.

Стратегічне управління, яке формується на засадах стратегічного підходу, полягає у наявності певної відповідності між головною метою підприємства, величиною економічного та організаційного потенціалу, умовами ринку та функціонуванням підприємства у довгостроковій перспективі на засадах упровадження ефективного ризик-менеджменту відповідно до негативних впливів ризиків зовнішнього середовища. Взаємозв'язки між структурними складниками такої системи слід вивчати у динаміці, а не лише

у статичі, що дасть змогу аналізувати перспективний розвиток із завчасним виявленням точки біфуркації.

Т.Л. Бартон разом із колегами [4] як представники комплексного підходу вважають, що саме за допомогою комплексного підходу здійснюється одночасне розроблення технічних, економічних, техніко-технологічних, організаційних, психологічних, екологічних та інших аспектів управління та досягається ефективність від їхніх взаємозв'язків.

Саме тому за допомогою комплексного підходу здійснюється всеохоплюючий аналіз усіх сфер господарювання підприємства. Головне призначення даного підходу полягає у дослідженні сукупності чинників, які чинять безпосередній вплив, що зумовлюється умовами невизначеності зовнішнього середовища, не лише на досліджуване підприємство, а й на інші економічні системи, що сприяє розробленню ефективного стратегічного управління, основні напрями якого базуються на всіх аспектах управління в їхньому тісному взаємозв'язку з метою швидкого уникнення впливаючих ризиків та мінімізації їх наслідків. Однак слід зазначити, що використання комплексного підходу можливе за умови забезпечення повною інформацією та аналізу чинників, що здійснюють мінімальний вплив на розвиток підприємства.

Функціонування системи методологічних підходів до стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства (рис. 3) зумовлюється наявністю синергетичного ефекту від зв'язків між об'єктом управління і суб'єктом управління на засадах ефективності



Рис. 3. Система методологічних підходів до стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства

Джерело: власна систематизація автора

синергетичної взаємодії локальних механізмів, до яких відносяться основні: механізм забезпечення економічної стійкості телекомунікаційного підприємства, механізм управління зовнішніми і внутрішніми впливами, механізм формування та управління фінансовими потоками, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства; та забезпечуючий, яким є механізм контролю над рівнем економічної стійкості телекомунікаційного підприємства. Зазначені механізми виконують роль інструментів із забезпечення виконання управлінських функцій щодо виконання стратегічних завдань, досягнення цілей і місії телекомунікаційного підприємства, мінімізації наслідків від негативних впливів ризиків і невизначеності зовнішнього середовища на засадах урахування специфічних особливостей управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства, бізнес-середовища його господарювання, яке зумовлене циклічністю економічних процесів.

Специфічною особливістю зазначеної системи є сприяння впливів між елементами стратегічного управління підвищенню ефективності стратегічного управління економічною стійкістю. Це пояснюється тим, що ресурси, які зосереджені в одному механізмі підприємства, використовуються одночасно і не споживаються іншими механізмами.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що методологія стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства формується на засадах синергетичного ефекту і комплексній взаємодії системного, процесного, функціонального, цільового, ресурсного, синергетичного, ситуаційного, стратегічного та комплексного підходів, що сприяє ефективному функціонуванню механізмів забезпечення стратегії економічної стійкості, управління внутрішніми і зовнішніми впливами, фінансовими потоками, зовнішньоекономічною діяльністю та контролем за рівнем економічної стійкості в напрямі її забезпечення та підвищення впродовж довгострокової перспективи.

Унаслідок того, що телекомунікаційне підприємство постійно відчуває на собі динамічні коливання ринкової кон'юнктури, кризові процеси національної економіки та гостру потребу в капіталі, нагального значення набуває необхідність формування механізмів стратегічного управління економічною стійкістю телекомунікаційного підприємства у вигляді певних теоретико-методичних засад, практичне впровадження яких сприятиме мобілізації і ефективному використанню фінансових ресурсів, за допомогою яких економічна стійкість телекомунікаційного підприємства формуватиметься, забезпечуватиметься і підтримуватиметься на належному рівні у довгостроковій перспективі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Birbirenko S., Yevtukhova S., Chepeliuk M., Kravchenko T. & Melnyk L. Conceptual fundamentals of organizational and economic mechanism formation of economic sustainability management of a telecommunication enterprise. *RISUS – Journal of Innovation and Sustainability*. 2021. Vol.12. № 3. P. 76–86.
2. Касьянова Н.В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: концепція, моделі та методи : монографія. Донецьк : СПД Купріянов В.С., 2011. 375 с.
3. Портер М. Конкуренція / пер. з англ. О.Л. Пелявського та ін. ; за ред. Я.В. Заблоцького та ін. Москва : Вільямс, 2006. 602 с.
4. Бартон Т.Л., Шенкір У., Уокер П. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься. Санкт-Петербург : Вільямс, 2003. 208 с.

#### REFERENCES:

1. Birbirenko S., Yevtukhova S., Chepeliuk M., Kravchenko T. & Melnyk L. (2021). Conceptual fundamentals of organizational and economic mechanism formation of economic sustainability management of a telecommunication enterprise. *RISUS – Journal of Innovation and Sustainability*. Vol.12. No.3. pp. 76-86.
2. Kasianova N.V. (2011). *Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na osnovi kumuliatyvnoho pidkhodu: kontseptsiia, modeli ta metody: Monohrafiia* [Enterprise development management based on a cumulative approach: concept, models and methods]. Donetsk: SPD Kupriyanov VS. (in Ukrainian).
3. Porter M. (2006). *Konkurentsiya* [Competition]. Moscow: Williams. (in Russian).
4. Barton T.L., Shenklr U., Uoker P. (2003). *Kompleksnyi podhod k risk-menedzhmentu: stoit li etim zanimatsya* [An integrated approach to risk management: is it worth it?]. St. Petersburg: Williams (in Russian).

## ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ

### FORMATION OF A COMPREHENSIVE PERSONNEL EVALUATION SYSTEM BASED ON A COMPETENCE APPROACH

**Галайда Т.О.**

старший викладач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу,  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

**Олешко К.В.**

магістрантка,  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

**Halaida Tetiana, Oleshko Karina**

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

*Статтю присвячено проблемам формування комплексної системи оцінювання персоналу виробничих та торговельних компаній із застосуванням компетентнісного підходу. Розкрито значення застосування у HR-процесах сучасних методів, інструментів та бізнес-практик оцінювання працівників компаній за компетенціями та результатами діяльності. Досліджено цілі, критерії та показники оцінювання персоналу сучасної компанії. Проведено аналіз недоліків систем оцінювання персоналу, що застосовуються вітчизняними компаніями виробничої та торговельної діяльності. Запропоновано застосування комплексу методів оцінювання працівників та використання результатів оцінювання для управління розвитком персоналу. Розроблено рекомендації щодо формування моделі вдосконалення системи оцінювання персоналу компанії на основі компетентнісного підходу.*

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, оцінювання, компетенція, компетентність, ключові показники ефективності, розвиток персоналу.

*The article is devoted to the problems of forming a comprehensive system of personnel evaluation of production and trade companies using a competency approach. It is proved that today in practice there is no single methodological approach to the formation of personnel evaluation systems of manufacturing and trading companies and its implementation in practice to select the most effective methods and tools of evaluation. There is a problem of developing comprehensive employee appraisal systems, which should include the main elements of the appraisal process and their effective application using modern approaches in HR. The importance of application in HR-processes of modern methods, tools and business practices of evaluating employees of companies by competencies and performance is revealed. The goals, criteria and indicators of personnel evaluation of a modern company are studied. For each business entity, it is considered appropriate to adjust the evaluation objectives at different stages of the life cycle. An important stage in the development of a comprehensive system of employee evaluation is also the choice of methods and development of evaluation methods. The analysis of shortcomings of personnel evaluation systems used by domestic companies in production and trade activities is carried out. In order to overcome the challenges and reduce the risks of each company is trying to implement innovative tools and methods of motivating staff. Motivation technology, which is based on the KRI system, has become widespread in leading multinational companies, so the use of such technology assessment of personnel is appropriate for manufacturing and trading companies in Ukraine, taking into account the nature of activities and available human resources. The application of a set of methods of employee evaluation and the use of evaluation results to manage staff development is proposed. Recommendations for the formation of a model for improving the company's personnel evaluation system based on the competency approach have been developed. Measures to form a comprehensive system of personnel evaluation should be aimed at improving work efficiency and developing the competencies of the company's employees.*

**Keywords:** personnel, personnel management, evaluation, competence, competence, key performance indicators, personnel development.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Суб'єкти підприємницької діяльності усіх організаційно-правових форм у виробничій сфері та торгівлі намагаються успішно функціонувати на ринку та отримувати прибуток, у тому числі й за рахунок більш ефективного використання людських ресурсів. Досягнення цієї мети неможливе без проведення оцінювання персоналу, його діяльності та відповідності компетенцій поточним вимогам бізнес-середовища. Сучасні практики HR-менеджменту зазнають постійних змін у зв'язку з трансформацією соціально-трудова відносин, зміною ціннісних орієнтацій та потреб працівників, посиленням ролі соціальної відповідальності бізнесу перед усіма стейкхолдерами. Недостатній рівень ефективності діяльності персоналу є чинником зниження ефективності ведення бізнесу в цілому. На даний момент не існує єдиного методичного підходу до формування систем оцінювання персоналу виробничих і торговельних компаній та реалізації його на практиці щодо вибору найбільш ефективних методів та інструментів оцінювання. Виникає проблема розроблення комплексних систем, які міститимуть у собі основні елементи процесу оцінювання та їх ефективного застосування з використанням сучасних підходів до HR, одним з яких є компетентнісний.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми формування та застосування різних підходів до систем оцінювання персоналом в окремих галузях економічної діяльності є предметом досліджень низки вчених і практиків, таких як С. Цимбалюк, О. Білик, Д. Суліменко, М. Овчиникова, G. Dessler, S. Ivanytska, M. Starton, В. Кузьмін, В. Круглов, В. Коваленко, Т. Цалко, В. Чобіток О. Григор'єва та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Промислові та торговельні компанії в Україні у системі управління персоналом для здійснення оцінювання працівників часто застосовують застарілі методичні підходи, інструменти та недосконалі практики, що негативно впливає на результативність діяльності та ефективність використання людських ресурсів. Актуальність теми дослідження пов'язана з проблематикою формування систем оцінювання персоналу підприємства, котрі б задовольняли вимогам сучасного бізнесу та сприяли вирішенню проблем підвищення ефективності HR-процесів, що є одним із найбільш вагомих чинників забезпечення конкурентоспроможності компанії.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статі є дослідження сучасних методичних підходів до формування систем оцінювання персоналу виробничої та торговельної

компанії і розроблення рекомендацій щодо їх удосконалення на основі застосування компетентнісного підходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Оцінювання з використанням компетентнісного підходу необхідне як для системи управління персоналом, так і для інших бізнес-процесів компанії. Оцінювання працівників є інструментом діагностики ефективності політики управління персоналом у цілому, а також реалізації різних функцій і процедур в окремих HR-процесах [1].

На думку фахівців у галузі трудового права, чинний Кодекс законів про працю України і проєкт Трудового кодексу України не містять виокремленого розділу чи окремої норми, яка б містила визначення поняття оцінювання професійних якостей працівників, загальні критерії такого оцінювання та принципи проведення відповідних процедур [2].

Керівництво компанії іноді допускає певні помилки в організації та проведенні процедур оцінювання персоналу, зокрема через відсутність розуміння його мети і завдань. Відбувається розроблення та впровадження низки заходів, які в результаті виявляються неефективними [3].

Для кожного суб'єкта підприємництва доцільним вважається здійснювати коригування цілей оцінювання на різних етапах життєвого циклу (табл. 1).

Основними завданнями оцінювання персоналу, які є похідними від поставлених та скоригованих у процесі реалізації місії компанії цілей, є:

- створення та оновлення бази даних щодо компетентності й мобільності працівників;
- моніторинг ступеня відповідності працівників характеристикам складності роботи, стандартам якості й продуктивності (моделям компетенцій);
- одержання оперативної інформації про кількісні та якісні параметри виконання завдань і доручень;
- отримання інформації про ставлення працівників до цілей і місії компанії, а також про стан виконавчої та трудової дисципліни;
- систематизація інформації про ступінь задоволеності працівників їхнім становищем у компанії та соціально-психологічним кліматом;
- здобуття об'єктивної інформації для організації гейміфікації бізнес-процесів, визначення і заохочення переможців серед команд та працівників.

Кожна виробнича чи торговельна компанія сьогодні працює в умовах, що характеризуються швидкою зміною зовнішнього і внутрішнього середовища, тому формування комплексної системи оцінювання працівників дає змогу виявити необхідність в індивідуальному розвитку та посадовому і професійному зростанні, а також спланувати заходи щодо форм

і методів підвищення рівня компетентностей персоналу. Важливим є також вибір методів і розроблення методики оцінювання. Сьогодні широке розповсюдження набули такі методи оцінювання персоналу: аналіз людських ресурсів (HRA), метод асесмент-центру, метод KPI (оцінка за ключовими показниками ефективності діяльності), метод управління за цілями (MBO), «360 градусів». HR-фахівцям потрібно знати та розуміти, що для отримання достовірної, ефективної та повної оцінки певного працівника на конкретному підприємстві на практиці необхідно поєднувати між собою ці методи. На кожному підприємстві керівництво може використовувати індивідуальний підхід до визначення критеріїв, за якими доцільно оцінювати працівників. Серед найбільш успішних практик застосування інноваційних методів оцінювання діяльності персоналу одну з провідних позицій сьогодні займає комплексна корпоративна система аналізу ключових показників ефективності KPI (Key Performance Indicators), яка здатна значно вплинути на результати діяльності компанії [4–6].

Для роботодавця вигоди від упровадження системи KPI пов'язані з більш ефективним використанням витрат на персонал і збільшенням показників економічної результативності діяльності компанії у цілому за рахунок підвищення продуктивності праці. Критерії оцінки ефективності діяльності персоналу базуються на визначенні показника, що відповідає вимогам усіх стейкхолдерів, але важливим моментом є те, що в системі KPI кожен із критеріїв повинен підлягати кількісному вимірюванню.

Виділяють дві основні групи критеріїв:

- 1) за компетенціями;
- 2) за результативністю роботи.

Ключові показники ефективності (KPI), що можуть бути застосовні до будь-якого працівника: кількість, якість і термін виконання роботи (рис. 1).

До виконання KPI прив'язується система матеріальної мотивації. KPI фактично порівнюються з еталонними, які повинні бути високими, але досяжними. KPI умовно можна проділити на ті, що визначають підсумки за певний відрізок часу, а також ті, що дають зріз поточної ситуації.

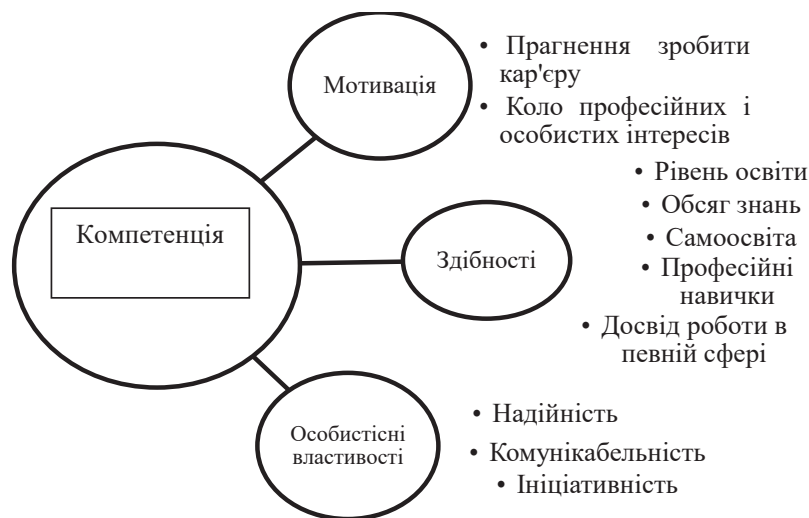


Рис. 1. Структура компетенції працівника

Джерело: сформовано на основі [7]

Таблиця 1

#### Коригування цілей оцінювання персоналу

Раціональні	Ірраціональні
Виявлення ступеня професійної компетентності та ділової активності, перевірка відповідності моделі компетенцій чи профілю посади (паспорту чи стандарту робочого місця)	Переміщення (ротації), звільнення, набір персоналу, управління плинністю
Визначення ступеня підготовленості персоналу до змін чи інновацій	Копіювання моделей конкурентів або використання кращих практик
Виявлення ключових співробітників і формування резерву на керівні (ключові) посади	Отримання вичерпної інформації про кожного працівника
Підтвердження досягнень (цілі навчання, підвищення кваліфікації), обґрунтування винагород	Прагнення керівників тримати персонал у постійній напрузі або стимулювати розвиток

Джерело: сформовано за [3]

З огляду на кількісні показники результативності діяльності, оцінку керівника і загальні характеристики, можна оцінити ефективність працівника на «добре», «задовільно» чи «незадовільно». У системі KPI визначаються чіткі вимірювані показники ефективності діяльності працівників, які дають змогу проаналізувати:

- чи відповідають витрати на даного працівника його продуктивності;

- чи можна підвищити наявного працівника, щоб не вкладати у пошук і навчання нового [4; 6].

У світових HR-практиках сьогодні активно застосовується Performance Review («Огляд продуктивності») – метод оцінювання праці за конкретний відрізок часу, який визначає сильні та слабкі боки працівника, дає зворотний зв'язок від керівництва та колег і пропонує допомогу у постановці цілей для майбутнього професійного розвитку. Процес розмови (рев'ю) проходить тет-а-тет між працівником і менеджером, що використовує «оцінку 180°» або «метод 360°», частиною якої є самооцінка працівником власних компетенцій, а також оцінка з боку лінійного менеджера (керівника) та колег. У результаті працівник отримує найбільш об'єктивну картину прояву своїх навичок на роботі. Рев'ю також оцінює потенціал працівника в рамках поточних можливостей [8].

Для реалізації такого підходу до оцінювання необхідно здійснити такі заходи:

- визначити компетенції працівника (сформулювати модель компетенцій);

- визначити KPI даної посади (робочого місця) та зібрати дані про їх кількісні характеристики за результатами проведеного оцінювання;

- визначити OKR («Об'єктивні ключові результати») – вузькоспеціалізований маркер виконаної роботи залежно від її впливу на кінцеву мету компанії;

- проаналізувати звіти про виконану роботу кожного працівника;

- після розмови (рев'ю) потрібно обов'язково зафіксувати домовленості, щоб у компанії та працівника було однаково розуміння ситуації;

- прописати цілі, які спільно поставили, та визначити наступну зустріч.

Під час вибору методів оцінювання працівників доцільно дотримуватися певних принципів: результативності і спрямованості на досягнення цілей оцінювання; об'єктивності і доступності отриманої інформації; економічності. Вибір методу оцінювання також має відповідати специфіці діяльності підприємства, структурі та особливостям роботи персоналу.

Щодо діючих протягом останніх років систем оцінювання персоналу на підприємствах виробничої сфери та торгівлі в Україні, то можна зазначити, що під час прийняття працівників здійснюється аналіз біографічних даних та резюме кандидатів, проводяться співбесіди та тестування професійних здібностей. Водночас

під час прийняття рішень щодо переміщень працівників застосовується епізодична атестація без чіткого планування у часі та просторі. Узагальнення інформації про діючі практики оцінювання персоналу за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2) дає змогу зазначити, що існує низка певних недоліків у системі оцінювання персоналу під час реалізації усіх функцій управління. Доцільно використати виявлені можливості для їх усунення та нейтралізації загроз. Виходячи із цілей вибраної стратегії розвитку окремого підприємства та у її складі стратегічних напрямів розвитку персоналу, необхідно розробити план здійснення професійного відбору та оцінювання кваліфікаційних і організаційних груп, а також окремих працівників. Для HR-фахівців доцільно рекомендувати застосування більш сучасних методів оцінювання персоналу, які здатні глибше проаналізувати можливість працівників, рівні їхніх компетентностей, забезпечити максимально ефективний розвиток та посилити конкурентні переваги. Щоб стати успішним у сучасному конкурентному середовищі, підприємство має застосовувати інноваційні засоби і методи управління персоналом, які орієнтовані на постановку цілей та визначення персональної відповідальності працівників за результати діяльності всього колективу (підрозділу), урахувати сучасні HR-тренди. Із метою подолання викликів та зменшення ризиків діяльності кожне підприємство намагається впроваджувати інноваційні засоби і методи мотивації персоналу, які орієнтовані на постановку цілей і визначення персональної відповідальності працівника за власні результати діяльності та результати діяльності компанії.

Управління мотивацією та системою винагород і компенсацій персоналу на основі застосування системи KPI отримало достатнє поширення у провідних компаніях світу. Дана система дає змогу класифікувати й оцінювати працівників за їх місцем і важливістю на підприємстві [5; 9; 12].

Отже, за результатами проведених досліджень можна запропонувати комплекс методів оцінювання персоналу (рис. 2), які також можуть застосовуватися окремо один від одного. При цьому важливим чинником успіху у їх застосуванні є узагальнення раціональних висновків та прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності праці на основі мотивації.

Таким чином, створення ефективної системи оцінювання працівників із застосуванням компетентнісного підходу є невід'ємною умовою успішного управління персоналом виробничої та торговельної компанії, що забезпечує його ефективну економічну діяльність. Саму систему оцінювання можна видозмінювати та вдосконалювати на підприємстві самостійно, а також за допомогою консультантів. Доцільним вважається також здійснення щорічної експрес-діагностики: проведення анкетування керівників



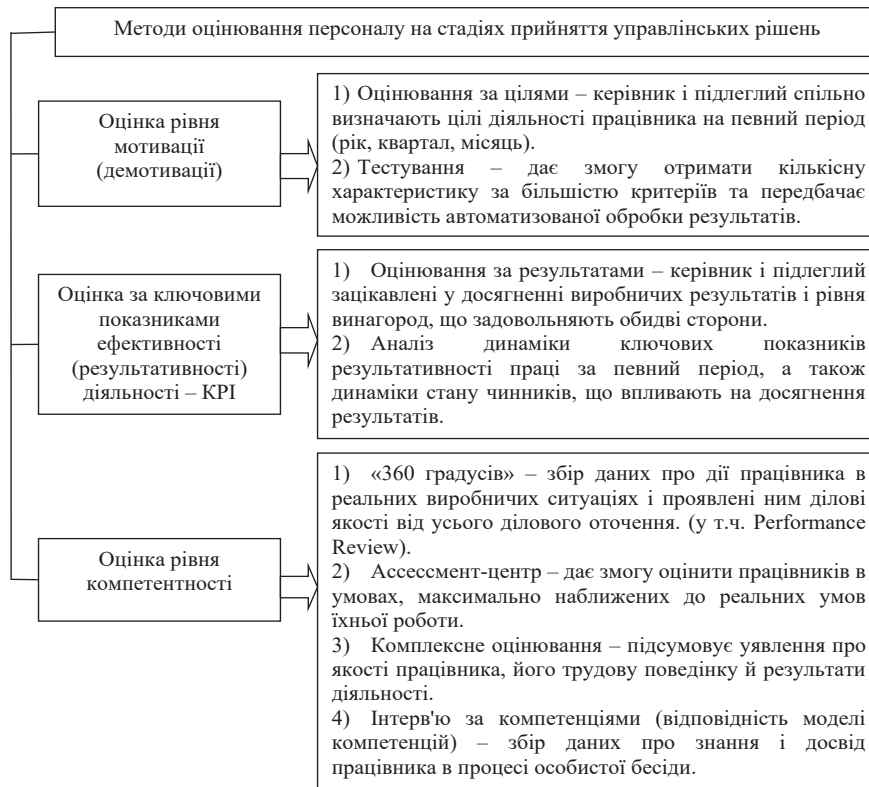


Рис. 2. Застосування комплексу методів оцінювання персоналу

Джерело: розроблено авторами на основі [9–12]

Таблиця 2

## SWOT-аналіз діючих систем оцінювання персоналу виробничих та торговельних компаній в Україні

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Відпрацьовані процедури та документальне оформлення оцінювання. 2. Розуміння працівниками необхідності побудови ефективної системи оцінювання. 3. Система оцінювання персоналу є частиною організаційної та корпоративної культури підприємства. 4. Наявний ресурс для проведення оцінювання – служба управління персоналом. 5. Наявні підстави для прийняття управлінських рішень щодо персоналу.	1. Нерегулярність та безсистемність проведення оцінювання. 2. Однакові підхід та методика оцінювання усіх категорій працівників. 3. Повільна реакція на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. 4. Відсутність чіткого розуміння цілей проведення оцінювання персоналу. 5. Відсутність або слабкий зв'язок результатів оцінювання з іншими HR-функціями та підсистемами. 6. Відсутність моніторингу задоволення працівників процедурами, методами та результатами оцінювання.
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Постійне підвищення якості та ефективності процедур оцінювання. 2. Готовність приймати управлінські рішення за результатами проведення оцінювання (перегляд політики винагород, просування, переміщення, розвиток). 3. Використання у комплексі сучасних методів оцінювання. 4. Більш раціональне використання часу та ресурсів на проведення оцінювання. 5. Підвищення ефективності діяльності працівників та рівня їхньої компетентності. 6. Підвищення ефективності витрат на персонал.	1. Негативне та упереджене ставлення працівників до змін у системі оцінювання. 2. Значний масив інформації для оброблення. 3. Залежність оцінювання від управління іншими бізнес-процесами підприємства. 4. Витрати на навчання фахівців служби управління персоналом. 5. Витрати на розроблення та впровадження комплексної моделі оцінювання персоналу. 6. Погіршення іміджу роботодавця та відтік персоналу.

Джерело: розроблено авторами

компанії, а також безпосереднього керівника кожного структурного підрозділу та одночасного тестування самих працівників, що допоможе більш об'єктивно оцінити рівень компетентності працівника і прийняти рішення про необхідність планування його розвитку (індивідуального, тренінгів, коуч-сесій тощо).

Модель удосконалення системи оцінювання персоналу, яка може бути запропонована виробничій і торговельній компанії, представлено на рис. 3.

Така модель має на меті стимулювання розвитку персоналу підприємства на основі отриманих результатів оцінювання, форми і напрями якого залежать від наявних ресурсів і цілей підприємства. Розвиток передбачає не лише організацію навчання та підвищення кваліфікації груповими методами, а й індивідуальні програми розвитку компетентцій працівників через самонавчання. Сьогодні самонавчання за допомогою різноманітних доступних онлайн-сервісів стає все більш актуальним в умовах дії карантинних обмежень та дистанційної зайнятості певних категорій працівників, тому доцільно рекомендувати кожній компанії створення власної освітньої онлайн-платформи

з метою отримання тих знань кожним працівником, які йому необхідно здобути у межах моделі компетентцій. На платформі можливо регулярно та за цільовим призначенням проводити тренінги, вебінари стосовно знань із питань енергозбереження, тайм-менеджменту, управління конфліктами, розвитку лідерських компетентцій, соціальної відповідальності, комунікативної компетентності, вироблення навичок стресостійкості, з питань охорони праці тощо. Платформа також може передбачати систему подання пропозицій, обміну думками та досвідом між внутрішніми стейкхолдерами компанії. Керівництво компанії має надавати працівнику, який приймає участь у програмах розвитку, можливості для застосування набутих компетентностей. Наприкінці реалізації програми необхідно забезпечити зворотний зв'язок між керівниками підрозділів компанії та працівниками, яких було залучено. Інструменти реалізації ефективної системи оцінювання персоналу, її методичне, інформаційне та забезпечення людськими ресурсами підлягають регулярному перегляду з метою їх удосконалення та пошуку нових напрямів удосконалення.



**Рис. 3. Модель удосконалення системи оцінювання персоналу**

Джерело: розроблено авторами

Як показують результати попередніх досліджень, кожне підприємство має можливість вибрати свій методичний підхід до формування системи оцінювання персоналу, але за умови критичного аналізу переваг і недоліків кожного варіанту, ресурсного та фінансового забезпечення тощо [13].

Заходи щодо формування комплексної системи оцінювання персоналу повинні бути спрямовані на підвищення ефективності праці та розвитку компетенцій працівників, у результаті чого можуть з'явитися реальні можливості зростання показників ефективності управління персоналом компанії, зокрема:

- 1) підвищення рівня продуктивності праці;
- 2) підвищення ефективності планування та використання робочого часу;
- 3) підвищення ефективності мотивації праці та витрат на персонал.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У результаті проведеного дослідження виявлено,

що для забезпечення ефективності процесів оцінювання персоналу виробничих та торговельних компаній доцільним є формування комплексних систем із застосуванням компетентнісного підходу та сучасних методів, інструментів і використання досвіду успішних практик. Систематичне вдосконалення методичних та організаційних підходів до оцінювання в системі управління персоналом допоможе компаніям сформувати і зміцнити імідж як привабливого роботодавця, що сприяє залученню висококваліфікованих кандидатів та утриманню цінних топ-менеджерів (керівників), фахівців і кваліфікованих робітників. За умов успішного впровадження запропонованої моделі вдосконалення системи оцінювання персоналу можливо забезпечити не лише підвищення показників результативності праці, а й спонукати працівників до безперервного професійного зростання, розвитку та поглиблення професійних і загальних компетентностей, а також зберегти та розвинути людський потенціал.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цимбалюк С.О., Білик О.М. Оцінювання персоналу : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2021. 311 с.
2. Суліменко Д.В. Щодо питання поняття й правового значення оцінювання працівників. *Право і суспільство*. 2020. № 2. Ч. 2. С. 82–86. DOI: 10.32842/2078-3736/2020.2-2.13 (дата звернення: 12.01.22).
3. Овчиникова М.О., Делієва Є.С. Забезпечення ефективного проведення оцінки персоналу. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 1(72). Ч. 2. С. 62–67. DOI: 10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.8 (дата звернення: 12.01.2022).
4. Dessler G. *Human Resource Management* 15th ed. Pearson, 2016. 720 p.
5. Ivanytska, S., Galayda, T., & Tenytska, N. Personnel Labor Remuneration Innovative Systems Implementation for Construction Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7(3.2). P. 149–153. DOI: 10.14419/ijet.v7i3.2.14393 (дата звернення: 12.01.2020).
6. Starton M., Niesel K., Bauman N. Milestone-oriented usage of Key Performance Indicators – an industrial case study. *e-Informatica Software Engineering Journal*. 2018. Vol. 12. Issue 1. P. 217–236.12. DOI: 10.5277/e-Inf180109 (дата звернення: 12.01.2020).
7. Кузьмин В.М. Розвиток підприємства на основі моделі компетенцій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 28–1. С. 165–169.
8. Оцінка 360° для Performance Review. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/otsinka-360-dlya-performance-review/> (дата звернення 12.01.2022).
9. Круглов В.В., Чепенко М.А. Використання ключових показників ефективності (KPI) в управлінні мотивацією персоналу на підприємствах сфери торгівлі. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 3(2). С. 30–35.
10. Коваленко В.С., Маркова С.В., Олійник О.М. Розвиток та оцінка персоналу як системоутворюючий елемент поліпшення результативності діяльності підприємства в нестабільних умовах. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 1(12). С. 82–89. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-12> (дата звернення: 12.01.2022).
11. Цалко Т.Р., Невмержицька С.М. Система ключових показників ефективності як запорука ефективного управління бізнес-процесами в компанії. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6(74). С. 160–167.
12. Чобіток В.І. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 192–196. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-5-192-196 (дата звернення: 12.01.2022).
13. Григор'єва О.В., Галайда Т.О., Іскрук А.В. Формування ефективної системи оцінювання персоналу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3542> (дата звернення: 12.01.2022).

#### REFERENCES:

1. Cimbaljuk S.O., Bilik O.M. (2018). *Ocinjuvannja personalu : navchalnij posibnik* [Staff evaluation : Tutorial]. Kyiv : KNEU, 311s. (in Ukrainian).
2. Sulimenko D.V. (2020). *Schodo pitannja ponjattja j pravovogo znachennja ocinjuvannja pracivnikiv* [On the concept and legal significance of employee evaluation]. *Law and society*. no. 2. P. 2. pp. 82-86. DOI: 10.32842/2078-3736/2020.2-2.13 (accessed: 12 December 2022).

3. Ovchinnikova M.O., Delijeva Je.S. Zabezpechennja efektyvnogo provedennja ocinki personalu [Ensuring effective staff appraisal]. *Visnyk of Kherson National Technical University*. no. 1(72). P. 2. pp. 62-67. DOI: 10.35546/kntu2078-4481.2020.1.2.8 (accessed: 12 December 2022).
4. Dessler G. (2016) *Human Resource Management* 15th ed. Pearson, 720 p.
5. Ivanytska, S., Galayda, T., & Tenytska, N. (2018). Personnel Labor Remuneration Innovative Systems Implementation for Construction Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*, 7 (3.2), pp.149-153. Available at: DOI: 10.14419/ijet.v7i3.2.14393 (accessed: 12 December 2022).
6. Starton M., Niesel K., Bauman N. (2018) Milestone-oriented usage of Key Performance Indicators – an industrial case study. *e-Informatica Software Engineering Journal*, 12(1). pp. 217–236.12. DOI: 10.5277/e-Inf180109 (accessed: 12 December 2022).
7. Kuzmin V.M. (2018). Rozvitok pidpriemstva na osnovi modeli kompetencij [Enterprise development based on competency model]. *Black Sea Economic Studies*. no. 28-1. pp. 165-169.
8. 360° score for Performance Review. Available at: <https://peopleforce.io/uk/blog/otsinka-360-dlya-performance-review/> (accessed: 12 December 2022).
9. Kruglov V.V., Chepenko M.A. (2015). Vykorystannya klyuchovykh pokaznykiv efektyvnosti (KPI) v upravlinni motyvacyeyu personalu na pidpriyemstvax sfery torgivli [The use of key performance indicators (KPIs) in the management of staff motivation in trade enterprises]. *Problems and prospects of entrepreneurship development*. no. 3/2, pp. 30–35.
10. Kovalenko V.S., Markova S.V., Olijniuk O.M. (2019) Rozvitok ta ocinka personalu jak sistemoutvorjuchij element polipshennja rezultativnosti dijalnosti pidpriemstva v nestabilnix umovax [Development and evaluation of personnel as a system-forming element to improve the performance of the enterprise in unstable conditions]. *Priazovsky Economic Bulletin*. no. 1(12). pp. 82-89. URL: <http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-12> (accessed: 12 December 2022).
11. Calko T.R., Nevmerzhytska S.M. (2019). Sistema klyuchovykh pokaznykiv efektyvnosti yak zaporuka efektyvnogo upravlinnja biznes-procesami v kompaniji [The system of key performance indicators as a guarantee of effective business process management in the company]. *Problems of system approach in economics*. no. 6 (74). pp. 160-167.
12. Chobitok V.I. (2019). Formuvannja sistemi ocinki personalu na pidpriemstvi: suchasni sistemi ta tehnologiji [Formation of personnel evaluation system at the enterprise: modern systems and technologies]. *Business Inform.* no. 5. pp. 192-196. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-5-192-196 (accessed: 12 December 2022).
13. Grigor'jeva O.V., Galajda T.O., Iskruk A.V. (2014). Formuvannja efektyvnoji sistemi ocinjuvannja personalu na pidpriemstvi [Formation of an effective system of personnel evaluation at the enterprise]. *Efficient economy*. no. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3542> (accessed: 12 December 2022).

## ПЕРСПЕКТИВИ ВИРОБНИЦТВА БІОГАЗУ НА ЦУКРОВИХ ЗАВОДАХ УКРАЇНИ

## PROSPECTS OF BIOGAS PRODUCTION AT SUGAR PLANTS OF UKRAINE

**Гонтарук Я.В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

**Gontaruk Yaroslav**

Vinnitsia National Agrarian University

*Статтю присвячено дослідженню перспектив виробництва біогазу на цукрових заводах України. Визначено спад у цукровій галузі, спричинений високою енергозатратністю цукроваріння. Проведено аналіз потенційного виробництва біогазу з побічної продукції цукрових заводів. Аргументовано необхідність виробничої реструктуризації на відповідних виробництвах. Визначено доцільність очищення біогазу до стану біометану для реалізації через газотранспортну систему України. Визначено, що в короткостроковій перспективі основна частина виробленого біометану буде спрямована на експорт у країни ЄС, де створено набагато сприятливіші умови для його споживання. За наявних тенденцій зростання економіки України спрогнозовано зростання споживання виробленого біометану в Україні. Запропоновано принципову схему діяльності модернізованих цукрових заводів, орієнтованих на виробництво біометану.*

**Ключові слова:** цукрові заводи, реструктуризація, біогаз, біометан, водень, ефективність, цукор, меляса, барда, жом, енергонезалежність, прибуток.

*The article is devoted to the study of the prospects of biogas production at sugar factories in Ukraine. The decline in the sugar industry caused by high energy consumption of sugar production has been identified. The analysis of potential biogas production from by-products of sugar factories is carried out. The necessity of production restructuring at the corresponding productions is argued. The expediency of biogas purification to the state of biomethane for sale through the gas transmission system of Ukraine is determined. It is determined that in the short term most of the biomethane produced will be exported to EU countries where much more favorable conditions for its consumption are created. Given the current growth trends of Ukraine's economy, the consumption of biomethane produced in Ukraine is projected to increase. The basic scheme of activity of modernized sugar factories focused on biomethane production is offered. Appropriate steps will make it possible to carry out the necessary modernization of agricultural enterprises, including sugar factories. The impetus for the development of biogas production with the subsequent conversion to biomethane is the future increase in taxes in the EU on imports of products that were produced using "dirty" energy. Thus, in the European Union, starting in 2023, a tax will be imposed on imports of products that will be produced using "dirty" fossil fuels. This is especially true for metallurgical plants. If metallurgical plants do not use fossil gas or coal in their production, but biomethane, this will make their products more competitive on the market. It is determined that the sale of electricity produced from biogas at the "green" tariff causes possible risks due to the instability of prices for "green" electricity and constant delays in the calculations of the State Enterprise "Guaranteed Buyer". The proposed measures will provide an opportunity to: achieve growth in foreign investment in the industry; to improve management methods in the sugar industry; increase the gross regional product and the profitability of the sugar industry as a whole. At the same time, the production of biogas at sugar factories in Ukraine will be able to give the following effect to the economy: increase the energy independence of the state; reduce the cost of sugar factories for energy; to improve the ecological condition of the region's water resources; reduce greenhouse gas emissions; to provide agricultural producers with digestate.*

**Keywords:** sugar factories, restructuring, biogas, biomethane, hydrogen, efficiency, sugar, molasses, bard, pulp, energy independence, profit.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах глобальних

трансформацій та зростання вартості енергоносіїв зростає необхідність пошуку шляхів модернізації цукрових заводів в Україні шляхом

їх виробничої реструктуризації орієнтованої на виробництва біогазу. Остання передбачає свідоме дотримання правил і формування чіткої виробничої інфраструктури, спрямованої на забезпечення високопродуктивного виробництва, орієнтованого на виробництво альтернативних джерел енергії. У зв'язку із цим дослідження напрямів розвитку виробництва біогазу на цукрових заводах України є актуальним і сучасним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. В Україні дослідженню перспектив розвитку біогазу на підприємствах АПК присвячено праці І. Гончарук, І. Фурман, Д. Токарчук, Г. Гелетухи, В. Міхійенко та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Попри вагомий науковий результат вище зазначених робіт, на нашу думку, у сучасній економічній науці недостатньо розглянуто перспективи розвитку виробництва біогазу на цукрових заводах.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження перспектив виробництва біогазу на цукрових заводах України та його реалізації через газотранспортну систему країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В умовах зменшення виробництва цукру та порівняно низької ефективності діяльності цукрових заводів необхідною умовою збереження цукрової галузі є виробничу реструктуризація цукрових заводів із метою підвищення ефективності їхньої діяльності в умовах енергетичної залежності держави.

Протягом 2016–2020 рр. виробництво цукру в Україні зменшилося майже у два рази

і станом на 2020 р. становило 1,02 млн т, що зумовлено як низькою рентабельністю вирощування цукрових буряків, так і високою собівартістю виробництва цукру. Відповідно, знизилася обсяги виробництва побічної продукції – меляси та жому (табл. 1).

Складну ситуацію у цукровій галузі можна подолати за рахунок створення додаткових виробництв на цукрових заводах, орієнтованих на виробництво альтернативних джерел енергії – біогазу. У 2020 р. загальне споживання природного газу в Україні становило понад 29,8 млрд м<sup>3</sup> за власного видобутку 19,8 млрд м<sup>3</sup> та імпорту на рівні 9,3 млрд м<sup>3</sup> (табл. 2).

Зважаючи на негативний зовнішньоторговельний баланс держави та наявний значний потенціал України в аграрній сфері, ситуацію можна виправити, орієнтуючись на виробництво біогазу з відходів АПК держави. Одним із ключових виробників біогазу можуть стати саме цукрові заводи, які провели виробничу реструктуризацію за рахунок створення біогазових виробництв.

Дослідження Д.М. Токарчук свідчать, що з 1 т меляси можна отримати до 630 м<sup>3</sup> біогазу, з бурякового жому – 170 м<sup>3</sup>, з барди – 45 м<sup>3</sup> (табл. 3).

Таблиця 3  
**Вихід біогазу з окремих видів продукції АПК**

Вид сировини	Вихід біогазу, м <sup>3</sup>
Меляса	630
Буряковий жом	170
Барда	45

Джерело: сформовано на основі даних [3, с. 61]

За підсумками 2020 р. в Україні було побудовано та введено в експлуатацію 68 промислових біогазових станцій, загальна потужність

Таблиця 1  
**Виробництво основної продукції цукрової промисловості України, тис т**

	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення, +, -
Цукор білий рафінований буряковий у твердій формі	1997,0	2042,7	1753,6	1490,0	1022,0	-975
Меляса (патока), отримана під час екстракції або рафінування цукру (крім тростинної)	503,2	494,3	471,9	387,5	268,0	-235,2
Жом буряковий, багаса (жом тростини цукрової), інші відходи цукрового виробництва (включаючи дефекаційний осад та залишки від роботи фільтраційного пресу)	7064,0	7436,7	6466,6	4820,4	3650,6	-3413,4

Джерело: сформовано на основі даних [1]

Таблиця 2  
**Структура постачання природного газу в Україні в 2020 р., млрд м<sup>3</sup>**

Споживання, млрд м <sup>3</sup>	Видобуток, млрд м <sup>3</sup>	Імпорт, млрд м <sup>3</sup>
29,8	19,8	9,3

Джерело: сформовано на основі даних [2]

галузі досягла 105 МВт, а сумарне виробництво газу – 230 млн кубометрів. Уведені в 2020 р. біогазові станції класифікуються за видами сировини так:

- 28 станцій виробляють біогаз з агросировини;
- 27 станцій працюють на біогазі полігонів твердих побутових відходів;
- 9 станцій виробляють біогаз у результаті анаеробної очистки промислових стічних вод, ще на одній – з опадів господарсько-побутових стічних вод;
- 3 станції призначено для виробництва генераторного газу (класифікуються як біогазові станції) [4].

Загальна встановлена електрична потужність когенераційних установок на біогазі становить близько 105 МВт, із них 103,364 МВт працюють за «зеленим» тарифом. Сумарне виробництво електроенергії біогазовими станціями, для яких встановлено «зелений» тариф, у 2020 р. становило близько 471,5 млн кВт год. [4].

У 2020 р. Регіональна газова компанія (РГК) і Біоенергетична асоціація України (БАУ) підписали меморандум про взаєморозуміння і співпрацю для підготовки газорозподільної інфраструктури до транспортування біометану та його виробництва.

Партнерство РГК і БАУ спрямоване на проведення модернізації газорозподільних систем з огляду на реалізацію проєктів із виробництва біометану та інших синтетичних газів. Перспективи такого співробітництва пов'язані як із розвитком чистих і економічно виправданих джерел енергії, так і напроцюванням технологій у рамках European Green Deal, необхідних для інтеграції з європейськими ринками.

Співпраця РГК і БАУ проходить у таких напрямках:

- удосконалення технологій виробництва, транспортування, розподілу та використання біометану;
- реалізація оптимальних рішень для створення внутрішнього ринку біометанових технологій в Україні;
- створення сприятливих правових і технічних умов для учасників ринку, які працюють над проєктами з виробництва, транспортування, розподілу та використання біометану;
- проведення пілотних проєктів зі створення установок для виробництва біометану та їх підключення до газорозподільних мереж;
- оновлення енергетичної та кліматичної стратегій, нормативно-правових актів для просування економічного зростання і прогресу в напрямі інтеграції енергосектору України з європейськими ринками;
- розвиток проєктів з експорту біометану [5].

Слід зауважити, що біогаз у своєму складі має 60% метану та близько 40% вуглекислого газу. Здебільшого на діючих біогазових заводах біогаз спалюють із метою виробництва

електроенергії з подальшою реалізацією за «зеленим» тарифом. Проте зменшення закупівельних цін на електроенергію з відновлювальних джерел енергії (ВДЕ) робить даний спосіб менш прибутковим. Слід зауважити, що частково тепло від спалювання використовується під час виробництва цукру та обігріву приміщень заводів, проте більшість теплової енергії втрачається. Тому доцільно на базах потужних цукрових заводів створювати комплекс з виробництва цукру з подальшою переробкою побічної продукції на біогаз, а надлишкове тепло використовувати не лише для виробництва цукру, а й для виробництва спирту. Знову ж таки це забезпечить більш повне використання теплової енергії та замкнутий цикл виробництва. А барда, яка утворюватиметься під час виробництва спирту, виступатиме сировиною для виробництва біогазу.

Невирішеним залишається питання створення під час виробництва біогазу досить значного обсягу вуглекислого газу, що має негативний вплив на довкілля. Невикористаний біогаз для виробництва продукції подібних комплексів слід очищувати від CO<sub>2</sub> та реалізовувати через газотранспортну систему. Очищений біогаз до 96% умісту метану класифікується як біометан та може бути реалізований через ГТС.

На думку Г.Г. Гелетути, виробництво біометану може забезпечити значний внесок у виробництво якісних органічних добрив і відродження родючості українських ґрунтів. Сектор також може брати активну участь у досягненні національної цілі зменшення викидів парникових газів. Окрім того, може бути створено новий прозорий інноваційний експортно-орієнтований сектор економіки зі значною кількістю додаткових робочих місць (переважно у сільській місцевості) з відповідними сплатами податків [6, с. 67].

Слід зауважити, що сьогодні спостерігається бум інформації щодо перспектив розвитку виробництва «зеленого» водню. Розвиток водневих технологій за умов підтримки ЄС є одним із важливих напрямів розвитку ринку енергоносіїв України, проте біометан має не менші перспективи.

Насамперед слід зауважити, що під час транспортування 1 м<sup>3</sup> біометану в наявній в Україні газотранспортній системі він передає в три рази більше енергії, ніж 1 м<sup>3</sup> водню. Це одна з основних переваг біометану, яка дає можливість зменшити вартість транспортування.

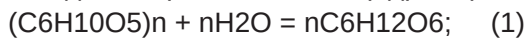
ГТС України на 100% готова до транспортування біометану та його енергетичного використання, оскільки біометан є повним аналогом природного газу. Не потребують модернізації газопроводи, газові котли, газові двигуни, газові електростанції та інше енергетичне обладнання, яке було спроектоване для роботи на природному газі. Кошти, які планується вкладати в модернізацію ГТС України, більш доцільно

використати для інвестування у виробництво біогазу з його очищенням до біометану.

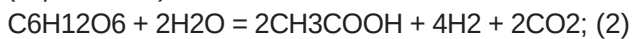
Вартість біометану є конкурентною до вартості «зеленого» водню на найближчу перспективу. Сьогодні середня вартість «зеленого» водню становить близько 7 \$/кг із перспективою її зменшення до 3 \$/кг до 2030 р., 2 \$/кг – до 2050 р., тоді як середня вартість біометану нині становить 700 \$/1000 м<sup>3</sup> із перспективою її зменшення до 650 \$/кг до 2030 р., 600 \$/1000 м<sup>3</sup> – до 2050 р. і в майбутньому до 500 \$/1000 м<sup>3</sup>. Іншими словами, сьогодні біометан приблизно втричі дешевше «зеленого» водню. У 2050 р. очікується їх зрівняння за вартістю, і лише за зниження вартості «зеленого» водню нижче за 2 \$/кг він може стати дешевшим за біометан [7].

Процес утворення біогазу (метаногенез) чітко описаний В.М. Міхєєнком, він проходить у три стадії:

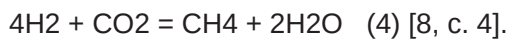
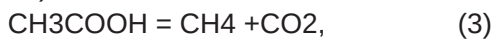
1) розкладання органічної маси (гідроліз):



2) розмноження кислотоутворюючих бактерій (ацетогенез):



3) розмноження метаноутворюючих бактерій (метаногенез):



Найбільші перспективи вбачаються в комплексному використанні переваг водню та біометану. Реалізацію даних переваг на цукрових заводах доцільно реалізувати так:

1. біля цукрових заводів будувати біогазові заводи та відповідні установки для виробництва «зеленого» водню;

2. проводити реакцію конвертації водню у біометан, провівши його реакцію з вуглекислим газом, який виділяється під час продукування біометану;

3. проводити закачування у ГТС біометану, виробленого біогазовим заводом, плюс синтетичний метан, у який було конвертовано «зелений» водень.

Нині у правовому полі прийнято Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про альтернативні види палива» щодо розвитку виробництва біометану» № 5464 від 05.05.2021. Закон вирішив два основних завдання:

1. Уводить у законодавче поле України визначення терміна «біометан» – це біогаз, що за своїми фізико-технічними характеристиками відповідає нормативно-правовим актам на природний газ для подачі до газотранспортної та газорозподільної систем або для використання як моторного палива.

2. Створює «Реєстр біометану» – електронну систему облікових записів, призначену для реєстрації поданого до газотранспортної або газорозподільної системи та відібраного з газотранспортної або газорозподільної системи

обсягу біометану, а також для формування гарантій походження біометану, їх передачі, розподілу або анулювання та надання сертифікатів походження біометану [9].

На думку І.В. Фурман, реалізація програми «Дорожня карта розвитку біоенергетики в Україні до 2050 року і План дій до 2025 року» має бути доповнена такими заходами щодо державного стимулювання власників та орендарів земельних ділянок до застосування технологій виробництва біопалив:

– пільгове кредитування для закупівлі обладнання для виробництва біопалив;

– надання права першочергової оренди державних земель сільськогосподарського призначення для підприємств та фермерів, орієнтованих на виробництво біопалив;

– надання державних дотацій для поглиблених наукових досліджень у сфері виробництва біопалив науково-дослідним установам [10, с. 64].

Відповідні кроки дадуть можливість провести необхідну модернізацію підприємств АПК, у тому числі цукрових заводів. Поштовхом для розвитку біогазового виробництва з подальшою конвертацією у біометан є майбутнє збільшення податків у країнах ЄС на ввезення продукції, яка була вироблена із застосуванням «брудної» енергії. Так, у Європейському Союзі з 2023 р. почне діяти податок на імпорту продукції, яка буде вироблена із застосуванням «брудного» викопного палива. Особливо актуально це є для металургійних заводів. Якщо металургійні заводи будуть використовувати у своєму виробництві не викопний газ чи вугілля, а біометан, це дасть можливість зробити їхню продукцію більш конкурентоздатною на ринку. У короткостроковій перспективі основна частина виробленого біометану буде спрямована на експорт у країни ЄС, де створено набагато сприятливіші умови для його споживання. За наявних тенденцій зростання економіки України можна прогнозувати зростання споживання виробленого біометану в Україні.

За повної переробки побічної продукції цукрових заводів виходячи з потужностей 2020 р. можна отримати майже 790 млн м<sup>3</sup>, що в перерахунку на біометан становить 473,7 млн м<sup>3</sup>. Це дасть можливість зменшити обсяг імпорту природного газу та забезпечити цукрові заводи власними енергоносіями, що позитивно вплине на собівартість виробництва цукру (табл. 4).

Слід зауважити, що на біогазових заводах, що можуть бути створені на базі цукрових заводів, можна переробляти іншу продукцію АПК, а саме соломку, гній ВРХ, барду та ін. Це дасть можливість повною мірою забезпечити потенційні потужності біогазових заводів. Також виробництво біогазу дасть можливість уникнути забруднення водних ресурсів відходами цукроваріння. Побічна продукція від виробництва біогазу – дигестат є цінним добривом та



може бути реалізована сільськогосподарським підприємствам.

Отже, окрім переробки побічної продукції цукроваріння, відповідні біогазові заводи на їх базі можуть вирішити проблеми з утилізацією відходів тваринництва.

І.В. Гончарук зауважує, що утилізація сільськогосподарських відходів, а саме відходів тваринництва шляхом їх переробки на біогаз, є важливим аспектом не тільки екологічності даного процесу, а й містить енергетичний складник – забезпечення енергетичної незалежності, тобто використання власної відновлюваної сировинної бази і відмова від викопних енергоносіїв або імпорту, диверсифікації енергопостачання. Проте економічні вигоди від використання біогазу в кожному конкретному випадку залежатимуть від типу відходів, доступних для переробки, інвестиційних можливостей, наявності локального енергетичного ринку та державних ініціатив [11, с. 33].

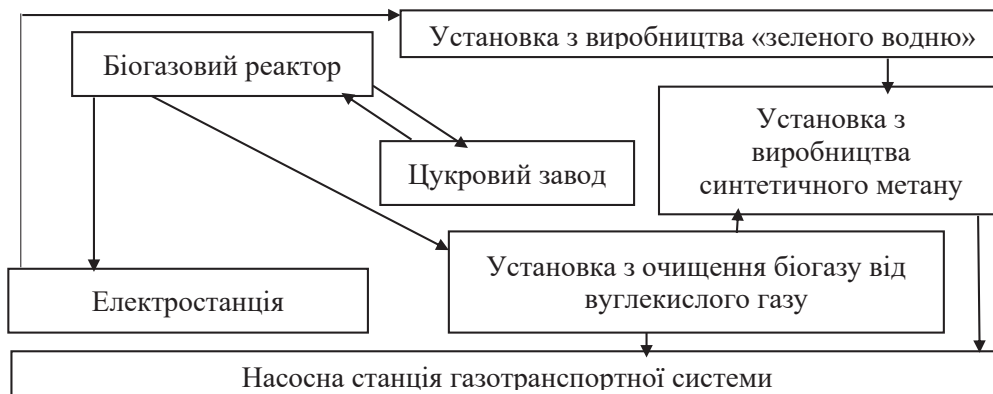
Отже, найбільшій ефективності цукрові заводи можуть досягти, створивши на власній матеріально-технічній базі біогазові заводи, орієнтовані на переробку власної побічної продукції та відходів сільського господарства.

Принципова схема функціонування модернізованих цукрових заводів має включати в себе

досить великий обсяг високотехнологічного обладнання. Пропонується, щоб побічна продукція із цукрового заводу передавалася на біогазовий реактор. Після переробки частина біогазу подавалася на власну електростанцію для забезпечення потреб виробництва та здійснення процесу електролізу для виробництва «зеленого» водню. Установка з очищення біогазу очищувала даний продукт від вуглекислого газу та передавала його на переробку для створення синтетичного метану. Очищений біометан та синтетичний газ через насосні станції реалізувався в загальну ГТС України. Таким чином, цукрові заводи зможуть стати не споживачами газу, а його виробниками (рис. 1).

Реалізація електроенергії, виробленої з біогазу за «зеленим» тарифом, викликає можливі ризики у зв'язку з нестабільністю цін на «зелену» електроенергію та постійними затримками з розрахунками з боку ДП «Гарантований покупець». Через це доцільно обмежити дане виробництво обсягами необхідними для власних потреб та виробництва водню.

Звісно, під час виробництва електроенергії виділятиметься тепло, яке доцільно використовувати для обігріву приміщень відповідних комплексів. Проте навіть представлена схема



**Рис. 1. Принципова схема функціонування модернізованих цукрових заводів**

Джерело: власна розробка

Таблиця 4

**Потенційний обсяг виробництва біогазу з побічної сировини цукрових заводів**

Сировина	Обсяг сировини (рівень 2020 р.), тис т	Потенційний обсяг виробництва біогазу, млн м <sup>3</sup>	У перерахунку на біометан, млн м <sup>3</sup>
Меляса (патока), отримана під час екстракції або рафінування цукру (крім тростинної)	268,0	168,84	101,3
Жом буряковий, багаса (жом тростини цукрової), інші відходи цукрового виробництва (включаючи дефекаційний осад)	3650,6	620,6	372,4
Всього, млн м <sup>3</sup>	X	789,44	473,7

Джерело: власні дослідження

функціонування заводу за умов достатніх інвестицій може бути модернізована. За умови достатніх інвестиційних ресурсів на території відповідного виробництва можна побудувати спиртовий завод. Біогаз, який буде вироблятися, може знову ж таки застосовуватися для виробництва спирту, а побічна продукція у вигляді барди підлягатиме переробці на біогаз.

Формування відповідних біоенергетичних кластерів дасть можливість вирішити значну кількість проблем в АПК, а саме:

- зменшити собівартість цукру;
- створити додаткові робочі місця в сільській місцевості;
- збільшити ВВП держави;
- підвищити енергетичну незалежність та поліпшити зовнішньоторговельний баланс України;
- частково забезпечити промислові підприємства біометаном;
- сприяти розвитку виробництва біогазових установок, що, своєю чергою, дасть поштовх для розвитку нових біогазових технологій;
- забезпечити сільське господарство органічним добривом – дигестатом;
- зменшити рівень забруднення стічними водами водних ресурсів України;
- дати поштовх розвитку спиртової галузі на інноваційній основі.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

Розвиток та вдосконалення технологій на цукрових заводах є нагальним питанням для стратегічного розвитку України. Запропоновані заходи дадуть можливість:

- досягти зростання обсягу іноземних інвестицій у галузь;
- удосконалити методи управління у цукровій промисловості;
- підвищити показник валового регіонального продукту та рентабельності цукрової галузі у цілому.

Водночас виробництво біогазу на цукрових заводах України зможе дати такі ефекти для економіки:

- підвищити енергетичну незалежність держави;
- знизити витрати цукрових заводів на енергоносії;
- поліпшити екологічний стан водних ресурсів області;
- знизити обсяг викидів парникових газів;
- забезпечити сільськогосподарських виробників дигестатом.

Основним стримуючим чинником для розвитку біогазового виробництва на цукрових заводах є насамперед відсутність державного стимулювання. Шляхом державного стимулювання розвитку альтернативної енергетики та збільшення штрафних санкцій за викиди CO<sub>2</sub> можливо досягти вирішення поставлених завдань у короткостроковій перспективі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Промисловість України в 2016–2020 роках / за ред. І. Петренко. Київ, 2021. 296 с.
2. Результати моніторингу функціонування ринку природного газу за IV квартал 2020 року. URL: [https://www.nerc.gov.ua/storage/app/sites/1/Docs/Sfery\\_Gaz/Monitoring\\_rynku\\_gaz/2020/monitoryng\\_gaz\\_IV-2020.pdf](https://www.nerc.gov.ua/storage/app/sites/1/Docs/Sfery_Gaz/Monitoring_rynku_gaz/2020/monitoryng_gaz_IV-2020.pdf) (дата звернення: 20.01.2022).
3. Пришляк Н.В., Токарчук Д.М., Паламаренко Я.В. Рекомендації з вибору оптимальної сировини для виробництва біогазу на основі експериментальних даних щодо енергетичної цінності відходів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 58–66. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.58>.
4. Розвиток біогазу в Україні. Сумарне виробництво газу досягло 230 млн кубометрів. URL: <https://thepage.ua/ua/news/rozvitok-biogazu-v-ukrayini-povna-statistika> (дата звернення: 20.01.2022).
5. Фірташ і Асоціація біоенергетиків адаптують мережі під біогаз. URL: <https://thepage.ua/ua/news/firtash-i-asociaciya-bioenergetikiv-adaptuyut-merezhi-pid-biogaz> (дата звернення: 20.01.2022).
6. Гелетуха Г.Г., Матвєєв Ю.Б. Перспективи виробництва біометану в Україні. *Теплофізика та теплоенергетика*. 2021. № 3. Том 43. С. 65–70. URL: <https://doi.org/10.31472/ttpe.3.2021.8>.
7. Біометан – відновлюваний газ, що збереже планету. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/greendeal/742601.html> (дата звернення: 20.01.2022).
8. Міхєєнко В.М., Гевлич Т.І. Ефективні технології отримання біогазу в Україні та за кордоном. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2020. № 1. С. 3–14.
9. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про альтернативні види палива» щодо розвитку виробництва біометану» № 5464 від 05.05.2021. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=71839](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=71839) (дата звернення: 20.01.2022).
10. Фурман І.В., Ратушняк Н.О. Перспективи виробництва біопалив в умовах реформування земельних відносин. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 3(57). С. 53–68. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-3-4>.
11. Гончарук І.В., Вовк В.Ю. Понятійний апарат категорії сільськогосподарські відходи, їх класифікація та перспективи подальшого використання для виробництва біоенергії. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3(53). С. 23–38. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-2>.

## REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021). Promyslovist' Ukrainy v 2016-2020 rokakh [Industry of Ukraine in 2016-2020], Kyiv. 296 p.
2. Rezul'taty monitorynhu funktsionuvannya rynku pryrodnoho hazu za IV kvartal 2020 roku. [Results of monitoring the functioning of the natural gas market for the fourth quarter of 2020]. URL: [https://www.nerts.gov.ua/storage/app/sites/1/Dotss/Sfery\\_Gaz/Monitoring\\_rynku\\_gaz/2020/monitoryng\\_gaz\\_IV-2020.pdf](https://www.nerts.gov.ua/storage/app/sites/1/Dotss/Sfery_Gaz/Monitoring_rynku_gaz/2020/monitoryng_gaz_IV-2020.pdf) (data zvernennya: 20.01.2022).
3. Pryshlyak N.V., Tokarchuk D.M., Palamarenko Ya.V. (2020). Rekomendatsiyi z vyboru optymal'noyi syrovyny dlya vyrobnytstva biohazu na osnovi eksperymental'nykh danykh shchodo enerhetychnoyi tsinnosti vidkhodiv [Recommendations for the selection of optimal raw materials for biogas production based on experimental data on the energy value of waste]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 24. pp. 58–66. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.58>
4. Rozvytok biohazu v Ukraini. Sumarne vyrobnytstvo hazu dosyahlo 230 mln kubometriv [Biogas development in Ukraine. Total gas production reached 230 million cubic meters]. URL: <https://thepage.ua/ua/news/rozvytok-biohazu-v-ukraini-povna-statistika> (data zvernennya: 20.01.2022).
5. Firtash i asotsiatsiya bioenerhetykiv adaptuyut' merezhi pid biohaz [Firtash and the Association of Bioenergetics are adapting their networks to biogas]. URL: <https://thepage.ua/ua/news/firtash-i-asotsiatsiya-bioenergetykykiv-adaptuyut-merezhi-pid-biogaz> (data zvernennya: 20.01.2022).
6. Heletukha H.H., Matvyeyev Yu.B. (2021). Perspektyvy vyrobnytstva biometanu v Ukraini [Prospects for biomethane production in Ukraine]. *Teplofizyka ta teploenerhetyka*. № 3. Tom 43. pp. 65-70. URL: <https://doi.org/10.31472/tpe.3.2021.8>
7. Biometan – vidnovlyuvanny haz, shcho zberezhe planetu [Biomethane is a renewable gas that will save the planet]. URL: <https://ua.interfax.tsom.ua/news/greendeal/742601.html> (data zvernennya: 20.01.2022).
8. Mikhyeyenko, V.M., Hevlych T.I. (2020). Efektyvni tekhnolohiyi otrymannya biohazu v Ukraini ta za kordonom [Efficient technologies for biogas production in Ukraine and abroad]. *Zbirnyk naukovykh prats' DonNABA*. № 1. pp. 3-14
9. Zakon Ukrainy «Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrainy «Pro al'ternatyvni vydy palyva» shchodo rozvytku vyrobnytstva biometanu» N 5464 vid 05.05.2021 r. [Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine" On Alternative Fuels "for the Development of Biomethane Production" No. 5464 of 05.05.2021]. URL: [http://w1.ts1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webprots4\\_1?pf3511=71839](http://w1.ts1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webprots4_1?pf3511=71839) (data zvernennya: 20.01.2022).
10. Furman I.V., Ratushnyak N.O. (2021). Perspektyvy vyrobnytstva biopalyv v umovakh reformuvannya zemel'nykh vidnosyn [Prospects for the production of biofuels in terms of reforming land relations]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*. № 3 (57). pp. 53-68. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-3-4>.
11. Honcharuk I.V., Vovk V.Yu. (2020). Ponyatiynny aparat katehoriyi sil's'kohospodars'ki vidkhody, yikh klasyfikatsiya ta perspektyvy podal'shoho vykorystannya dlya vyrobnytstva bioenerhiyi [Conceptual apparatus of the category of agricultural waste, their classification and prospects for further use for bioenergy production]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*. № 3 (53). pp. 23-38. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-2>.

## ВИЗНАЧЕННЯ СТРЕСОВИХ ЧИННИКІВ У РОБОТІ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ДОПОМОГОЮ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ

## DETERMINATION OF STRESS FACTORS' IN THE EMPLOYEES' WORK WITH THE HELP OF RATIONING OF LABOR

**Драган О.І.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки праці та менеджменту,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7606-2385>

**Рудова А.Я.**

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Національного університету харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9843-0038>

**Бергер Аліна Дмитрівна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу,  
Національний університет харчових технологій  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-6147>

**Dragan Olena, Rudova Anastasia, Berher Alina**  
National University of Food Technology

У статті досліджуються питання, пов'язані з попередженням посилення стресових чинників на робочому місці за допомогою нормування праці. Згідно опитувань компанії «Deloitte» понад 70% працівників перебувають у постійному стресі та найбільш стресовими виробничими чинниками для них є обсяг робіт (перенавантаження) та невизначеність із пандемією Covid-19 – реорганізація виробництва, перехід до віддаленої роботи або зміни умов роботи. Фотографія робочого часу як метод нормування праці дозволяє відстежити виконання виробничої операції і встановити чинники, що впливають на працівника, зміну його поведінки та трудової дисципліни. Хронометраж як метод нормування праці дозволяє продіагностувати рівень працездатності працівника, його емоційне ставлення до різних типів завдань, відстежити піку перенавантаження та втоми. Запропоновані заходи щодо розвитку системи стрес-менеджменту та впровадження wellbeing-програм на підприємствах.

**Ключові слова:** стрес, стресові чинники, нормування праці, фотографія робочого часу, хронометраж, стрес-менеджмент, підприємство.

The questions related to warning of stress factors' strengthening in the workplace by means of rationing of labor s are investigated in the article. Realization of the sociological questioning by the Ukrainian platform of Gradus Research and Advisory Board, set that over 70% polled are in permanent stress. The ponderable factor of stress are professional difficulties in the workplace. It is considered to distribute professional stress on six categories by factors: personal, physical, social, description tasks, structural, role-play. In accordance with the questioning of "Deloitte" company the most stressful factors for respondents are the amount of work (overload, overstrain) and vagueness with the pandemic of Covid-19 – production reorganization, passing to remote work or change of work terms. The least stress for the workers of the enterprise is the relationship with colleagues, organization management, using of out-of-date technique and technologies of decision making indicators. The research of different generations' answers (Y, Z) in relation to mental health in working environment in the edge of the whole world and Ukraine is analyzed. By means of application of the methods of rationing of labor of business hours' photo and time-study it is possible to discover or warn the stress factors' strengthening in workers at the workplace. The photo of business hours allows watching the implementation of productive operation and setting the factors that influence on the worker, worsening of his behavior and labour discipline, his emotional attitude of different types of production tasks, to watch

*lances of overload and tiredness during the working day. The factors of direct and indirect influence on forming and use of stress management systems was offered by M.F. Honchar are analyzed. It is considered that the stress management system of the enterprise needed to be equated to management of pessimistic variant that will take into account possible problems and threats, and how to follow them for the removal of unfavorable consequences. Events in relation to the development of stress management system and introduction of wellbeing-programs in activity of the enterprise are offered.*

**Keywords:** stress, stress factors, labor rationing, photography of working time, time-study, stress management, enterprise.

**Постановка проблеми.** Сучасний світ постійно змінюється на підставі впровадження нових технологій, збільшення масивів інформації, високих вимог та очікування від професійної діяльності персоналу, виникнення кризових явищ, що пов'язані з пандемією Covid-19 тощо. Людині потрібно пристосовуватися, змінюватися, і у виробничому середовищі, і, поза роботою, що сприяє посиленню стресових чинників, які призводять до емоційно-професійного вигорання та інших негативних наслідків. Через недостатність досліджень запобігання появі стресових чинників на робочому місці у працівників за допомогою нормування праці – дана тема є актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-прикладні питання виявлення стресових чинників у працівників у робочому середовищі та розвитку стрес-менеджменту досліджували науковці, зокрема: Гончар М. [2], Гребенюк О. [3], Наугольник Л. [5], Олійник М. [6], Сельє Г. [7] та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні недостатньо дослідженим залишається питання застосування нормування праці для попередження посилення стресових чинників у працівників на робочому місці, що призводить до негативних явищ – виробничого травматизму, емоційно-професійного вигорання, збільшення лікарняних, браку продукції тощо.

**Постановка завдання.** Метою статті є: дослідити сутність поняття «стрес»; визначення факторів, які сприяють появі стресу; попередження посилення стресових чинників на робочому місці за допомогою нормування праці.

**Виклад основного матеріалу.** У 1972 році Всесвітньою організацією з охорони здоров'я (ВООЗ) визначено поняття «стрес» як неспецифічна реакція організму особи, яка є однаковою для будь-яких подразників [5, с. 17]. Звертаючись до ілюстрованого посібника від ВООЗ 2020 року, стрес є реакцією на серйозні проблеми або загрози (нестабільна політична або економічна ситуація в країні, що призводить до міграції або, наприклад, бідності, насилля в сім'ї, булінг у школі або мобінг на роботі, певна хвороба або зіставлення певної проблеми як дуже важливою, що є індивідуальним для кожної особи (для одних особистостей це лише тимчасова незручність, а для інших ціла трагедія). Також, це можуть бути менш значні питання, сімейна

сварка або як студент останніх курсів думає про те, хто він, кому він потрібен на роботі, якщо він нічого не вмів та інше [1, с. 11-12].

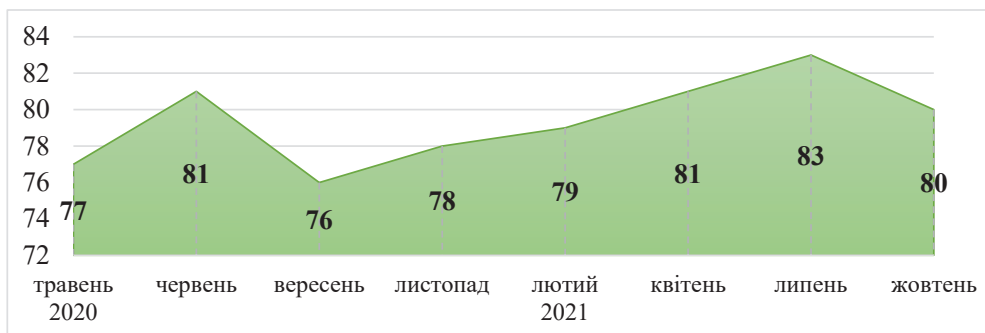
Розглядаючи стрес, його види та фактори, варто зазначити, що стрес – це не лише тривога чи нервова напруга, а досить сильна реакція організму на дії несприятливих факторів, що має визначені симптоми та фази.

Поняття «стрес» почали використовувати ще раніше, ніж його використав Ганс Сельє у 1946 році. Він використав його для характеристики впливу різноманітних та своєрідних факторів, які мають назву стресори або стрес-подразники [7]. До нього поняття «стрес» також існувало, як певна реакція боротьби та втечі за Уолтером Кенноном та введено Робертом Гуком для надання характеристики об'єктам, які піддавались наднавантаженням (мости) [1, с. 9].

В Україні не проводять офіційних опитувань з питань стресу, проте українська платформа Gradus Research та Advisory Board провели соціологічне опитування, завдяки якому було встановлено: понад 70% опитуваних перебувають у постійному стані стресу. Для того, щоб визначити, на якому рівні знаходиться суб'єктивний стрес респондентів, компанії скористались опитувальником «The Perceived Stress Scale-10» («PSS-10»), що складається із 10 питань, які допомагають з'ясувати, наскільки стресовим є життя в останні дні [11].

На рис. 1 продемонстровано загальний рівень суб'єктивного стресу українців, встановлений Gradus Research та Advisory Board з травня 2020 по жовтень 2021 років. У цих дослідженнях визначено, що рівень суб'єктивного стресу в українців продовжує зростати другий рік поспіль, а до пікових періодів відносять літо.

Зараз у світі наявне підвищення рівня стресу через ряд факторів, які також спричинила пандемію COVID-19. До високої інтенсивності праці та темпу життя, науково-технологічного розвитку, для якого необхідно адаптуватись та навчатись, величезна кількість інформації, особистісний фактор, створення власного іміджу, роботи та фінансових проблем додалися такі питання, як швидка зміна необхідних навичок, перепрофілювання як посад, так і деяких типів підприємств (вихід в онлайн, робота на виніс), поєднання роботи та навчання вдома, професійна деформація та інше. Перераховані фактори можуть призвести до швидкого виснаження організму, нервування, розвитку негативного



**Рис. 1. Загальний рівень суб'єктивного стресу з травня 2020 по жовтень 2021 років в Україні**

*Джерело: складено авторами на основі [9, с. 12]*

ставлення до себе та інше, що призводите до посилення рівня стресу, стане початком для синдрому вигорання та значно погіршить стан здоров'я [6, с. 2-3].

Для багатьох людей робота є значним фактором стресу, тому варто розглянути питання професійного стресу, виникнення якого прийнято розподіляти на шість категорій [3]:

- Особистісні фактори: індивідуально-типологічні якості працівників, тип реагування на конкретне завдання або подію;
- Фізичні фактори: наявність толерантності до фізичних факторів робочого середовища;
- Соціальні фактори: наявність різних нормативних обмежень, дискримінація;
- Характеристика завдання: складність, інтенсивність, витрати часу;
- Структурні фактори: індивідуальна робота або робота у команді;
- Рольові фактори: переважання особистісних характеристик працівників, таких як ініціативність, відповідальність, бажання працювати в команді тощо.

Консалтингово-аудиторська компанія «Deloitte» провела дослідження добробуту працівників, в звіті якого було визначено поширені стрес-фактори на робочому місці [4]. Так, найбільш стресовим для респондентів є обсяг робіт та навантаження, з яким вони стикаються. Далі невизначеність із пандемією Covid-19, локдаунами, що, в свою чергу, призводять до реорганізації виробництва, перехід до віддаленої роботи або зміни умов роботи. Найменшим стресором для опитуваних є відносини з колегами, показники діяльності організації, користування застарілою технікою та технологіями вирішення завдань (рис. 2).

Звертаючись до іншого дослідження компанії «Deloitte» «2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z», розглянемо статистичну інформацію щодо стигматизації ментального здоров'я працівників у робочому середовищі [8]:

- 7,6 тисяч респондентів зазначили, що потребували та брали відпочинок на роботі через стресове напруження;

- менше 50% респондентів серед покоління Z та Y наважаться поговорити про причину своєї відсутності на робочому місці, легше сказати про сімейні проблеми, чим про ментальну стабільну стабільність та здоров'я;

- на кожні 10 респондентів, тільки 6 будуть вірити, що роботодавець буде докладати зусиль для того, щоб підтримати та покращити ментальне здоров'я своїх працівників.

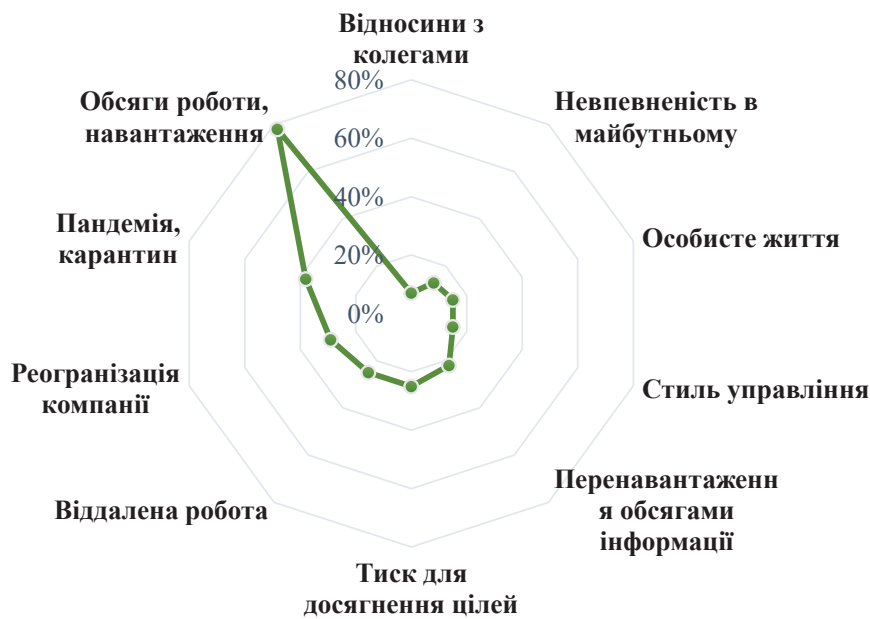
На рис. 3 наведено інформацію з «2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z», яка відображає порівняння відповідей представників поколінь Z та Y, як для країни, так і для світу.

Для попередження посилення стресових чинників у виробничому середовищі можна застосовувати нормування праці (рис. 4).

За допомогою застосування фотографії робочого дня (ФРЧ) можна відстежити виконання кожної виробничої операції і встановити чинники, що впливають на працівника при виконанні ним тієї чи іншої операції, його поведінку та труднощі, з якими він стикається (невиконання норма виробітку, порушення трудової дисципліни, простої з вини працівника через втому). ФРЧ сприяє розробці організаційно-технічних заходів для покращення умов праці та попередження стресових чинників, раціоналізації часу роботи та відпочинку.

За допомогою застосування хронометражу можна діагностувати як справляється з роботою працівник, рівень його працездатності, емоційного ставлення до різних типів виробничих завдань, коли протягом робочого дня спостерігаються піки перенавантаження та втоми. Результати хронометражу дозволяють виявити стресові чинники і знайти рішення щодо їхнього усунення.

На сьогоднішній день більш актуальним стає піклування про ментальний добробут своїх працівників, оскільки це має прямий зв'язок з їх ефективною роботою, яка відзначається на діяльності усього підприємства. Саме тому зараз багато підприємств потребують розвитку системи стрес-менеджменту та впровадження wellbeing-програм.



**Рис. 2. Найбільш поширені стресори визначені компанією «Deloitte»**

Джерело: складено авторами на основі [4, с. 30]



**Рис. 3. Дослідження відповідей різних поколінь щодо ментального здоров'я у робочому середовищі**

Джерело: складено авторами на основі [8]

Управління стресом або стрес-менеджмент є процесом, який включає в себе такі напрямки, як профілактика стрес-подразників, зменшення впливу від неминучого стресору та організацію заходів з подолання негативних наслідків стресу на організм працівників.

В організації має функціонувати добре злагоджена система менеджменту, оскільки саме вона є головним фактором для того, щоб

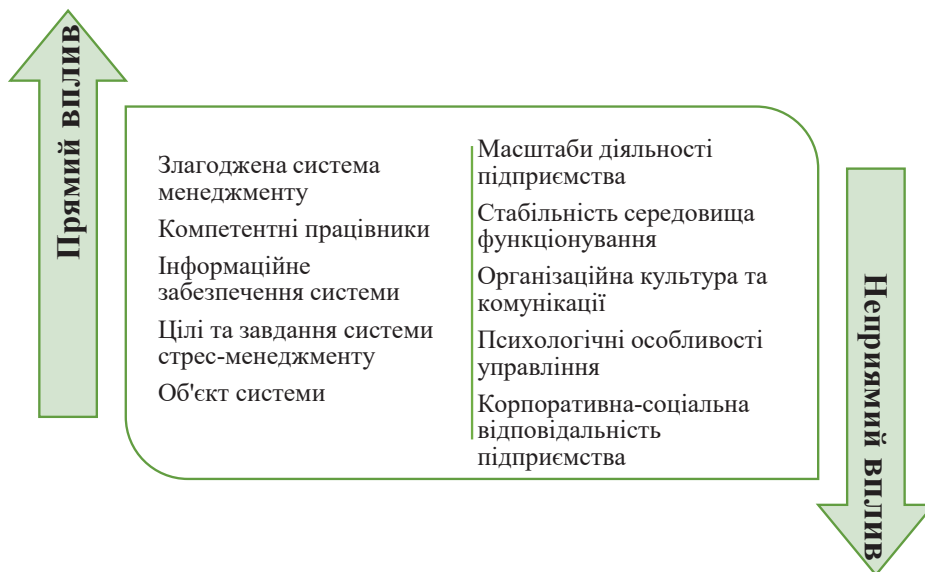
ефективно сформувати та використовувати систему стрес-менеджменту. На рис. 5 наведено фактори прямого та непрямого впливу на формування та використання систем стрес-менеджменту, запропонованих М.Ф. Гончаром.

Однією із ключових особливостей систем стрес-менеджменту являється підготовка керівників організації до песимістичних варіантів розвитку. Хоч усі сучасні системи управління



**Рис. 4. Застосування нормування праці для виявлення та попередження стресових чинників на робочому місці**

Джерело: авторська розробка



**Рис. 5. Фактори прямого та непрямого впливу на ефективне формування та використання систем стрес-менеджменту за М. Ф. Гончарем**

Джерело: складено авторами на основі [2, с. 260]

бізнесом, ресурсами, персоналом мають безліч альтернативних рішень, стратегій, заходів для вирішення тих чи інших проблем, декілька запасних варіантів для розвитку, – все ще потрібно враховувати різні варіанти розвитку ситуації, які вклучатимуть оптимістичний, нейтральний та песимістичний варіанти. Систему стрес-менеджменту прийнято прирівнювати до управління песимістичним варіантом, який буде враховувати можливі проблеми та загрози,

і як керуватись для усунення несприятливих наслідків.

До заходів, які використовують у системі стрес менеджменту для подолання стресу та його наслідків відносять не тільки стандартну терапію з лікарем, групові тренінги чи вебінари, а намагаються перетворити та скомбінувати їх таким чином, щоб вони стали більш інтерактивними, наприклад, використання тренінгу із використанням ігрової форми для



максимального занурення кожного співробітника та відпрацювання усіх необхідних етапів. В більшості випадків використання лише лекційних варіантів не має ніякого сенсу, оскільки більшість може вважати, що вони це вже чули, їм буде нудно і вони будуть думати про щось інше, тому необхідно використовувати такі методи, за яких кожна особа буде максимально залученою.

**Висновки.** Для того, щоб розробити власну профілактичну програму з подолання стресових чинників та уникнення професійного вигорання, варто вивчити успішний досвід компаній у цій сфері, провести аналіз стрес-факторів

у робочому середовищі за допомогою нормування праці, визначити, який приклад може підійти краще, скоригувати його для свого підприємства та застосувати. Через певний проміжок часу необхідно провести повторний аналіз стрес-факторів та провести порівняльний аналіз із попереднім дослідженням. Це допоможе визначити, як працюють використані заходи (позитивно чи негативно) та скоригувати їх. Чим успішніше керівництво буде керувати впливом стрес-факторів на співробітників, тим більше вони зможуть підвищити продуктивність праці, знизити плинність кадрів та покращити власний бренд роботодавця.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Важные навыки в периоды стресса: иллюстрированное пособие. Всемирная организация здравоохранения. 2020. 132 с. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/mental-health/sh-2020-rus-3-web.pdf>
2. Гончар М. Ф. Формування та використання систем стрес-менеджменту на підприємствах. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 4. С. 257–262.
3. Гребенюк О. О. Професійний стрес як основа негативних психічних станів в житті людини. *Проблеми сучасної психології*. 2018. № 1 (13). С. 36–40.
4. Дослідження добробуту співробітників: визначення шляху до успіху. *Deloitte*. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/Survey%20on%20well-being%20at%20work.pdf> (дата звернення: 07.02.2022).
5. Наугольник Л. Б. Психология стрессу. Підручник. Львів, 2015. 324 с.
6. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КРТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової терапії. 2021. 51 с.
7. Селье Г. Стресс без дистресса : Учебное пособие. Москва : Прогресс, 1982. 124 с.
8. 2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z. Мілінеали та представники покоління Z у світі та Україні. *Deloitte*. 2021. 50 с. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-10th-year-the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html> (дата звернення: 09.02.2022).
9. Gradus Research Company. Градус українського суспільства. Дайджест відкритих досліджень за жовтень. 2021. 18 с. URL: [https://gradus.app/documents/114/Gradus\\_Digest\\_October\\_03112021.pdf](https://gradus.app/documents/114/Gradus_Digest_October_03112021.pdf)
10. Mental health in the workplace. *World Health Organization* : веб-сайт. URL: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace> (дата звернення: 07.02.2022).
11. Perceived Stress Scale. State of New Hampshire Employee Assistance Program. URL: <https://das.nh.gov/wellness/docs/percieved%20stress%20scale.pdf> (дата звернення: 09.02.2022).

#### REFERENCES

1. Vazhnyye navyki v periody stressa: illyustrirovannoye posobiye. Vsemirnaya organizatsiya zdravookhraneniya. 2020. 132 s. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/mental-health/sh-2020-rus-3-web.pdf> (accessed 07 February 2022).
2. Honchar M. F. (2017). Formuvannya ta vykorystannya system stres-menedzhmentu na pidpryyemstvakh. [Formation and use of stress management systems in enterprises] *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*. № 4. S. 257–262.
3. Hrebenyuk O. O. (2018). Profesiynnyy stres yak osnova nehatyvnykh psykhychnykh staniv v zhytti lyudyny. [Professional stress as the basis of negative mental states in human life]. *Problemy suchasnoyi psykholohiyi*. № 1 (13). S. 36–40.
4. Employee well-being research: identifying the path to success. Deloitte. 2021. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Press-release/Survey%20on%20well-being%20at%20work.pdf> (accessed 07 February 2022).
5. Nauhol'nyk L. B. (2015) Psykholohiya stresu. Pidruchnyk. L'viv. 324 s.
6. Oliynyk M. (2021) Doslidzhennya syndromu vyhorannya. KPT-oriyentovana model' dopomohy pry emotsiynomu vyhoranni. Ukrayins'kyi instytut kohnityvno-povedinkovoyi terapiyi. 51 s.
7. Sel'ye G. (1982) Stress bez distressa: Uchebnoye posobiye. Moskva : Progress. 124 s.
8. 2021 Deloitte Global Millennial and Gen Z. Millennials and Generation Z representatives in the world and in Ukraine. Deloitte. 2021. 50 p. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/about-deloitte/press-releases/in-its-10th-year-the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html> (дата звернення: 09.02.2022).

10th-year-the-deloitte-global-millennial-and-gen-z-survey-reveals-two-generations-pushing-for-social-change-and-accountability.html (accessed 09 February 2022).

9. Gradus Research Company. Degree of Ukrainian society. Digest of open research for October. 2021. 18 p. URL: [https://gradus.app/documents/114/Gradus\\_Digest\\_October\\_03112021.pdf](https://gradus.app/documents/114/Gradus_Digest_October_03112021.pdf)

10. Mental health in the workplace. World Health Organization : веб-сайт. URL: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/promotion-prevention/mental-health-in-the-workplace> (accessed 07 February 2022).

11. Perceived Stress Scale. State of New Hampshire Employee Assistance Program. URL: <https://das.nh.gov/wellness/docs/percieved%20stress%20scale.pdf> (accessed 09 February 2022).

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ

## THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO PRICING IN THE MARKETING SYSTEM

**Жовтяк Г.А.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова

**Серьогіна Д.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського  
господарства імені О.М. Бекетова

**Zhovtiak Hanna, Serogina Daria**

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

*У статті розглянуто питання, пов'язані з аналізом теоретико-методичних підходів до ціноутворення у системі маркетингу. Маркетингова цінова політика є елементом комплексу маркетингу в рамках загальної політики підприємства, ефективне формування якої відповідно до стратегічних цілей підприємства та з урахуванням особливостей ринкової економіки сприятиме поліпшенню управління цінами та позитивно вплине на подальше вдосконалення ціноутворення в системі маркетингу. Процес ціноутворення є системним, здійснюється з використанням різних методів ціноутворення та спрямований на досягнення обґрунтованих результатів. На основі аналізу існуючих методичних підходів до маркетингового ціноутворення систематизовано існуючі принципи ціноутворення, чинники впливу на діяльність підприємств та визначено етапи формування ціни з урахуванням вимог ринку.*

**Ключові слова:** ціноутворення, маркетинг, методичний підхід, підприємство, система.

*The article considers issues related to the development of theoretical and methodological principles of pricing in the marketing system in market conditions. Marketing pricing policy is an element of the marketing complex within the general policy of the enterprise, the effective formation of which in accordance with the strategic objectives of the enterprise and taking into account the peculiarities of a market economy, will improve price management and positively affect further improvement of marketing pricing. Price belongs to the category of controlled marketing factors, so careful development of pricing policy is an important task of the enterprise. It is extremely important to ensure consistency and interconnection of pricing and general policy of the enterprise. The existing principles of pricing are systematized. Having studied the works of domestic and foreign scholars, we can generalize that they traditionally divide pricing factors into two main groups: internal (controlled) and external (uncontrolled), but there are other proposals for division depending on certain characteristics. The methods of pricing, which are studied by marketers, are classified according to the directions of influence on direct and indirect. Different scientists have differentiated approaches to the specification of marketing pricing methods. Therefore, some authors characterize a detailed list of these methods, and others, on the contrary, their generalized grouping. The main modern methods of pricing are based on a combination of: cost methods, built on the actual costs of production and sales; market-oriented, consumer-oriented and competitive; parametric methods that take into account the price of technical and economic characteristics of products. The process of determining the price is systemic, it is carried out using different pricing methods and aims to obtain sound results. Based on the analysis of existing methodological approaches to marketing pricing, the methodological approach to formulating the stages of determining the price as part of the strategic management system and a tool of the marketing complex was clarified and supplemented.*

**Keywords:** pricing, marketing, methodological approach, enterprise, system.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Політична нестабільність,

постійні зміни та реформи у вітчизняній економіці, високий рівень конкурентоспроможності імпортої продукції, яка все більше охоплює

ринки України, вимагають від вітчизняних компаній постійного пошуку нових шляхів підвищення ефективності роботи. Це питання особливо актуальне в контексті адаптації підприємств до наслідків глобальної пандемії, коли відбулося зниження купівельної спроможності, зміни характеру попиту в окремих галузях та активний розвиток Індустрії 4.0. Як наслідок, необхідно адаптуватися до нової інформаційної економіки, тому на даному етапі одним із важливих заходів подальшого розвитку є проведення ефективної цінової політики, яка б повністю враховувала споживчий попит та усувала можливі загрози, пов'язані з постійними змінами та невизначеністю ринку, що дало б змогу представляти вітчизняну продукцію як гідного конкурента на внутрішньому і зовнішньому ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми формування та реалізації маркетингової цінової політики підприємств досліджуються в роботах Л. Бабур та О. Лялюк [1], Д. Божкова [2], А. Длігач [3], Дугіної [4], Н. Мардус [5], М. Окландер [6], І. Рябченко [7], А. Павленка та А. Войчака [8], Ю. Тормоса [9] та ін.

Але в сучасних умовах нестабільності макросередовища питання, пов'язані з теоретико-методичними підходами до ціноутворення у системі маркетингу, потребують більш глибокого вивчення та аналізу.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в аналізі теоретико-методичних підходів до ціноутворення у системі маркетингу в ринкових умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Маркетинг – це спосіб перетворення потреб покупців на доходи підприємства. Ціна являє собою грошове вираження вартості продукції. Ціноутворення – це процес формування цін на товари та послуги. Ціна є одним із ключових елементів маркетингової діяльності підприємства, значення якої все більше зростає. Від установлених цін залежать фінансові результати діяльності підприємства, а правильна чи помилкова цінова політика чинить довгостроковий позитивний чи негативний вплив на всю подальшу діяльність підприємства. Сутність цілеспрямованої цінової політики полягає у тому, щоб установлювати на товари фірми такі ціни і так варіювати ними залежно від ситуації на ринку, щоб оволодіти його відповідною часткою, отримати певний розмір прибутку та вирішувати інші стратегічні та оперативні завдання.

Маркетингова цінова політика реалізується за допомогою маркетингових стратегій ціноутворення і повинна розглядатися лише в контексті загальної політики компанії та на основі певних методів маркетингового ціноутворення.

Ціна відноситься до категорії контрольованих маркетингових чинників, тому важливим

завданням підприємства є ретельне розроблення цінової політики. Надзвичайно важливо забезпечити узгодженість і взаємозв'язок між ціновою політикою компанії та загальною політикою.

Узагальнення наукової літератури дає змогу виявити, що більшість дослідників закладає такі основні принципи цінової політики підприємств [4; 9]:

- принцип наукового обґрунтування цін;
- принцип цільового спрямування цін;
- принцип єдності процесу ціноутворення і контролю за дотриманням цін;
- принцип безперервного процесу ціноутворення.

Науковці Л.Г. Бабур та О.Г. Лялюк [1] приділили значну увагу розробленню специфічних принципів, які є основою цінової політики суб'єктів певного виду економічної діяльності, серед них:

- принцип зв'язку ціноутворення із загальною політикою підприємства і ринковою кон'юктурою;
- принцип зв'язку з видами і формами збуту, кількістю каналів збуту;
- принцип зв'язку з особливостями продукції, що реалізується;
- принцип зв'язку з якістю передпродажного та післяпродажного обслуговування покупців.

Специфічні принципи базуються на загальних принципах ціноутворення та доповнюють їх відповідно до специфіки суб'єкта підприємницької діяльності.

Вивчивши роботи вітчизняних та зарубіжних дослідників, можна узагальнити, що цінові фактори традиційно поділяють на дві основні групи: внутрішні (керовані) та зовнішні (некеровані), але є й інші пропозиції щодо поділу залежно від певних характеристик.

До основних внутрішніх чинників ціноутворення належать: поточні цілі компанії, фактори виробництва, принципи ціноутворення, імідж компанії, персонал, маркетингова стратегія компанії, продуктова політика, політика збуту, політика комунікації тощо.

До основних зовнішніх чинників ціноутворення традиційно належать: фактори попиту, фактори пропозиції, ринкова кон'юнктура, вплив учасників каналів товароруку, вплив контактних аудиторій, фактори конкуренції, фактори макросередовища та ін.

Методи ціноутворення, що вивчаються маркетологами, класифікуються за напрямками впливу на прямі та непрямі. Пряме маркетингове ціноутворення передбачає визначення кількісних характеристик ціни. Ці методи засновані на вивченні якості продукції та суміжних категорій (попит, собівартість, конкуренція).

Непряме маркетингове ціноутворення – це політика компанії щодо знижок, торговельного кредитування, а також кондицій. Його мета – спонукати споживачів до довгострокового контакту

з компанією з метою придбання її продукції, збільшення продажів та поліпшення іміджу компанії. При цьому непряме маркетингове ціноутворення спрямоване не лише на приватних осіб, підприємства чи організації, які купують цю продукцію для власного споживання або використання, а й на різні посередницькі організації, які купують товари для перепродажу та отримання прибутку.

Різні дослідники мають відмінні підходи до визначення методів маркетингового ціноутворення. Так, одні автори характеризують докладний перелік цих методів, а інші, навпаки, – їх узагальнене групування. Проте основні сучасні методики ціноутворення базуються на сукупності:

– витратних методів, побудованих на обліку фактичних витрат на виробництво і реалізацію продукції;

– ринкових, орієнтованих на споживачів та конкуренцію;

– параметричних методів, що враховують у ціні техніко-економічні характеристики продукції [7].

Найпоширенішими методами ціноутворення є ціноутворення на основі витрат, але такі методи не дуже ефективні і часто підходять лише для встановлення нижчої межі ціни на продукт. Навпаки, методи ринкового ціноутворення під час розрахунку ціни враховують, зокрема, попит, наявність конкурентів та ставлення покупців до товару, що дає змогу визначити більш ефективний рівень ціни на будь-який товар. Розрахунок ціни на основі параметричних методів здійснюється шляхом вивчення техніко-економічних характеристик товару, що дає змогу встановлювати більш високий рівень ціни, але найчастіше такі методи використовуються для принципово нових і серійних виробів.

Ціноутворення у системі маркетингу є складним процесом і найважливішою частиною політики підприємства. Процес формування ціни на товари (роботи, послуги) вимагає низки етапів. На один і той самий продукт у різних цільових сегментах ринку можуть бути встановлені різні кінцеві ціни. Це пояснюється цінністю товару для споживача.

Аналіз наукових підходів до визначення етапів ціноутворення на підприємстві показує, що більшість авторів дотримується однакових поглядів, виділяє шість основних етапів цінової політики: постановка завдання ціноутворення, аналіз попиту, оцінка витрат, аналіз цін та товарів конкурентів, вибір методів ціноутворення та встановлення остаточної ціни.

Досить цікавим є підхід Н. Мардус [5], яка додатково вказує на такі етапи: визначення цільового сегменту, розрахунок прогнозованої ціни, облік додаткових чинників і визначення їхнього впливу на очікувану ціну та постійний моніторинг цін.

М. Окландер [6] уводить етапи, що також ураховують маркетингову стратегію і тактику ціноутворення.

А. Длігач [3] пропонує етапи, що передбачають визначення ціни в рамках товарного асортименту, визначення системи знижок у комплексі стимулювання збуту та визначення ціни на оновлення.

С. Ілляшенко [10] виділяє етап оцінки цінових ризиків, що, на нашу думку, є досить важливим, оскільки в умовах ринку, пов'язаних із посиленням впливу факторів ризику, виникає необхідність у їх систематичному аналізі в процесі формування цінової політики.

За результатами дослідження вдосконалено методичний підхід до формування етапів ціноутворення як складової частини стратегічного управління та інструменту маркетингового комплексу.

Уважаємо, що розгляд процесу формування цінової політики компанії є доцільним у розрізі таких етапів:

1. Визначення цілей ціноутворення. Найефективнішим є вибір цільової цінової політики, за якої заздалегідь продумано всі кроки управління. Ураховуючи постійні зміни економічної ситуації, необхідно враховувати обмеження, що виникають на макро- та мікрорівні підприємства.

2. Аналіз цінових факторів полягає у визначенні всіх чинників, що впливають на рівень цін, та ідентифікації тих, які недооцінені або враховані не повністю. Необхідно враховувати такий важливий чинник в умовах ринку, як попит. Аналіз цінової чутливості споживачів цін разом із чинником цінової еластичності попиту має враховувати граничний діапазон цін для покупця, а також вплив зміни ціни на імідж компанії з боку споживачів та взаємозв'язок між ціною та якістю. Рівень попиту визначає максимальну ціну товару.

Дослідження виробничих витрат включає аналіз структури витрат за її елементами, вивчення потенційної виробничої потужності підприємства з орієнтацією на задоволення потреб товарного ринку. Витрати виробництва визначають рівень мінімальних цін.

Ретельний аналіз цін, продукції конкурентів, порівняння їх якості може послужити відправною точкою для власного ціноутворення.

3. Аналіз цінового ризику. На етапі аналізу ризиків важливо визначити всі можливі ризики, оцінити їх (якісні, кількісні), проаналізувати рівні ризику та визначити заходи щодо оптимізації ризиків.

4. Вибір стратегії ціноутворення. Відповідно до цілей компанії необхідно вибрати базову стратегію ціноутворення. Під час кризи та високої інфляції роль цінових стратегій та інформації у прийнятті операційних рішень зростає.

5. Вибір методу ціноутворення. Економічна теорія пропонує багато методів ціноутворення, доцільність яких залежить від загальної цінової політики підприємства та виду товару.

6. Розрахунок орієнтовної ціни. Визначення можливого рівня цін для даного цільового сегмента ринку.

7. Адаптація ціни до ринкових умов. У процесі адаптації ціни до ринкових умов підприємство оцінює інші чинники, у тому числі реакцію споживачів, конкурентів і навіть держави, робить висновки про встановлення або зміну ціни на товар, щоб передбачити всі можливі ризики та мінімізувати їхній вплив.

8. Постійний контроль ціни. Здійснення контролю над виконанням цінової політики підприємства може підвищити ефективність процесу реалізації продукції.

Таким чином, низка послідовних етапів ціноутворення вимагає чіткого формулювання цілей компанії, ретельного аналізу всіх чинників, які можуть вплинути на ціноутворення, пошуку

конкретних кроків і обґрунтування найбільш підходящих способів визначення конкретної ціни.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Через нестабільний розвиток економіки України проблема підвищення ефективності вітчизняних компаній набуває все більшої актуальності. Один зі способів вирішення цієї проблеми полягає у визначенні ціни на продукцію, яка, з одного боку, забезпечує підприємству компенсацію витрат і цільовий прибуток, а з іншого – відповідає ринковим позиціям продукції (серед конкурентів) і в цілому споживчим запитам. Отже, проведений аналіз теоретико-методичних підходів до ціноутворення в системі маркетингу дав змогу систематизувати існуючі принципи ціноутворення, чинники впливу на діяльність підприємств та визначити етапи формування ціни з урахуванням вимог ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бабур Л.Г., Лялюк О.Г. Ціни і ціноутворення : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2004. 119 с.
2. Божков Д.С. Особливості впливу різних видів маркетингу на ціноутворення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 19. С. 57–61
3. Длігач А.О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика : навчальний посібник. Київ, 2005. 301 с.
4. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2005. 393 с.
5. Мардус Н.Ю. Цінове позиціонування товарів виробничо-технічного призначення в системі маркетингу : дис. ... канд. екон. наук ; Нац. техн. ун-т «Харківський політехн. ін-т». Харків, 2013. 258 с.
6. Окландер М.А. Ціноутворення як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 1(6). С. 65–70.
7. Рябченко І.М. Удосконалення методичних підходів до ціноутворення на вітчизняних промислових підприємствах з урахуванням вимог ринку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 398–403.
8. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с.
9. Тормоса Ю.Г. Система державного управління ціноутворенням. *Стратегія економічного розвитку України*. 2013. № 32. С. 46–51.
10. Маркетинг: бакалаврський курс : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2009. 1134 с.

#### REFERENCES:

1. Babur L.G. and Lyaluk O.G. (2004). Tsiny i tsinoutvorennia [Prices and Pricing], VNTU, Vinnitsa, Ukraine.
2. Bozhkov D.S. (2018). Osoblyvosti vplyvu ryznykh vydiv marketynhu na tsinoutvorennia [Features of the influence of different types of marketing on pricing]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], no. 19, pp. 57–61.
3. Dlihach A.O. (2005). Marketynhova tsinova polityka [Marketing price policy]. Kyiv.
4. Duhina S.I. (2005). Marketynhova tsinova polityka [Marketing price policy]. Kyiv: KNEU.
5. Mardus N.Y. (2013). "Price positioning of goods of industrial and technical purpose in the marketing system" Abstract of Ph.D. dissertation, National economy, National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute" of Kharkov, Kharkov, Ukraine.
6. Oklander M.A. (2013). "Pricing as a factor in increasing the competitiveness of retail businesses", vol. 1 (6), pp. 65-70.
7. Riabchenko I.M. (2015). Udoskonalennia metodychnykh pidkhodiv do tsinoutvorennia na vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstvakh z urakhuvanniam vymoh rynku [Improving methodological approaches to pricing in domestic industrial enterprises taking into account market requirements]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national economic problems], no. 3, pp. 398–403.
8. Pavlenko A.F., Voichak A.V. (2003). Marketing. K.: KNEU, 246 p. [In Ukrainian].
9. Tormosa Yu.H. (2013) "Systema derzhavnoho upravlinnia tsinoutvorenniam". *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, no. 32, pp. 46-51. Print
10. Illiashenko S.M. (Eds.). (2009). Marketynh: bakalavrskiy kurs [Marketing: Bachelor course]. Sumy: LTD «Universitetska knyha».

## ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

### EVALUATION AND ANALYSIS OF CONSUMER LOYALTY INDICATORS IN THE COMPANY'S MARKETING ACTIVITY

**Журило В.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Zhurylo Victoria**

Taras Shevchenko National University of Kyiv

*Статтю присвячено структуризації, оцінці та аналізу показників споживчої лояльності. Систематизовано показники споживчої лояльності до бренду з виокремленням таких груп: показники фактичної купівельної поведінки, когнітивні показники, перцепційні показники, показники поведінкової лояльності та показники відношення споживачів до програми лояльності. Групу показників фактичної купівельної поведінки становлять показники, які ілюструють фактичні купівельні дії споживачів; групу когнітивних показників формують показники, які характеризують рівень поінформованості споживачів щодо бренду, їхні наміри стосовно майбутньої взаємодії з компанією, а також показник нечутливості покупців до дій конкурентів. Виділено, що перцепційні показники споживчої лояльності визначаються за допомогою розрахунку індексу задоволеності споживачів, а також вимірювання ставлення до бренду. Група показників поведінкової лояльності характеризує взаємовідносини споживача з компанією з позиції його ринкової та комунікаційної активності.*

**Ключові слова:** споживча лояльність, показники лояльності, коефіцієнти лояльності, поведінка споживачів, споживчі наміри.

*The article is devoted to the systematization, evaluation and analysis of consumer loyalty indicators. It is taken into account that the nature of consumer loyalty is formed by the behavioral and emotional features of consumer behavior and the concept of loyalty includes five main components: customers are completely satisfied with the quality of the brand, consumers want to keep in touch with the company, consumers intend to buy the brand regularly and make cross-purchases, consumers are ready to convey their positive purchase experience and recommend the brand to others, consumers are not intended to buy goods/services of competing companies. Indicators of consumer loyalty to the brand are systematized and the following groups are proposed: indicators of actual purchasing behavior, cognitive indicators, perceptual indicators, indicators of behavioral loyalty and indicators of consumer attitude to the loyalty program. The group of actual purchasing behavior indicators includes the following indicators: Customer retention rate, Rate of loyal customers, Repeat purchase rate, Share of wallet, Churn rate, Cross-sales and up-sales metrics. The group of cognitive indicators includes indicators that characterize the level of consumer awareness of the brand, his intentions regarding future interaction with the company, as well as rejection of alternative products of competitors. It is highlighted that perceptual indicators are determined by measuring the consumer satisfaction index, which is derived from three manifest variables: the level of overall satisfaction, the degree of expectancy disconfirmation and brand performance (comparison to an ideal), as well as measuring consumer attitudes towards the brand. Indicators of behavioral loyalty reveal the consumer's behavioral relationship with the company, reflect heightened levels of brand involvement that in turn result in an increased information search about company marketing activities, its new products, discounts, event marketing etc. So an indicator of consumer communication activity through word of mouth and social networks, an indicator of consumer involvement in the company's marketing activities and an indicator of consumer communication with the company are outlined. It is noted that the results of the study are useful for companies to improve the effectiveness of marketing audit and implement a comprehensive assessment of the level of consumer satisfaction as well as increase the overall efficiency of its marketing activities.*

**Keywords:** consumer loyalty, customer loyalty indicators, consumer behavior, consumer intentions.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Підвищення

прихильності цільових споживачів та посилення їхньої споживчої лояльності до бренду сьогодні є одним із пріоритетних завдань

стратегічної маркетингової діяльності суб'єкта господарювання. Особливо це питання актуалізується за умов активної інтернаціоналізації ринків товарів та послуг, загострення конкурентного протистояння, швидкоплинності та змінюваності чинників ринкового середовища, важкості прогнозування змін у споживчих перевагах та поведінкових моделях. Агресивна маркетингова комунікаційна політика, зосередження зусиль виробників переважно на стимулюючих до закупівлі маркетингових інструментах забезпечують досягнення певних ринкових цілей виключно у короткостроковому періоді та не доводять свою ефективність під час довгострокового стратегічного планування. Саме тому у сучасній маркетинговій діяльності активніше запроваджується клієнтоорієнтований підхід, за якого компанія реалізує власні економічні інтереси завдяки підтримці та розвитку взаємовідносин із наявними споживачами, посиленню їхньої споживчої лояльності. Отже, виникає необхідність структуризації показників споживчої лояльності, визначення джерел отримання даних, з'ясування принципів оцінювання та аналізу таких показників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблемам формування споживчої лояльності, розробленню програм лояльності, проведенню маркетингового аудиту ефективності роботи компанії з клієнтами присвячено величезну кількість досліджень наукового та практичного характеру. Актуальність таких досліджень посилюється поширенням клієнтоорієнтованого підходу у маркетинговій діяльності суб'єктів господарювання та розвитком маркетингових інструментів, що забезпечують зворотний комунікаційний зв'язок із цільовими споживачами. Серед зарубіжних авторів, у дослідженнях яких відображено зазначену проблему, слід відзначити П. Гембла, П. Дойля, Ф. Райхельда, М. Стоуна, П. Темпорала, П. Тімма, Д. Ховарда, Д. Пепперса, Р. Олівера, Дж. Гріффіна, Дж. Хофмейра, Т. Томаса, В. Райса та ін. Серед вітчизняних та російських науковців заслуговують на увагу публікації таких авторів, як А. Длігач, О. Зозульов, С. Ілляшенко, А. Цисар, Т. Примак, О. Виноградова, Н. Писар, В. Неткова, І. Широченська та ін.

Більшість науковців під час систематизації показників споживчої лояльності ґрунтується на підході, відповідно до якого лояльність стимулює два типи поведінкової реакції споживача: первинну та вторинну. Первинна поведінка ілюструє безпосередні купівельні дії цільової аудиторії, а вторинна поведінка свідчить про її думки, позиції та наміри. На нашу думку, є потреба у здійсненні ґрунтовнішої систематизації таких показників, яка дасть змогу глибше розкрити економічну сутність та структуру лояльності, а також сформує основу для подальшого визначення її типів.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є систематизація основних показників споживчої лояльності, визначення джерел отримання даних, з'ясування принципів їх оцінювання та аналізу. Під час дослідження нами застосовано абстрактно-логічний, системний та структурний методи з метою визначення складників споживчої лояльності, їх групування, систематизації показників лояльності. Результати проведеного дослідження є корисними для компаній із позиції підвищення ефективності маркетингового аудиту та здійснення комплексної оцінки задоволеності цільових споживачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Задля досягнення мети дослідження та обґрунтування систематизації показників лояльності передусім необхідно визначитися зі структурою концепції споживчої лояльності та змістовно розглянути особливості її формування. Аналіз наукових джерел із досліджуваної проблематики надає можливість виокремити три підходи до формування споживчої лояльності: поведінковий, перцепційний та комплексний [1–3; 6]. Поведінковий підхід ґрунтується на фактичних ринкових діях споживача та відображає кількісні характеристики його ринкової поведінки. Наприклад, визначаються кількість повторних купівель, їхня інтенсивність, період, протягом якого було здійснено повторну купівлю, фіксується факт переключення споживача на продукт конкуруючої компанії. Перцепційний (емоційний) підхід базується на емоційних аспектах споживчої поведінки. Він ураховує чинники, що визначають емоційну основу «поведінкового настрою» споживача та впливають на зміну його купівельних мотивів. У рамках цього підходу досліджуються наявність та рівень споживчої прихильності до бренду, визначаються чинники впливу. Під впливом перцепційної лояльності споживач не звертає увагу на ринкові пропозиції та стимулюючі інструменти інших компаній, має стійку переконаність у перевагах вибраного бренду та бажає далі співпрацювати з вибраною компанією. Комплексна лояльність базується на поєднанні поведінкової й перцепційної лояльності. Відповідно до цього підходу, лояльність одночасно формують раціональні поведінкові характеристики споживача та його емоційне ставлення до вибраного бренду.

Науковець П. Тімм визначає споживчу лояльність як складну концепцію, що включає п'ять основних складників: покупці повністю задоволені якістю послуг, що надаються; покупці бажають установити міцні взаємовідносини з компанією; споживачі мають намір купувати бренд постійно; споживачі готові рекомендувати бренд іншим; у покупців не виникає спокуси купувати товари/послуги у конкурентів [4, с. 76]. Підсумовуючі результати досліджень науковців, можемо визначити такі елементи у структурі



споживчої лояльності: купівельна активність споживача; прихильність/позитивне ставлення (емоційний зв'язок споживача з брендом); задоволеність попередніми купівлями; поведінкова активність споживача та його наміри. Зазначимо, що лояльність як намір займає проміжне місце між ставленням і фактичною поведінкою споживача. Виділення цього елементу підкреслює усвідомленість дій споживача, що його поведінка має не спонтанний, випадковий характер, а базується на стійкому позитивному ставленні [6]. На основі вищенаведеного можемо зазначити мотиваційні аспекти раціонального та емоційного компонентів споживчої лояльності, чинники впливу та послідовність формування поведінкової реакції споживача (рис. 1).

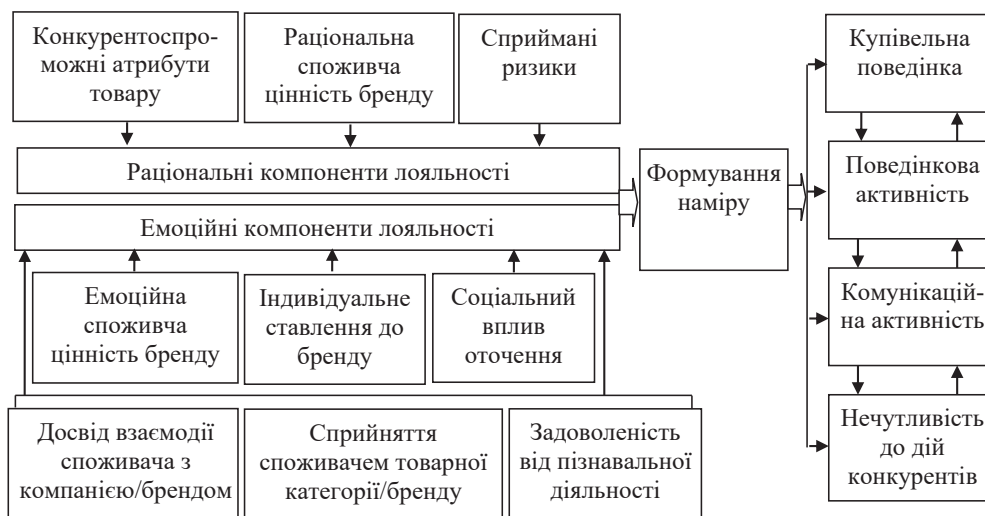
Раціональні компоненти лояльності формують такі складники, як конкурентоспроможні атрибути товару, раціональна споживча цінність, сприймані ризики. По-перше, продукт повинен мати об'єктивні ринкові переваги, про які споживач поінформований та усвідомлює їх. Корисні властивості товару/бренду відрізняють його від ринкових аналогів на рівні споживчої свідомості. Компанія за кожної взаємодії з клієнтом під час маркетингових комунікацій повинна наголошувати на ринковій та товарній диференціації, яка має цінність для цільової аудиторії.

Основу емоційної лояльності споживача формують перцепційна та когнітивна задоволеність споживача, які виникають та посилюються впродовж купівельного процесу і досягають найвищого рівня після споживання бренду. Більшість науковців відзначає суттєвий вплив позитивного досвіду споживання товару та споживачької задоволеності на формування споживачької лояльності. Підкреслюється, що задоволеність споживача попередньою купівлею позначається на його подальшому ставленні до бренду та

є одним із ключових індикаторів його майбутньої взаємодії з компанією. Перелік мотиваційних атрибутів товару, а також складників, що формують споживчу вигоду на рівні додаткових послуг, може бути досить широким. Наприклад, споживач може отримувати емоційне задоволення від якості та професіоналізму наданих до або післяпродажних послуг, із захопленням ставитися до комунікаційної й стимулюючої маркетингової активності компанії, підтримувати її соціальну та екологічну діяльність. Емоційний складник споживчої лояльності значно посилюється за умов виникнення сильного емоційного зв'язку між споживачем та брендом з позиції «Я-концепції». Якщо система цінностей споживача, його світогляд, життєва позиція співпадають із цінностями, які поширює компанія, він може для себе визначити бренд як такий, що є частиною його особистості, покласти на нього функцію соціальної самоідентифікації.

Під впливом раціональних та емоційних компонентів лояльності у споживача формуються судження, уявлення, наміри, очікування та ставлення. Так, учені М. Лі, Л. Канінгем, А. Чаудхурі, М. Холбрук [2; 5] вважають, що компанія може спрогнозувати поведінкову лояльність споживачів та очікувати повторні купівлі, якщо цільова аудиторія має *намір* повторно купувати її продукцію, готова купувати за вищою, ніж у конкурентів, ціною та рекомендувати продукт іншим потенційним споживачам. Тому концепція лояльності є багатовимірною та включає такі компоненти, як «намір повторної купівлі», «намір здійснювати перехресні покупки (купівля інших продуктів компанії)», «намір надавати рекомендації», «намір не реагувати на пропозиції конкурентів»/«ціна толерантності споживача».

Поведінкова активність споживача полягає у його взаємодії з компанією за різними



**Рис. 1. Компоненти споживчої лояльності та послідовність їх формування**

Джерело: розроблено автором

напрямами. Це може бути його залучення у програми лояльності, активна участь у маркетингових заходах зі стимулювання, івент-подіях, заходах соціального характеру тощо. Також поведінкова активність ілюструє зацікавленість споживача в отриманні інформації щодо ринкової діяльності компанії, її розвитку, презентації нових технологій та продуктів. Здійснюючі комунікаційну активність, лояльний споживач, насамперед, надає позитивні відгуки про бренд у колі представників його близького оточення та радить купувати бренд. Такою дією він сприяє формуванню та поширенню позитивного іміджу компанії, виступає маркетинговим комунікаційним інструментом (відбувається маркетинг «із уст в уста»/ words of mouth marketing) та, по суті, збільшує ринковий капітал бренду.

Споживач із високим рівнем лояльності до бренду свідомо готовий витратити додаткові купівельні зусилля та долати перешкоди, які заважають йому придбати вибраний бренд. Відчуваючи нагальну потребу у товарі, такий споживач може відкласти купівлю на певний час, очікуючи появу на ринку бажаної моделі бренду, або заощаджувати гроші, відмовляючись від придбання привабливіших за ціною товарів конкурентів. Отже, незважаючи на ситуаційні чинники, на брак коштів, на часовий чинник, на додаткові зусилля, пов'язані з купівлею, на можливе підвищення ціни виробником, споживач з активною лояльністю готовий долати зазначені перешкоди задля володіння брендом.

Українські науковці О. Виноградова та Н. Писар пропонують три групи показників споживчої лояльності: показники, що характеризують фактичну поведінку споживачів; показники, що характеризують наміри споживачів відносно майбутньої взаємодії з компанією; показники, що характеризують ставлення споживачів до продукту або компанії [6, с. 25]. Ми пропонуємо розглядати п'ять груп таких показників, ґрунтуючись на компонентах споживчої лояльності, які розглянуто вище: показники фактичної купівельної поведінки, когнітивні показники, перцепційні показники, показники поведінкової лояльності та показники відношення споживачів до програми лояльності компанії (табл. 1).

До першої групи входять показники, які характеризують фактичну купівельну поведінку споживачів. До цієї групи належать такі показники:

– *показник утримання споживачів* (Customer Retention Rate) є одним із найважливіших індикаторів споживчої лояльності та ілюструє кількість споживачів, які купують бренд та продовжують співпрацювати з компанією протягом певного періоду (наприклад, за місяць або рік). Коефіцієнт утримання споживачів розраховується за формулою:

*Коефіцієнт утримання споживачів* = (Кількість споживачів на кінець певного періоду – Кількість нових споживачів, які почали

купувати товар протягом періоду) / Кількість споживачів на початок періоду) x 100%;

– *показник постійних клієнтів* (Rate of loyal customers) також ілюструє кількість споживачів, які купують бренд протягом певного періоду часу, але експерти зазначають, що такі споживачі повинні зробити покупку не менше чотирьох разів за певний період. Для розрахунку коефіцієнту пропонується формула:

*Коефіцієнт постійних споживачів* = (Кількість споживачів, які купували бренд більше чотирьох разів протягом періоду) / Загальна кількість клієнтів за даний період) x 100%;

– *показник частоти повторних покупок споживачем* (Repeat purchase rate) надає інформацію щодо кількості споживачів, які протягом певного періоду поверталися до виробника та купували бренд декілька разів (принаймні двічі). Відповідно, коефіцієнт показника визначається за формулою:

*Коефіцієнт повторних покупок* = (Кількість споживачів, які декілька разів купували бренд протягом періоду) / Загальна кількість клієнтів за даний період) x 100%;

– *показник частки витрат споживача на бренд у його сукупних витратах або витратах на продукти даної категорії* (Share of wallet). Дослідження свідчать, що споживачі з високим рівнем лояльності до бренду споживають продукти компанії частіше та/або збільшують обсяги споживання та, відповідно, частка витрат у споживчому кошику на бренд збільшується;

– *показник відтоку клієнтів* (Churn Rate), або коефіцієнт відтоку, вимірює частку споживачів, які припинили користуватися товаром/ послугою компанії протягом певного періоду часу. Використовують два методи розрахунку зазначеного показника. Перший метод передбачає порівняння загальної кількості споживачів на початок періоду з кількістю споживачів наприкінці періоду; показник розраховується за формулою:

*Коефіцієнт відтоку клієнтів (1)* = (Кількість споживачів на початок періоду – Кількість споживачів наприкінці періоду) / Кількість споживачів на початок періоду) x 100%.

За такого підходу коефіцієнт відтоку може мати від'ємне значення, якщо кількість споживачів наприкінці періоду є більшою порівняно з кількістю клієнтів на початку періоду. Тому другий метод розрахунку коефіцієнта враховує кількість нових користувачів товару та ілюструє реальну ситуацію щодо втрачених компанією клієнтів:

*Коефіцієнт відтоку клієнтів (2)* = (Кількість споживачів на початок періоду + Кількість нових користувачів упродовж періоду – Кількість споживачів наприкінці періоду) / Кількість споживачів на початок періоду) x 100%.

Доцільно також до цієї групи включити показник, який свідчить про купівлю суміжних товарів компанії та, відповідно, ілюструє поведінкову лояльність споживача до виробника;

Таблиця 1

## Групи показників споживчої лояльності

Група показників	Показник	Сутність показника	Джерела отримання інформації
Показники фактичної купівельної поведінки	Показник утримання клієнтів	Частка споживачів, які купують бренд постійно	Вторинна маркетингова інформація, CRM-система (система управління відносинами зі споживачами)
	Показник постійних клієнтів	Частка споживачів, які купували бренд не менше чотирьох разів за певний період	
	Показник кількості повторних покупок	Частка споживачів, які протягом певного періоду поверталися до виробника та купували бренд декілька разів (принаймні двічі)	
	Показник частки витрат споживача на бренд у його сукупних витратах	Частка витрат споживача на бренд у його споживчому кошику	
	Показник відтоку клієнтів	Частка споживачів, які припинили користуватися товаром/послугою компанії	
	Показник перехресних купівель споживачем продуктів/послуг компанії	Частка споживачів, які протягом певного періоду купували та користувались іншими (суміжними) або додатковими продуктами/послугами компанії	
Когнітивні показники споживчої лояльності	Показник поінформованості споживачів щодо бренду	Визначення рівня відомості бренду серед споживачів (або рівня споживачької поінформованості)	Первинна маркетингова інформація, опитування кінцевих споживачів
	Показник споживчих намірів	Свідчить про намір споживача продовжувати купувати бренд та співпрацювати з компанією	
	Показник нечутливості споживачів до дій конкурентів	Розкриває реакцію споживача на ринкову діяльність конкурентів, його продуктивні та стимулюючі купівлю пропозиції	
Перцепційні показники споживчої лояльності	Показник задоволеності споживачів	Оцінка споживачами рівня задоволеності від споживання бренду, відповідності отриманих вигід очікуванням та продуктивності бренду	Первинна маркетингова інформація, опитування кінцевих споживачів, опитування експертів
	Показник ставлення споживачів до бренду	Вимірювання ставлення споживачів до бренду/компанії з використанням оціночної шкали	
Показники поведінкової лояльності	Показник комунікаційної активності споживача у колі оточення	Свідчить про намір споживача рекомендувати бренд	Первинна та вторинна маркетингова інформація, CRM, аналітичні інструменти цифрового маркетингу (Data-driven marketing)
	Показник залучення споживача у маркетингову діяльність компанії	Визначає рівень поведінкової активності споживача на ринку та розкриває його наміри приймати участь у маркетингових заходах компанії	
	Показник комунікаційної активності споживача з компанією	Ілюструє інтенсивність та рівень комунікаційної взаємодії споживача з компанією	
Показники відношення до програми лояльності компанії	Показник поінформованості про програму лояльності	Визначає кількість споживачів, які поінформовані про умови програми лояльності	Вторинна маркетингова інформація, CRM-система
	Показник залучення споживачів у програму лояльності	Надає кількісну оцінку залученості споживачів у програму лояльності за різними параметрами (наприклад, кількість активних учасників, тривалість участі у програмі, період неактивності тощо)	

Джерело: складено автором

– показник перехресних та додаткових купівель споживачем продуктів/послуг компанії (Cross-sales and up-sales) вимірює частку споживачів, які протягом певного періоду купували та користувалися іншими (суміжними) або додатковими продуктами/послугами компанії, які пов'язані зі споживанням основного продукту:

*Коефіцієнт перехресних покупок* = (Кількість споживачів, які купували суміжні продукти/послуги компанії протягом періоду / Загальна кількість клієнтів за даний період) x 100%.

Дослідники зазначають, що показники фактичної поведінки мають низку переваг порівняно з іншими показниками, оскільки вони характеризуються легкістю вимірювання, доступністю для компанії (інформація збирається із внутрішніх джерел та клієнтської бази компанії, а саме: відділу збуту, аналітичного відділу, відділу по роботі з клієнтами тощо) та спрощеною процедурою обробки й аналізу.

Другу групу формують показники, які ілюструють рівень поінформованості споживачів щодо бренду, їхні наміри стосовно майбутньої взаємодії з брендом/компанією, а також свідчать про нечутливість покупців до дій конкурентів. На нашу думку, структурно-функціональна природа таких показників віддзеркалює когнітивний стиль споживача, якій проявляється на різних рівнях його пізнавального функціонування. Інформаційною основою визначення таких показників є первинна маркетингова інформація, збирання якої здійснюється шляхом вибіркового опитування споживачів та/або проведення фокус-групового інтерв'ювання.

У наукових працях із зазначеної проблематики виділено три рівні відомості товару/бренду серед споживачів, або рівні споживачької поінформованості. Перший рівень передбачає існування відомості бренду на рівні впізнання його споживачем. Отже, споживачу знайомий досліджуваний товар, він частково поінформований про його ринкові атрибути та переваги й потенційно може здійснити купівлю. Наступним етапом є формування відомості бренду на рівні пригадування споживачем. Передбачається, що споживач знаходиться на етапі усвідомлення потреби у певному товарі та аналізує різні ринкові альтернативи, рухаючись у напрямі прийняття купівельного рішення. Відповідно, під час опитування, він згадує бренд як такий, що потенційно може задовольнити його потреби, та розглядає його у порівнянні з іншими ринковими альтернативами. Третій рівень – це найвищий рівень відомості бренду, якій характеризується як пріоритетна поінформованість, що свідчить про надання переваги споживачем певному бренду у конкретній товарній категорії. Вона означає, що під час анкетування покупців на предмет пригадування відомих брендів із певної товарної групи досліджувана марка називається першою.

Дослідження рівня поінформованості споживачів щодо певних марок товарів здійснюється шляхом опитування та включенням в анкету спеціально сформульованих запитань, зокрема: запитання, які спрямовані на з'ясування рівня ознайомлення з певними брендами товару; запитання, у яких респондентів просять указати марку товару певної категорії, яку вони споживали; запитання, у яких респондентам пропонують із поданого переліку брендів назвати такий, якій він знає найкраще. Наприклад, питання може бути сформульовано так: «Які з наступних товарів певного бренду Ви знаєте або споживали коли-небудь?». Споживачу пропонується вибрати один варіант відповіді для вказаного бренду: 1. «Не знаю» (так звані «неознайомлені»). 2. «Знаю, але не споживав» («такі, що не випробували»). 3. «Споживав, але більше не споживаю» («такі, що відмовилися від подальшого споживання»). 4. «Споживаю так само, як і товари інших брендів» («байдужі»). 5. «Споживаю товар цього бренду постійно» («прихильники»).

За результатами отриманих відповідей дослідник формує дві референтні групи споживачів, які поінформовані про бренд: споживаючі та неспоживаючі покупці. Споживаючі покупці поділяються на прихильників, нейтральних споживачів та покупців, які відмовилися від подальшого споживання. Група неспоживаючих покупців складається з прихильних до бренду потенційних споживачів, нейтральних споживачів та покупців, які мають негативне ставлення до бренду. Для визначення рівня лояльності розраховується частка споживачів, які надають перевагу товару компанії шляхом розрахунку співвідношення частки прихильників до частки споживаючих. Також визначають частку споживачів, які відмовилися від подальшої співпраці з компанією, за допомогою розрахунку співвідношення частки покупців, що відмовилися від подальшого споживання, до частки споживаючих. Показником споживчої лояльності на досліджуваному ринку є висока частка споживачів-прихильників та низька частка таких, що відмовилися від споживання бренду.

Показник нечутливості споживачів до дій конкурентів також визначається шляхом опитування споживачів за допомогою спеціально сформульованого запитання та розкриває реакцію споживача на ринкову діяльність конкурентів, його продуктів та стимулюючі купівлю пропозиції. Наприклад, можливе формулювання такого запитання: «Чи купили б ви продукт іншого бренду за більш низькою ціною за умови, що він має аналогічні технічні характеристики та є таким самим інноваційним?». Аналогічно можна побудувати запитання такого характеру: «Чи надасте ви перевагу продукту іншого бренду за умов пропозиції додаткових бонусів/привілеій/додаткового сервісного обслуговування тощо?».

Науковці зазначають, що існує декілька методів оцінки нечутливості споживачів до дій конкурентів [6, с. 53]. До таких методів належать:

– метод «еластичність попиту» – передбачає визначення ступеня готовності споживача залишатися з підприємством за зниження ціни конкурентами на певну частку;

– метод «вартість переходу» – дає змогу визначити рівень ціни на товар компанії (її збільшення), за якої споживач відмовиться від купівлі та споживання цього товару на користь конкуруючого товару;

– метод «відносна лояльність» – визначає намір споживача надавати перевагу досліджуваному товару порівняно з конкуруючими товарами з використанням бальної системи оцінювання;

– метод «вербальна вірогідність» – дає змогу з'ясувати вірогідність відмови споживачем від споживання товару, який він потребує, у разі впливу певних ситуаційних чинників.

Третю групу становлять показники задоволеності та прихильності споживачів до бренду. Найпоширенішим методом оцінки споживчої задоволеності є метод розрахунку індексу задоволеності споживачів (Customer Satisfaction Index), який розкриває значення та співвідношення різних атрибутів товару бренду та інших чинників, що впливають на лояльність споживача. За запропонованим нами визначенням задоволеність споживача (consumer satisfaction) – це позитивне судження споживача щодо відповідності отриманих вигід від споживання товару/бренду його очікуванням, яке в подальшому впливає на купівельні рішення та посилює його лояльність. Загальну оцінку індексу становлять оціночні значення таких показників, як задоволеність, очікуваність та продуктивність з урахуванням коефіцієнтів вагомості цих показників, що визначається методом експертних оцінок. Застосування методу передбачає проведення глибинних інтерв'ю із цільовими споживачами бренду компанії, а також залучення до опитування споживачів конкуруючого бренду. Під час опитування респонденти оцінюють свій рівень задоволеності кожним із запропонованих атрибутів товару/фактором/маркетинговим стимулом за 10-бальною шкалою. Наприкінці вони мають надати відповіді на такі запитання:

– «Наскільки ви задоволені у цілому якістю товару компанії/бренду?» (1 б. – не задоволений, 10 б. – дуже задоволений);

– «Наскільки компанія/бренд відповідає всім вашим вимогам та очікуванням?» (1 б. – очікував більшого, 10 б. – очікував меншого);

– «Наскільки якість товару компанії близька до ідеальної?» (1 б. – нижче ідеалу, 10 б. – вище ідеалу).

Загальний індекс задоволеності споживачів розраховується за формулою:

*Customer Satisfaction Index* =

$$((\text{Задоволеність}-1) \times k1 + (\text{Очікуваність}-1) \times k2 + (\text{Продуктивність}-1) \times k3)/9 \times 100\%,$$

де  $k1, k2, k3$  – коефіцієнти вагомості показників.

Слід зазначити, що деякі американські дослідники наголошують, що вимір рівня задоволеності клієнтів не є надійним методом оцінки лояльності, оскільки окремі дослідження свідчать про відсутність прямого зв'язку між показником задоволеності та фактичною купівельною поведінкою. Наголошується, що на певних товарних ринках відсутня сильна кореляція між високими показниками задоволеності клієнтів компанії та зростанням обсягів продажів. Навіть у деяких випадках спостерігалася зворотна залежність: значне підвищення позиції досліджуваної компанії у рейтингу індексу задоволеності споживачів серед американських компаній (рейтинг ACSI, який щоквартально публікується у Wall Street Journal) супроводжувалося різким зниженням продажів продукції виробника [7]. Утім, на нашу думку, визначення зазначеного показника є важливим складником оцінки споживчої лояльності.

Із метою вимірювання ставлення споживачів до бренду дослідники під час опитування використовують різні шкали вимірювання. Поширеною серед них є шкала, що ґрунтується на послідовно спадаючих оцінках, коли респондент вибирає один із запропонованих варіантів: ця марка є найкращою серед інших; ця марка мені дуже подобається, проте є й інші гарні марки; ця марка є прийнятною, але є кращі марки; ця марка для мене є нейтральною, вона не має переваг, що відрізняють її від інших; ця марка мені не подобається, хоча є й гірші марки; ця марка мені зовсім не подобається, вона є найгіршою з існуючих.

Четверта група показників – це показники поведінкової лояльності, до якої включено такі показники: показник комунікаційної активності споживача у колі оточення, показник залучення споживача у маркетингову діяльність компанії та показник комунікаційної активності споживача з компанією. Отже, за своєю суттю поведінкові показники лояльності характеризують взаємовідносини споживача з компанією або брендом із позиції його ринкової та комунікаційної активності, а також визначають пізнавальну реакцію споживача, яка проявляється у свідомому пошуку нової інформації та зацікавленості у ринковій діяльності компанії. Серед зазначених показників найбільш застосованим є показник комунікаційної активності споживача у колі оточення. Цей показник відомий серед маркетингологів як індекс визначення прихильності та готовності споживача рекомендувати бренд контактним аудиторіям й особисто здійснювати повторні купівлі цього бренду (NPS – Net Promoter Score). Показник розраховується

за результатами опитування реальних користувачів товару та надання ними відповіді на спеціально сформульоване запитання. На першому етапі проводять опитування користувачів бренду з метою отримання відповіді на питання: «Оцініть за 10-бальною шкалою ймовірність того, що ви рекомендуватиме компанію/товар/бренд своїм друзям, знайомим, колегам. Оцінка в 10 балів – обов'язково буду рекомендувати, 0 балів – ніколи не буду рекомендувати». На другому етапі за результатами наданих відповідей респондентів формують три групи: (1) – прихильники бренду (promoters) – це респонденти, які надали оцінку 10 та 9 балів; (2) – нейтральні споживачі (neutrals) – це респонденти, які надали оцінку 8 та 7 балів; (3) – недоброзичливі споживачі (detractors) – це респонденти, які надали оцінку від 6 до 0 балів. На останньому, третьому, етапі розраховують індекс лояльності NPS за формулою:

$$NPS = ((Q p - Q d) / Q) \times 100\%$$

де  $Q p$  – кількість респондентів-прихильників;  $Q d$  – кількість недоброзичливих споживачів;  $Q$  – загальна кількість респондентів.

Уважається, що значення показника індексу, який дорівнює 50, є досить високим та свідчить про здатність компанії активно залучати нових споживачів та утримувати існуючих без суттєвих маркетингових та рекламних зусиль.

Наступний показник поведінкової лояльності – це показник залучення споживача до маркетингової діяльності компанії, якій характеризує поведінкову активність покупця з позиції його зацікавленості та дій щодо маркетингової комунікаційної політики компанії. Споживач цікавиться новими розробками компанії, із задоволенням залучається до різних івент-кампаній, постійно відслідковує новітні публікації компанії у мережі Інтернет, надає власні відгуки, коментарі та пропозиції. Такий показник можна визначити за допомогою аналітичних інструментів цифрового маркетингу (Data-driven marketing) та безпосереднього опитування цільової аудиторії. Наприклад, інструмент Google Analytics надає інформацію щодо джерел трафіку, інтенсивності надання споживачами відгуків та коментарів, показує послідовність та час відвідування сторінок сайту компанії, завантажені файли та програми тощо.

Останню, п'яту, групу формують показники відношення споживача до програми лояльності компанії. Серед них виділяють два ключових показники: показник поінформованості

та показник залучення споживачів у програму лояльності. Оцінка цих показників допомагає краще зрозуміти потреби споживачів, стимулювати їх до здійснення повторних покупок та побудувати довготривалі відносини. Показник поінформованості споживачів (Contact rate) дає змогу встановити кількість споживачів, яких удалося поінформувати про умови програми лояльності. Даний показник допомагає визначити відомість (популярність) програми лояльності. Показник залучення (Take rate) дає можливість визначити кількість споживачів, які погодилися взяти участь у програмі лояльності. За успішної програми лояльності цей показник із часом має збільшуватися, оскільки зростає кількість учасників програми лояльності. Для оцінки залученості споживачів у програму лояльності рекомендується застосовувати такі показники: показник участі (кількість учасників програми до загальної чисельності клієнтів); показник активності (кількість активних учасників програми до загальної чисельності клієнтів); показник терміну участі у програмі; період неактивності клієнтів (час, який пройшов від останньої участі у програмі); показник залишення програми (кількість учасників, що припинили приймати участь у програмі). Такі показники дають змогу визначити привабливість пропозиції, зацікавленість та намір клієнтів приймати участь у програмі лояльності, залучатися до спеціальних акцій та пропозицій.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проблематика формування споживчої лояльності актуалізується в сучасних умовах інтенсивних глобалізаційних процесів, зростаючої конкуренції, важкопередбачуваних змін у споживчому попиті та ринковій кон'юктурі. Сучасна концепція споживчої лояльності є багатовимірною, її основу формують чисельні поведінкові та перцепційні споживацькі чинники, серед яких ключовими є купівельна та поведінкова активність споживача, його задоволеність попередніми купівлями, прихильне ставлення до бренду, споживчі наміри. Запропонована за результатами дослідження систематизація показників лояльності надасть можливість суб'єктам господарювання здійснити комплексну оцінку лояльності, визначити напрями посилення маркетингового впливу на споживачів та загалом підвищить ефективність проведення маркетингового аудиту.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Cheng S.I. Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty. *International Journal of Business and Social Science*. 2011. Vol. 2(10). P. 149–166. URL: [http://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_14%3B\\_July\\_2011/18.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_14%3B_July_2011/18.pdf) (дата звернення: 23.12.2021).
2. Chaudhuri A., Holbrook M. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *The Journal of Marketing*. 2001. Vol. 65(2). P. 81–93. URL: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.65.2.81.18255> (дата звернення: 25.12.2021).

3. Цысарь А.В. Лояльность покупателей: основные определения, методы измерения, способы управления. *Маркетинг и маркетинговые исследования*. 2002. № 5. С. 55–61.
4. Тимм Пол Р. 50 идей, необходимых для удержания клиентов. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 208 с.
5. Lee M., Cunningham L.F. A cost/benefit approach to understanding service loyalty. *Journal of services Marketing*. 2001. № 15(2). P. 113–130. URL: <https://doi.org/10.1108/08876040110387917> (дата звернення: 19.12.2021).
6. Виноградова О.В., Писар Н.Б. Управління лояльністю споживачів : навчальний посібник. Київ : ДУТ, 2021. 154 с.
7. Reichheld Frederick F. The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. December 2003. URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (дата звернення: 11.01.2022).
8. Неткова В.М. Систематизація типів лояльності споживачів продукції промислових підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 5(27). С. 38–44.

#### REFERENCES:

1. Cheng S.I. (2011). Comparisons of competing models between attitudinal loyalty and behavioral loyalty. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2(10). P. 149-166. Available at: [http://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_14%3B\\_July\\_2011/18.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_14%3B_July_2011/18.pdf) (accessed 23 December 2021).
2. Chaudhuri A., Holbrook M. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *The Journal of Marketing*. Vol. 65(2). P. 81-93. Available at: <https://doi.org/10.1509%2Fjmk.65.2.81.18255> (accessed 25 December 2021).
3. Tsysar A.V. (2002). Loyalnost pokupateley: osnovnyye opredeleniya, metody izmereniya, sposoby upravleniya. [Customer loyalty: basic definitions, measurement methods, methods of management]. *Marketing and marketing research*. № 5. P. 55-61. (in Russian)
4. Timm Pol R. (2004). 50 idey, neobkhodimyykh dlya uderzhaniya kliyentov. [50 ideas you need to keep customers]. Sankt-Peterburg: Izd. Dom «Piter». 208 p. (in Russian)
5. Lee M., Cunningham L. F. (2001), A cost/benefit approach to understanding service loyalty. *Journal of services Marketing*. 15(2), P. 113-130. Available at: <https://doi.org/10.1108/08876040110387917> (accessed 19 December 2021).
6. Vynohradova O.V., Pysar N.B. (2021). Upravlinnia loialnistiu spozhyvachiv. Navchalnyi posibnyk. [Consumer loyalty management. Tutorial]. Kyiv: DUT. 154 p. (in Ukrainian).
7. Reichheld Frederick F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. December. Available at: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow> (accessed 11 January 2022).
8. Netkova V.M. (2016). Systematyzatsiia typiv loialnosti spozhyvachiv produktsii promyslovykh pidpriumstv. [Systematics types of customer loyalty products industry]. *Economics:time realities. Scientific journal*. № 5 (27). P. 38-44. (in Ukrainian).

## ЗАВДАННЯ, МЕТА ТА ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

### TASKS, PURPOSE AND TOOLS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT FOR RESTAURANT ENTERPRISES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

**Кіш Г.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри туристичної інфраструктури  
та готельно-ресторанного господарства,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»

**Шпіс Н.А.**

магістр,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Ужгородський національний університет»

**Kish Galyna, Shpis Nikita**  
Uzhhorod National University

*Статтю присвячено теоретичним питанням дослідження антикризового управління підприємствами загалом та підприємствами ресторанного бізнесу зокрема. Сформовано основну мету антикризового менеджменту для закладів ресторанного господарства. Визначено перелік базових завдань, що постають перед підприємцями ресторанної сфери під час реалізації антикризових заходів в умовах пандемії COVID-19, серед яких: виведення ресторанного господарства з правового статусу банкрута, протидія та діяльність, спрямована на уникнення статусу банкрута, локалізація явищ кризового характеру, стабілізація фінансової діяльності та фінансового стану ресторанного підприємства, запобігання повторному настанню явищ кризового характеру та ін. Сформовано перелік інструментів антикризового управління, що може різнитися залежно від виду антикризового менеджменту: чи то з метою профілактики, чи вже безпосередньо в кризових умовах.*

**Ключові слова:** криза, антикризове управління, антикризовий менеджмент, ресторанне господарство, пандемія COVID-19.

*The article is devoted to theoretical issues of research of crisis management of enterprises in general, and restaurant business enterprises in particular. In 2019, the world faced another challenge of its time, which will surely go down in the history of all human civilization – a global pandemic caused by the coronavirus SARS COVID-19. The impact of the pandemic on all spheres of society and the state is difficult to overestimate, as it affects almost all aspects of normal and daily life of humankind in general, and everyone in particular. Of course, such rapid and radical events could not but cause significant changes in the lives of people and the state. In particular, one of the areas most affected by the global pandemic and quarantine restrictions is tourism and hotel and restaurant services, which, being closely linked to human resources and potential has faced enormous challenges in providing its own services. Many businesses did not withstand the pressure of lockouts and restrictions to counter the spread of the virus. Restaurants in Ukraine and around the world faced with the issue of minimizing the negative effects of the crisis, optimizing processes, and surviving competition in the food market. This is why the article is relevant, because anti-crisis restaurant management is the only effective way for a restaurant company not to go bankrupt and continue its activities. Therefore, in a crisis, there is an urgent objective need to study such restaurant management, its theoretical justification, and tools of influence. The main goal of anti-crisis management for restaurants is formed. The list of basic tasks facing entrepreneurs of the restaurant industry during the implementation of anti-crisis measures in the context of the COVID-19 pandemic has been determined. Among which: withdrawal of the restaurant business from the legal status of bankruptcy, counteraction and activities aimed at avoiding the status of bankruptcy, localization of*



*crisis phenomena, stabilization of financial activities and financial condition of the restaurant company, prevention of recurrence of crisis phenomena and others. A list of crisis management tools has been formed, which may differ depending on the type of crisis management: either for prevention or directly in crisis conditions.*

**Keywords:** crisis, anti-crisis management, restaurant business, restaurants, pandemic COVID-19.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Всесвітня пандемія, викликана коронавірусом, вплинула на життєдіяльність та світогляд усього людства, і Україна не є винятком. Державами запроваджено максимально ефективні карантинні заходи обмежувального характеру для боротьби з поширенням цієї гострої респіраторної хвороби вірусного походження. Обмежене пересування населення, обмежені робочі місця, обмежений вхід у громадські місця та низка інших обмежень, запроваджених як заходи протидії з поширенням коронавірусу, призвели до серйозних змін у житті суспільства. Для бізнесу нагальним постало питання розроблення та впровадження заходів антикризового управління. Антикризове управління ресторанним підприємством в умовах пандемії – це єдиний ефективний спосіб для підприємства ресторанної сфери не збанкрутувати та продовжувати свою діяльність, а отже, в умовах кризового стану виявляється гостра об'єктивна необхідність дослідження такого управління ресторанним підприємством, теоретичного його обґрунтування та інструментів впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Значний науковий внесок у дослідження питань антикризового управління зробили зарубіжні та вітчизняні науковці, зокрема: О.О. Терещенко, Л.О. Лігоненко, Л.А. Москаленко, О.С. Хринюк, П.Г. Перерва, А.В. Косенко, О.П. Косенко, В.М. Рубан та ін. Невелика кількість науковців зверталася до досліджень проблем антикризового управління в закладах ресторанного господарства, серед них: І.В. Жарко, Л.М. Смокова, Т.Ю. Чаркіна, Л.В. Марценюк, В.О. Задоля, О.В. Пікуліна та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Однією зі сфер, яку всесвітня пандемія та карантинні обмеження зачепили найсильніше, – це сфера туризму та готельно-ресторанних послуг, яка, будучи тісно пов'язаною з людськими ресурсами та потенціалом, зіштовхнулася з проблемами колосального масштабу під час надання власних послуг, а значна частина підприємств і зовсім не витримала тиску локдаунів та обмежень для протидії поширенню вірусу. Перед ресторанными підприємствами України та всього світу постало питання мінімізації негативних наслідків кризи, оптимізації процесів та виживання в умовах конкуренції на ринку послуг харчування та розроблення спеціалізованих антикризових заходів.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є визначення необхідності запровадження антикризових заходів ресторанными підприємствами в умовах пандемії COVID-19.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Обґрунтовуючи мету та необхідність антикризового управління ресторанним підприємством, варто для чіткого розуміння прояснити значення терміна «криза».

Отже, кризою є різка зміна звичайного стану речей, загострення становища, злам, різкий перелом або занепад [1, с. 583].

Ключовими ознаками кризи, на нашу думку, для цілей даної статті необхідно виділити такі:

1. раптовість;
2. різкий перелом;
3. зміна звичайного стану речей.

Безперечно, найбільшу кризу внаслідок пандемії переживає галузь охорони здоров'я, однак вплив карантинних обмежень українською негативно впливає і на роботу бізнесу. І ресторанна сфера постраждала внаслідок пандемії так само, як і інші види підприємницької діяльності: порушення роботи транспорту, обмеження пересування громадян, обов'язкові санітарно-гігієнічні норми, пов'язані з карантинном, та купа інших чинників неминуче призводять до кризи в галузі [2].

Указані вище фактори найкраще відображають критичну необхідність у запровадженні антикризового управління у ресторанному бізнесі.

Так, вплив коронавірусної пандемії настільки «раптово» сильно та «різко» сколихнув звичайний стан речей, що значна частина суб'єктів підприємницької діяльності зіштовхнулася не лише з негативними явищами, що впливають унаслідок запровадження карантинних заходів та виявляються у незручностях роботи підприємства, а й із реальними збитками. А тому можна впевнено сказати, що ресторанна сфера в усьому світі та в Україні зокрема переживала та продовжує переживати справжню кризу.

Антикризове управління підприємством розглядається у двох аспектах: як недопущення до негативних кризових явищ, мінімізації кризових наслідків, уникнення негативних наслідків від кризи так як управління, покликане вивести підприємство з кризового стану і продовжити його працездатність і в післякризовий період, використовуючи різні, у тому числі кризові, фактори в позитивному ключі.

Саме у цьому ключі, на нашу думку, яку підтримує О.О. Терещенко, варто розглядати

необхідність запровадження ефективного антикризового управління у ресторанному бізнесі, оскільки вже зараз гостро постає потреба в мінімізації наслідків кризи та уникненні від ще більшого рівня та впливу таких наслідків, однак разом із тим уже зараз постає й необхідність виведення таких підприємств із кризової ситуації, а в подальшому постане необхідність виведення підприємств на нові функціональні потужності й у післякризовий період після закінчення всесвітньої пандемії [3].

Варто погодитися з думкою О.О. Терещенка, адже автор абсолютно правильно вираховує закономірність між настанням кризових явищ для підприємства та корелює її з необхідністю запровадження антикризового управління, яке задовольняє та повністю підходить під критерій ефективного механізму боротьби з кризовими явищами, які вже настали, настають та можуть настати.

Переконавшись у необхідності запровадження антикризового управління в сучасному стані речей для ресторанного бізнесу всього світу, варто перейти до аналізу мети та завдань, які ставляться перед антикризовим управлінням ресторанного підприємства.

У контексті дослідження мети та завдань антикризового управління в ресторанных підприємствах варто спершу дослідити мету функціонування ресторанного підприємства (господарства) як такого.

І.В. Жарко та Л.М. Смокова визначають, що ресторанне підприємство – це такий вид підприємницької діяльності спеціального кола суб'єктів господарювання, основною діяльністю якого є надання послуг для задоволення кінцевих споживачів у харчуванні. При цьому вчені виділяють, що таке надання послуг може бути як пов'язане з організацією дозвілля, так і самостійним [5].

Виходячи з такого розуміння ресторанного господарства/підприємства, видається легким виробити концепцію основної мети функціонування та існування взагалі ресторанного підприємства – задоволення потреб споживачів у харчуванні.

Однак, на нашу думку, це мета ресторанного підприємства лише зовнішнього спрямування. Щодо мети внутрішнього спрямування, то, будучи підприємством, ресторанне підприємство функціонує заради отримання прибутку власниками таких підприємств, що надходить у вигляді доходу від надання послуг із харчування.

Визначені вище фактори стосовно мети функціонування та існування ресторанных підприємств можуть наштовхнути на цілком логічний висновок про мету антикризового управління ресторанными підприємствами – забезпечення нормального та ефективного менеджменту для досягнення мети роботи ресторанного підприємства в умовах кризи.

Майже тотожну думку поділяє й Т.Г. П'ятницька, розглядаючи менеджмент у ресторанному сегменті економіки та підприємництва, а тому можна зробити висновок про правильність такого формулювання мети антикризового управління ресторанним підприємством, та стверджуючи разом із тим і про узагальнення такого розуміння мети антикризового управління [6, с. 84].

Щодо завдань антикризового управління, то вчені сходяться на думці, що вони є варіативними та залежать від факторів конкретного підприємства, факторів конкретної кризи та їх взаємозв'язку, тобто є унікальним набором для кожного підприємства [7].

Однак можна виокремити ті найосновніші завдання, які тісно перетинаються із сутністю самого антикризового управління та найбільш повно відображають перелік завдань, які ставляться перед антикризовим управлінням.

Так, доцільно віднести до основних завдань антикризового управління ресторанним підприємством такі:

1. виведення ресторанного господарства з правового статусу банкрута;
2. протидія та діяльність, спрямована на уникнення статусу банкрута;
3. локалізація явищ кризового характеру;
4. стабілізація фінансової діяльності та фінансового стану ресторанного підприємства;
5. запобігання повторному настанню явищ кризового характеру тощо.

Варто погодитися з думками вчених стосовно мінливості та ситуативності завдань антикризового управління у ресторанному підприємстві, оскільки очевидним видається той факт, що завдання змінюються залежно від глибини кризових явищ, підготовки до них ресторанного підприємства, рівня надання послуг, рівня адаптивності персоналу та власників майна та низки інших чинників, які істотно впливають, а подекуди й формують завдання, що ставляться перед антикризовим управлінням ресторанными підприємствами. А тому перелік завдань, розглянутий нами вище, є орієнтовним та найбільш загально відображає основні завдання антикризового управління як такого та антикризового управління ресторанных підприємств зокрема.

Важливим є аналіз інструментарію антикризового управління, який являє собою набір конкретних інструментів, тобто «знарядь, засобів та способів досягнення мети» [8, с. 370].

Буде правильним засвідчити певний рівень дискусійності стосовно інструментарію антикризового управління ресторанним підприємством, оскільки ті чи інші групи авторів по-різному відносять конкретні інструменти антикризового управління до тих, що належать до антикризового управління саме у ресторанный сфері. Однак, на нашу думку, найбільш розумною буде систематизована модель інструментарію антикризового управління ресторанним підприємством, що викладена нижче.

Уважаємо доречним дослідити і той факт, що інструментарій антикризового управління може різнитися залежно від виду антикризового управління, яких існує два:

1. антикризове управління з метою профілактики;

2. антикризове управління в умовах кризи.

Варто також погодитися з думкою Л.А. Москаленко про те, що з урахуванням наведених вище видів антикризового управління підприємством ресторанного сектору реакція підприємства на кризові явища може бути така:

1. активна;
2. реактивна;
3. планова [9].

Антикризове управління ресторанним підприємством із метою профілактики, або профілактичний кризовий менеджмент, – це певна логічно обґрунтована послідовність та сукупність активних дій антикризового менеджера ресторанного підприємства, які спрямовано на мінімізацію допустимого рівня кризової небезпеки, яка може загрожувати ресторанному підприємству. Варто відзначити, що у такому разі йдеться про діяльність ресторанної адміністрації, яка характеризується такими ознаками, як постійний та плановий характер.

Інструменти, які є найбільш основними та активно використовуваними у даному варіанті антикризового управління ресторанним підприємством, можна назвати загальними, це:

1. антикризовий моніторинг;
2. діагностика ресторанного підприємства в антикризовому ключі;
3. формування антикризової стратегії для ресторанного підприємства;
4. приготування до дій за умови, якщо кризові явища неминуче настануть та матимуть негативні наслідки для підприємства ресторанного бізнесу.

Антикризовий моніторинг є процесом спостереження, під час якого збираються, аналізуються та комплексно досліджуються загрози настання кризового стану, зовнішні та внутрішні небезпеки, які можуть мати наслідком кризові явища для ресторанного підприємства, а також слідування за загальною ситуацією у світі та державі, що особливо актуально для антикризового управління ресторанним підприємством в умовах пандемії COVID-19.

Діагностика ресторанного підприємства в антикризовому плані передбачає системні заходи, покликані віднайти критичні точки ризику, які можуть стати джерелами кризових станів, перевірку готовності підприємства до кризових явищ та пошук уразливих місць ресторанного підприємства.

Формування антикризової стратегії для ресторанного підприємства, є одним із найголовніших інструментів антикризового управління у ресторанному бізнесі, оскільки саме на цьому етапі відбувається фактичне співставлення

даних, отриманих під час моніторингу зовнішньої ситуації у державі та світі, та даних, отриманих у ході діагностики власного ресторанного підприємства. На основі цих уже конкретних даних шляхом співставлення можна і необхідно виробляти антикризову стратегію для ресторанного підприємства, яка відповідає на питання, що, коли, де, як, з ким та з якої причини і для настання яких наслідків (або для уникнення яких наслідків) необхідно конкретно робити у разі настання кризової ситуації.

По-перше, на нашу думку, винятково позитивним є той факт, що в разі наявності антикризової стратегії у ресторанного підприємства кризові явища не можуть стати непередбачуваною неочікуваністю для такого підприємства.

По-друге, варто усвідомлювати, що за наявності антикризової стратегії у ресторанного підприємства є, у разі настання кризи, особлива перевага у часі перед тими підприємствами ресторанного бізнесу, які такої стратегії не мають.

Приготування до дій антикризового характеру як інструмент антикризового управління полягає у формуванні конкретного та комплексного плану дій у разі настання кризових явищ у різних напрямках. Даний інструмент, на нашу думку, співвідноситься з формуванням антикризової стратегії ресторанного підприємства як поняття та категорія, що означає, що фактично формування антикризової стратегії є ширшим поняттям, яке охоплює й приготування до конкретних дій у разі настання кризової ситуації для ресторанного бізнесу.

Варто погодитися з думкою Т.А. Чаркіної, яка відносить описані вище інструменти до інструментів антикризового управління ресторанним підприємством у профілактичних цілях [10].

До інструментів антикризового управління у разі кризи найбільш доцільно віднести такі інструменти:

1. реагування на виникнення кризового явища;
2. створення антикризової команди;
3. пом'якшення або усунення наслідків кризового стану для ресторанного підприємства;
4. проведення стабілізаційних заходів.

Реагування на виникнення кризового явища полягає у найбільш оптимальному та ефективному прийнятті рішень антикризовим менеджером ресторанного підприємства. На нашу думку, даний інструмент є очевидним та не потребує виокремлення у спеціальний інструмент антикризового управління, однак за більш теоретичного розгляду даного інструменту варто зазначити, що саме цей інструмент є таким, на якому базуються всі інші інструменти антикризового управління підприємством ресторанної сфери.

Створення антикризової команди є інструментом антикризового менеджменту, який спрямований на формування складу компетентних осіб, які безпосередньо займатимуться запровадженням антикризових заходів для мінімізації наслідків кризового стану для даного

підприємства. Звертаємо увагу на той факт, що переважна більшість науковців вважає, що даний інструмент антикризового управління найчастіше реалізується шляхом залучення спеціальних сторонніх експертів.

Інструмент пом'якшення або усунення наслідків кризового стану для ресторанного підприємства – це той інструмент, який формує класичне розуміння та уявлення переважною більшістю людей самої сутності антикризового управління ресторанним підприємством. Варто погодитися з такою думкою, оскільки саме цей інструмент є найбільш обширним та змістовно розгалуженим: у рамках саме цього інструменту відбуваються конкретні заходи, спрямовані на подолання кризи ресторанним підприємством: уведення інновацій, переформатування закладу, трансформація процесу надання ресторанних послуг, зміна маркетингової стратегії, зміна кадрової політики підприємства, ужиття заходів з унікалізації ресторанного бізнесу тощо. Саме за допомогою такого інструменту антикризового управління досягаються найбільші з економічного погляду результати для ресторанного бізнесу в умовах кризи.

Проведення стабілізаційних заходів є інструментом антикризового управління підприємством ресторанної сфери, який застосовується на відміну від попереднього інструменту не у найгостріший період кризових явищ для ресторанного підприємства, а безпосередньо після проходження основних кризових загроз для підприємства, які мають різкий та стихійний характер. Іншими словами, такий інструмент антикризового управління є «пост-кризовим», тобто застосовується вже після того, як підприємство змогло пережити та вчасно зреагувало на загострені кризові ситуації.

Основною метою проведення стабілізаційних заходів є не подолання кризових явищ у гострій формі, а налагодження стійкої та стабільної роботи підприємства ресторанного бізнесу в умовах кризи, а спрямованість такого інструменту антикризового управління слід відзначати як стабілізуючу та таку, яка приводить підприємство у стан нормального функціонування навіть у кризовому стані.

Погоджуємося з дещо теоретизованим, однак повністю вірним поглядом на описані вище інструменти антикризового управління в умовах кризи, яке наведено П.Г. Перервою [11].

Як уже зазначалося, у вчених є різні погляди на інструментарій антикризового управління підприємством, зокрема ресторанним. Уважаємо доречним дослідити ще один варіант інструментарію антикризового управління ресторанним бізнесом, який пропонує В.М. Рубан, відносячи до інструментів антикризового управління підприємством ресторанного сектору такі:

1. Планування, яке охоплює постановку конкретних завдань та цілей, які стоять перед ресторанним підприємством, розроблення програм та стратегій антикризових заходів тощо.

2. Розподіл ресурсів ресторанного підприємства, що включає в себе режим економії, формування грошового та майнового фонду, у рамках якого будуть відбуватися антикризові заходи.

3. Внутрішню координацію – постановка конкретних завдань персоналу та менеджерам ресторанного підприємства, залучення експертів, формування системи антикризового контролю.

4. Мотиваційну, кадрову та організаційну мобілізацію, яка полягає у перегляді вже існуючих систем організації бізнесу, персоналу та внутрішнього функціонування ресторанного підприємства [12].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Наостанок варто зазначити, що теоретичне розроблення питань, пов'язаних із завданнями, метою та необхідністю запровадження антикризового управління ресторанними підприємствами залишає бажати кращого, увага вчених переважно прикута до інструментів антикризового управління та аналізу досвіду запровадження антикризового управління, оскільки це й справді має більш важливий практичний зміст. Перелік інструментів антикризового управління ресторанними підприємствами не є вичерпним, а конкретні його інструменти вживаються по-різному залежно від можливостей підприємства, масштабів кризових явищ та низки інших факторів. Однак для наукових теоретичних цілей було б доречним продовжити дослідження у цій площині та систематизувати отримані результати, оскільки вивчення результатів запровадження антикризового управління неможливе та неповне з теоретично-наукового погляду без чіткого теоретичного розроблення основ.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і доп.). Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. 1728 с.
2. Україна у 2020–2021 роках: наслідки пандемії. Консенсус-прогноз. *Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України*. URL: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua). (дата звернення: 30.11.2021).
3. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 268 с.
4. Kish G.B. Методи антикризового маркетингу закладів ресторанного господарства в умовах пандемії COVID-19. *Abstracts of the 4th International scientific and practical conference «Modern science: problems and innovations»*. SSPG Publish. Stockholm, Sweden. 2020. P. 356–360.

5. Жарко І.В., Смокова Л.М. Економіка підприємств ресторанного господарства : навчально-методичний посібник. Харків, 2008. 82 с.
6. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Менеджмент громадського харчування : підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 144 с.
7. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 161–170.
8. Шемшученко Ю.С. Великий енциклопедичний юридичний словник. Київ : Юридична думка, 2007. 992 с.
9. Москаленко Л.А., Хринюк О.С. Методи антикризового управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2011. Вип. 5. С. 114–118.
10. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи / Т.Ю. Чаркіна, Л.В. Марценюк, В.О. Задоя, О.В. Пікуліна. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 19–23.
11. Перерва П.Г., Косенко А.В., Косенко О.П. Антикризіві інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2012. № 25. С. 100–106.
12. Рубан В.М. Антикризіві інструменти та основні функції антикризового менеджменту. *Галицький економічний вісник*. 2015. Т. 48. № 1. С. 109–114.

#### REFERENCES:

1. Busel V.T. (2005). Velikij tlumachnij slovník suchasnoi ukrainskoj movy [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language (with additions)] K.: Irpin: WTF "Perun". 1728 p. (in Ukrainian)
2. Ukraina u 2020-2021 rokah: naslidki pandemii. Konsensus-prognoz [Ukraine in 2020-2021: consequences of the pandemic. Consensus forecast.] Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine. Available at: [www.me.gov.ua](http://www.me.gov.ua). (accessed: 30.11.2021).
3. Tereshenko O.O. (2014). Antikrizove finansove upravlinja na pidpriemstvi: monografija. [Anti-crisis financial management at the enterprise: monograph]. K.: KNEU. 268 p. (in Ukrainian)
4. Kish G.V. (2020). Metody antikrizovogo marketingu zakladiv restorannogo hospodarstva v umovah pandemii COVID-19 [Methods of anti-crisis marketing of restaurants in the conditions of the COVID-19 pandemic] Abstracts of the 4th International scientific and practical conference "Modern science: problems and innovations". SSPG Publish. Stockholm, Sweden. Pp. 356-360
5. Zharko I.V., Smokova L.M. (2008). Ekonomika pidpriemstv restorannogo gospodarstva [Economics of restaurant enterprises]. Kharkiv. 82 p. (in Ukrainian).
6. Pjatnicka G.T., Pjatnicka N.O. (2001). Menedzhment gromadskogo harchuvanja [Catering management] Kyiv.: Kyiv. nat. trade and economy un-t. 144 p. (in Ukrainian).
7. Ligonenko L.O. (2016). Antikrizove upravlinja pidpriemstvom v unovah ekonomiki znanj ta intelektualizacii medzhmentu. [Anti-crisis management of the enterprise in the conditions of knowledge economy and intellectualization of management]. *Economical forum*. Kyiv. N1. Pp. 161-170. (in Ukrainian).
8. Shemshuchenko U.S. (2007). Velikij enciklopedichnij uridichnij slovník [Large encyclopedic legal dictionary]. Kyiv: Publ.«Legal Thought». 992 p. (in Ukrainian).
9. Moskalenko L.A. Hrinjuk O.S. (2011). Metody antikrizovogo upravlinja pidpriemstvom [Methods of crisis management of the enterprise]. *Current issues of economics and management: a collection of scientific papers of young scientists*. Issue 5. Pp.114-118.
10. Charkina, T., Martseniuk, L., Zadoia, V. and Pikulina, O. (2021). Strategichni naprjami upravlinja hotelno-restorannim biznesom v umovah crisi [Strategic directions of hotel and restaurant business management in the conditions of crisis] *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 19–23.
11. Pererva P.G., Cosenko A.V., Cosenko O.P. (2012). Antikrizovi instrument stalogo rozvytku pidpriemstva: innovacijna, investicijna ta marketingova polityka [Anti-crisis tools of sustainable development of the enterprise: innovation, investment and marketing policy]. *Bulletin of the National tech. KhPI University: Technical progress and production efficiency*. Kharkiv: NTU "KhPI", № 25. Pp. 100-106.
12. Ruban V.M. (2015). Antikrizovi instrumenti ta osnovni funkcii antikrizovogo menedzhmentu [Anti-crisis tools and main functions of anti-crisis management] *Galician economic bulletin (T.)*. Vol. 48. no 1. Pp. 109-114 (in Ukrainian).

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INNOVATIVE SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT

**Михайлова О.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва і права,  
Полтавський державний аграрний університет

**Тетерюк Р.С.**

здобувач вищої освіти ступеня магістра,  
Полтавський державний аграрний університет

**Mykhaylova Olena, Teteryuk Roman**

Poltava State Agrarian University

*У статті проаналізовано сутність інноваційного забезпечення розвитку аграрних підприємств, обґрунтовано його значення для підвищення ефективності діяльності та зростання конкурентного потенціалу. Здійснено детальну характеристику чинників інноваційного розвитку галузі рослинництва та тваринництва, описано особливості застосування новітніх технологій виробництва сільськогосподарської продукції. Установлено, що впровадження інноваційних технологій в аграрних підприємствах може забезпечити їх стабільне економічне зростання за рахунок економії різних видів ресурсів, зниження виробничої собівартості, зростання продуктивності праці, нарощування обсягів і підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробництва якісної продукції. Обґрунтовано існування тісного зв'язку між інноваційним забезпеченням розвитку аграрних підприємств та розміром вкладених іноземних і державних інвестицій у галузь сільського господарства.*

**Ключові слова:** аграрні підприємства, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, інноваційні технології, конкурентоспроможність, якість, рентабельність.

*The article analyzes the essence of innovative support for the development of agricultural enterprises, substantiates its importance for improving efficiency and competitiveness. A detailed description of the factors of innovative development of the crop and livestock industry is made, the peculiarities of the application of the latest technologies of agricultural production are described. In Ukraine, attention is paid to industries that belong to the lower technological systems and do not require a high level of innovation, because they export products mainly in the form of raw materials and semi-finished products. This leads to low competitiveness of products and the economy as a whole. Therefore, the country should move to an innovative model of development. And we should start with agriculture. In Ukraine, many agricultural enterprises do not sufficiently use the tools of innovation management to strengthen their competitive potential. Changing trends in agricultural production is happening so fast that even the most progressive companies find it difficult to predict the sustainable competitive advantages of their future development. Innovative support of enterprise development is an effective tool for solving problems of increasing competitiveness and is a key area of strategic and tactical management of the enterprise. Leading agricultural enterprises are actively seeking and implementing high-quality innovative solutions. Innovative support for the development of agricultural enterprises is based on the assessment of agricultural production processes, the main of which are organizational features of enterprises in the production sector, market conditions, innovation, competitive situation, investment policy of enterprises for production, processing, sales of agricultural products and the state as a whole. It is established that the introduction of innovative technologies in agricultural enterprises can ensure their stable economic growth by saving different types of resources, reducing production costs, increasing productivity, increasing volumes and increasing the efficiency and competitiveness of quality products. The existence of a close connection between innovative support for the development of agricultural enterprises and the amount of foreign and state investment in agriculture is justified.*

**Keywords:** agricultural enterprises, innovative activity, innovative development, innovative technologies, competitiveness, quality, profitability.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В Україні питання інноваційної діяльності у напрямі підвищення ефективності та якості аспектів виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств може забезпечуватися не лише постійним удосконаленням виробничого процесу, а й на основі їх переходу на інноваційний шлях розвитку. За допомогою інноваційного забезпечення розвитку аграрних підприємств можна розірвати коло виробничих, ресурсних, технологічних обмежень, закласти таку модель аграрної економіки, яка послужить основою для постійного підвищення конкурентоспроможності галузі через ефективне економічне зростання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Обґрунтування ролі інноваційної діяльності в аграрних підприємствах, діагностика проблем інноваційного забезпечення їх розвитку займають одне з провідних місць у дослідженнях вітчизняних та зарубіжних економістів і вчених: В.Г. Андрійчука, В.Я. Амбросова, Н.О. Афендікової, І.О. Вороніної П. Дракера, П.Т. Саблука, Б. Санто, Б. Твісс, В.А. Ковтун, Г.Є. Мазнева, В.М. Микитюка, О.Г. Шпикуляка та ін.

Постійна мінливість та невизначеність середовища, в якому функціонують аграрні підприємства, вимагає додаткових досліджень щодо інноваційного забезпечення розвитку сільськогосподарського виробництва.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є обґрунтування того, що інноваційна діяльність – вагомий чинник розвитку аграрних підприємств, а успіх їх господарювання залежить від рівня ефективності сучасних технологій виробництва сільськогосподарської продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ефективне використання інновацій у сільськогосподарському виробництві стає суттєвим чинником соціально-економічного розвитку аграрних підприємств і допомагає розв'язувати економічні, соціальні, екологічні та інші проблеми, пов'язані з виробництвом сільськогосподарської продукції. Широке впровадження інновацій у всіх напрямках діяльності аграрних підприємств позитивно впливає на зростання продуктивності праці, скорочення витрат і зниження виробничої собівартості, економію різних видів ресурсів, нарощування обсягів і підвищення ефективності виробництва. Саме інноваційний шлях розвитку аграрних підприємств може забезпечити стабільне економічне зростання, оскільки останнім часом сільське господарство перетворилося на пріоритетну доходуотворюючу галузь національного господарства та демонструє зростаючу динаміку фінансових результатів.

В Україні увага приділяється галузям, які відносяться до нижчих технологічних укладів і не потребують високого рівня інноваційної активності, тому що експортують продукцію переважно у вигляді сировини та напівфабрикатів. Це зумовлює низьку конкурентоспроможність продукції та економіки у цілому, тому країні варто переходити на інноваційну модель розвитку. І починати слід із сільського господарства [6, с. 33]. П.Т. Саблук підкреслює, що сільське господарство може стати своєрідним локомотивом, здатним витягти усі ланки національного господарства на траєкторію економічного зростання [8].

Інноваційний шлях розвитку орієнтований на збільшення доходів, а екстенсивний та інтенсивний варіанти розвитку мають на меті збільшення обсягу виробництва та зниження витрат. Орієнтація аграрних підприємств на інноваційний розвиток дає їм змогу адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища та довгий час утримуватися на ринку. Отже, ефективне функціонування аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання неможливе без забезпечення їх інноваційного розвитку. Економічні кризові явища постійно гальмують застосування інновацій у виробничих процесах підприємств, залишаючи більшість креативних ідей на стадії розроблення, унеможливаючи їх практичне втілення. За таких умов набувають актуальності комплексне дослідження перспектив науково-технічного розвитку підприємства, розроблення та впровадження проєктів, які базуються на нововведеннях і мають інноваційний характер [5, с. 74].

Здійснення ефективної інноваційної діяльності аграрних підприємств можливе лише за державної фінансової підтримки, яка має здійснюватися через систему економічних механізмів і важелів шляхом упровадження інноваційних розробок від моменту виникнення наукових ідей до перетворення їх на інноваційний продукт та передачі користувачам. Заходи щодо фінансового оздоровлення підприємств повинні стати пріоритетними в державній аграрній політиці [1; 9].

Інноваційна діяльність у сільському господарстві – це комплексний процес створення нових сортів, елітного насіння, поголів'я худоби, високопродуктивних сільськогосподарських машин і агрегатів, застосування ресурсозберігаючих технологій, упровадження прогресивних техніко-технологічних, організаційно-економічних, управлінських рішень.

Інноваційні технологічні рішення в галузі рослинництва дають змогу мінімізувати залежність обсягу та якості виробленої продукції від природних умов, використовувати погодні особливості на користь розвитку рослин, автоматизувати систему поливання та зрошення, здійснювати моніторинг наявності шкідників, планувати внесення інсектицидів, вносити добрива на основі

хімічного аналізу вмісту поживних речовин тощо. Поліпшення агротехнічних робіт у рослинництві призведе до мінімізації внесення мінеральних добрив, що сприятиме зниженню собівартості продукції рослинництва. Упровадження ресурсозберігаючих і мінімальних технологій обробітку ґрунту Mini-till, No-till або Zero-till та Strip-till пов'язане з певними проблемами, основними з яких є слабкий рівень державної підтримки, масштабні фінансові витрати, необхідність оновлення машинно-тракторного парку тощо. Упровадження сучасних систем землекористування та інформаційних агротехнологій неможливо здійснити без розроблення та впровадження інноваційних інформаційних технологій. Програми «АграрОфіс», «ГІС Панорама Землеробство», «ГЕО-Agro», JD Reports MAP, Farm Works Site (Pro), SMS Desktop Software (Advanced і Basic), Agro-Net NG та ін. дають можливість автоматично розрахувати потребу в насінні, добривах, засобах захисту рослин і забезпечують функцію ефективного управління земельними, трудовими, виробничими та фінансовими ресурсами аграрних підприємств. Значні можливості ефективного використання ресурсів аграрних підприємств створює використання смартфонів і мобільних додатків, які можуть здійснювати контроль водіїв, нагадування й попередження, відстеження та контроль транспортних засобів, підтримку та супровід через програми «Агронавт», «ГЕОПлан», «ГЕО-Обліковець», «Кишеньковий вимірювач», Farm Works Mobile, SMS Mobile та ін. [3, с. 149–150].

Тваринництво є галуззю сільського господарства, що на даному етапі розвитку знаходиться у кризовому стані та потребує модернізації, технологічної оснащеності, застосування новітніх технологій. Через відсутність матеріально-технічної, організаційно-економічної та фінансової підтримки для впровадження ресурсозберігаючих технологій, що ґрунтуються на автоматизації виробничих процесів, використанні робототехніки розведення високопродуктивного поголів'я, є збитковим. Суть інноваційного забезпечення розвитку галузі тваринництва полягає у впровадженні біотехнологій із застосуванням методів генної та клітинної інженерії, у підвищенні відтворювальних функцій тварин, у вдосконаленні норм годівлі. Техніко-технологічне забезпечення характеризується оновленням технологічної бази ферм сучасним обладнанням для утримання тварин.

Молочна галузь – найскладніша у тваринництві, оскільки в ній ланцюг «людина – машина – тварина» повинен спрацьовувати кілька разів на добу з однаковими проміжками часу весь період продуктивного використання тварин (4–5 років). Навіть незначне відхилення від цього поєднання знижує продуктивність тварин, викликає хвороби (наприклад, мастити). Тому перехід на вищий рівень галузі молочного скотарства можливий за умови раціонального використання

ресурсного потенціалу, підвищення інтенсифікації галузі, застосування інноваційних технологій виробництва молока (технологій безприв'язного утримання з використанням технологічного обладнання для забезпечення комфортних умов життя тварин, використання мобільних універсальних машин для навантаження, подрібнення, дозування, змішування і роздавання кормів, облаштування доїльних залів з автоматизованими системами машинного доїння), спрямованих на збільшення обсягу виробництва якісної продукції [2, с. 84–85].

На сучасному етапі в галузі тваринництва, у тому числі й молочного скотарства, склалися всі умови для переходу до інноваційного шляху розвитку. Реформування аграрного сектору економіки супроводжувалося моральним і технічним старінням техніки, відставанням технологій, які вже вичерпали свій ресурс. Назріла гостра необхідність в освоєнні нової техніки та технологій.

Орієнтація на інноваційний тип розвитку тваринництва передбачає збільшення виробництва молочної продукції високої якості для забезпечення внутрішніх потреб країни та збільшення її реалізації в інші країни за рахунок упровадження комплексу інноваційних чинників (табл. 1).

Ми вважаємо, що розвиток інноваційної діяльності в галузі молочного скотарства можна прискорити за допомогою прийняття та реалізації Державної програми розвитку тваринництва в Україні на основі збільшення обсягу державних та іноземних інвестицій. Зростання інвестицій у галузь молочного скотарства повинне розглядатися як основний шлях розвитку сільських територій і збереження українського села. Перехід до стійкого економічного росту в галузі тваринництва України неможливий без стимулювання використання досягнень науки і техніки, упровадження інноваційних технологій.

Погоджуємося з думкою В.М. Микитюка, що інноваційна діяльність у галузі молочного скотарства повинна бути націлена на використання найкращих вітчизняних і світових генетичних ресурсів, розширення відтворення поголів'я молочної худоби та збільшення її продуктивності, модернізацію виробництва кормів, застосування новітніх технологій утримання тварин, упровадження технологій доїння із залученням провідних технічних розробок, профілактику та використання ефективних схем лікування хвороб [7].

На фермах Бельгії, Данії, Німеччини, де утримують 16–32 корови, застосовують автоматизовані технологічні лінії роздавання кормів і доїння корів. Доїльні установки оснащують засобами автоматизованого обліку молока. В Україні схожі ферми функціонують у декількох підприємствах Київської, Миколаївської та Полтавської областей, де використовуються



Таблиця 1

**Чинники інноваційного розвитку галузі молочного скотарства в Україні [7]**

Чинники інноваційного розвитку	Інструменти
Біотехнологічні	Нові й покращені породи корів із більш високим генетичним потенціалом (породи корів із потенційною продуктивністю 7–9 тис кг)
	Удосконалені способи годівлі, кормові добавки, премікси, біостимулятори, оптимізовані раціони тощо
	Нові ветеринарні препарати, нові методи діагностики та лікування хвороб тварин
Техніко-технологічні	Ресурсозберігаючі технології: зниження витрат і собівартості, економія ресурсів, спеціалізація робіт щодо вирощування та утримання тварин, підвищення відтворювальної здатності тварин, ефективна організація відпочинку і раціону тварин, ефективне використання систем транспортування й утилізації відходів. Селекційно-племінна робота: удосконалення існуючих і створення нових порід тварин (гібридів), покращення продуктивних якостей тварин, використання генетичного потенціалу кращих порід. Техніко-технологічне забезпечення: удосконалення умов утримання та обслуговування тварин, поліпшення умов праці, поліпшення якості тваринної продукції
Організаційно-економічні	Підвищення концентрації та спеціалізації виробництва, удосконалення організації, нормування й оплати праці, удосконалення управління (продуктивніші методи аналізу, планування, організації, мотивації та контролю)

розробки НВК «Київський інститут автоматики». Одним із варіантів розвитку молочного скотарства є запровадження інноваційних підходів до господарювання у середніх за розмірами аграрних підприємствах. Такі ферми стануть основою для ефективного виробництва молочної продукції. Їх рентабельність оцінюється до 69% із терміном окупності капіталовкладень понад 5–6 років [4].

Детальний аналіз діяльності аграрних підприємств, у яких рівень рентабельності виробництва молока перевищує 30%, свідчить, що розвиток молочного скотарства здійснюється на інноваційній основі шляхом нарощування селекційно-генетичного потенціалу тварин, запровадження інтенсивних та енергозберігаючих технологій, поліпшення якості та ефективного використання кормів, використання сучасного обладнання з первинної обробки, зберігання та перевезення молока, удосконалення системи менеджменту на фермі тощо [3, с. 270–277].

Таким чином, інноваційне забезпечення розвитку аграрних підприємств є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності та зростання прибутковості в довгостроковій перспективі.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.

У сучасних умовах багато аграрних підприємств України в недостатньою мірою використовують інструменти інноваційного забезпечення розвитку для зміцнення конкурентного потенціалу. Першочерговим завданням є визначення пріоритетних напрямів розвитку аграрних підприємств, забезпечення конкурентоспроможності продукції та підвищення ефективності виробництва. Інноваційне забезпечення розвитку галузі рослинництва передбачає оновлення матеріально-технічної бази, запровадження ресурсозберігаючих технологій обробки ґрунту, мінімізацію залежності обсягу та якості виробленої продукції від природних умов, автоматизацію системи зрошення та поливання, здійснення моніторингу наявності шкідників, планування внесення інсектицидів, добрив, запровадження інноваційних інформаційних технологій тощо. Суть інноваційного забезпечення розвитку галузі тваринництва полягає в оновленні технологічного обладнання, підвищенні відтворювальних функцій тварин, удосконаленні норм годівлі, застосуванні перспективних технологій утримання. Здійснення ефективної інноваційної діяльності в аграрних підприємствах можливе за державної фінансової підтримки, яка має здійснюватися через систему економічних механізмів і важелів.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Афеңдікова Н.О. Інноваційний розвиток аграрного виробництва в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2016. № 6. С. 32–34.
2. Вороніна І.О. Інноваційні аспекти розвитку молочного скотарства в Україні. *Вісник Національного університету харчових технологій*. 2016. № 5. С. 83–86.
3. Ковтун В.А. Інноваційна стратегія розвитку аграрних підприємств. *Фінансовий простір*. 2020. № 3(39). С. 145–153.
4. Ковтун В.А. Інноваційний та фінансовий ресурсний потенціал аграрних підприємств. *Фінансовий простір*. 2019. № 2(34). С. 62–73.

5. Лапін О.В., Марчук О. Визначення можливих напрямків інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. С. 72–80.
6. Мазнев Г.Є. Управління інноваційним розвитком аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 2. С. 32–41.
7. Микитюк В.М. Відродження галузі скотарства в умовах ринкових трансформацій : монографія. Житомир : ЖНАУ, 2012. 508 с.
8. Інноваційна діяльність в аграрній сфері: інституціональний аспект : монографія / П.Т. Саблук, О.Г. Шпикуняк, Л.І. Курило та ін. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2010. 706 с.
9. Смоляров Ю.Г. Вплив фінансових інвестицій на ефективність інноваційної діяльності сільськогосподарського підприємства. *Вісник СНАУ*. 2010. № 5(9). С. 59–66.

#### REFERENCES:

1. Afendikova N.O. (2016). Innovatsiynyy rozvytok ahrarnoho vyrobnytstva v suchasnykh umovakh [Innovative development of agricultural production in modern conditions]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 32-34.
2. Voronina I.O. (2016). Innovatsiyni aspekty rozvytku molochnoho skotarstva v Ukrayini [Innovative aspects of dairy farming development in Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho universytetu kharchovykh tekhnolohiy*, no. 5, pp. 83-86.
3. Kovtun V.A. (2020). Innovatsiyna stratehiya rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv [Innovative strategies for the development of agricultural enterprises]. *Finansovyy prostir*, vol. 3 no. 39, pp. 145–153.
4. Kovtun V.A. (2019). Innovatsiynyy ta finansovyy resursnyy potentsial ahrarnykh pidpryyemstv [Innovative and financial resource potential of agricultural enterprises]. *Finansovyy prostir*, vol. 2 no. 34, pp. 62–73.
5. Lapin O.V., Marchuk O. (2014). Vyznachennya mozhyvykh napryamkiv innovatsiynoho rozvytku pidpryyemstva [Identification of possible directions of innovative development of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12, pp. 72-80.
6. Maznyev H.Ye. (2017). Upravlinnya innovatsiynym rozvytkom ahrarnykh pidpryyemstv [Management of innovative development of agricultural enterprises]. *Aktual'ni problemy innovatsiynoyi ekonomiky*, no. 2. S. 32-41.
7. Mykytyuk V.M. (2012). Vidrodzhennya haluzi skotarstva v umovakh rynkovykh transformatsiy [Revival of the livestock industry in the conditions of market transformations]: monohrafiya. Zhytomyr : «Zhytomyrs'kyi NAU» (in Ukrainian).
8. Sabluk P.T. Shpykulyak O.H., Kurylo L.I. ta in. (2010). Innovatsiyna diyal'nist' v ahrarniy sferi: instytutsional'nyy aspekt [Innovative activity in the agricultural sphere: institutional aspect]: monohrafiya. K. : NNTS IAE (in Ukrainian).
9. Smolyarov YU.H. (2010). Vplyv finansovykh investytsiy na efektyvnist' innovatsiynoyi diyal'nosti sil'skohospodars'koho pidpryyemstva [The impact of financial investments on the efficiency of innovation activities of agricultural enterprises]. *Visnyk SNAU*, vol. 5 no. 9, pp. 59-66.

## РОЗШИРЕННЯ ФУНКЦІЙ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ ДЛЯ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЙНИМ ЗЛОЧИНАМ

## EXPANDING THE FUNCTIONS OF INTERNAL CONTROL OF THE BUDGETARY INSTITUTION TO COUNTER CORRUPTION OF CAUSES

**Міщенко Т.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри аудиту, державного фінансового контролю та аналізу,  
Державний податковий університет

**Mishchenko Tetyana**  
State Tax University

*Проаналізовано результати боротьби антикорупційних органів із корупційними злочинами. Розглянуто категорії посадовців бюджетних установ, організацій, органів влади, які найчастіше причетні до корупційних дій. Указано на необхідність синергії зовнішнього та внутрішнього контролю задля виявлення та попередження корупції у сфері використання публічних фінансів.*

*Обґрунтовано необхідність упровадження функції комплаєнс у систему внутрішнього контролю бюджетних установ із метою протидії корупції, яка пронизує усі напрями використання публічних фінансів. Визначено суб'єктів виконання комплаєнс-функції в бюджетній установі та вказано на необхідність формування сприйняття комплаєнс як функції допомоги в управлінні, а не покарання. Зазначено подальші напрями наукових досліджень, пов'язаних із розвитком та становленням комплаєнс-функції внутрішнього контролю бюджетної установи.*

**Ключові слова:** комплаєнс, внутрішній контроль, бюджетна установа, корупція, ризики.

*The results of the struggle of anti-corruption bodies against corruption crimes are analyzed. It has been established that corruption crimes are of various natures and have tended to increase rapidly in recent years, especially crimes related to misappropriation, embezzlement or misappropriation of property through abuse of office. At the same time, the number of indictment proceedings and convicted persons (according to the sentences that have come into force) is decreasing from year to year. It has been found that most often corruption crimes are committed by law enforcement officers and most of them are related to bribery. It is established that compliance with international corruption is an effective tool for combating corruption, which, at first, has gained wide practical application as a management technology. It is determined that compliance is currently widely used by domestic financial institutions and companies focused on Western markets in order to prevent, detect and minimize the consequences of corruption schemes. The need for synergies between external and internal control in order to detect and prevent corruption in the use of public funds is pointed out. The necessity of introducing the compliance function into the system of internal control of budgetary institutions in order to combat corruption, which permeates all areas of public finance, is substantiated. It is proposed to entrust the implementation of the compliance function in the budget institution to a specially appointed person or a structural unit. The priority actions of the management of the budgetary institution for the formation of its own unique compliance control system have been identified. It is noted that it is necessary to form the perception of compliance as an integral function in the management of the budgetary institution, especially as a function of assistance, not punishment. Further directions of scientific research related to the development and formation of the compliance function of the internal control of the budgetary institution, aimed at combating corruption and promoting legal, economic, efficient, effective and transparent use of public finances.*

**Keywords:** compliance, internal control, budgetary institution, corruption, risks.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Обов'язковість запровадження

внутрішнього контролю в діяльність бюджетних установ регламентується чинним законодавством та водночас є вимогою сучасного

державного управління у сфері публічних фінансів. Бюджетним кодексом України передбачено, що «розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організують внутрішній контроль та забезпечують його здійснення у своїх установах і на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери управління таких розпорядників бюджетних коштів» [1]. Внутрішній контроль як одна з функцій управління бюджетною установою водночас виконує специфічні функції, перелік та зміст яких є постійним предметом наукових досліджень вітчизняних учених. Як правило, науковці розглядають функції, пов'язані з контролем повноважень, документального оформлення, збереження та ефективного використання ресурсів тощо. Проте, відповідно до вимог часу, актуальним є посилення антикорупційної функції внутрішнього контролю. Адже, як свідчать різноманітні дослідження, саме корупцію українці вважають однією з найгостріших проблем, особливо якщо це стосується публічних фінансів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Питанням теорії та практики внутрішнього контролю значну увагу приділяють вітчизняні науковці: Н.В. Виговська, Л.В. Дікань, Н.В. Синюгіна, Н.М. Хорунжак, М.Е. Хуторна, О.О. Чечуліна та інші вчені.

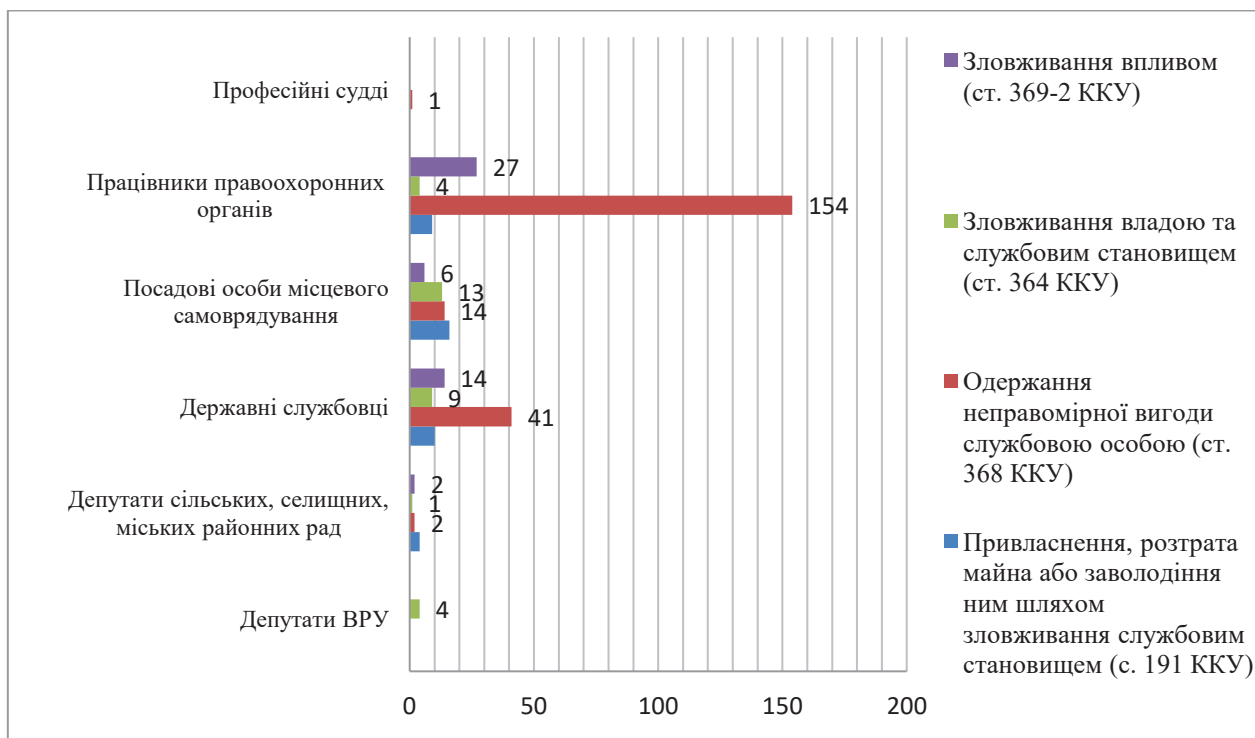
**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується

означена стаття. Віддаючи належне дослідженням вітчизняних науковців у сфері внутрішнього контролю, необхідно констатувати, що існує низка нерозв'язаних і дискусійних питань щодо його організації та виконання функцій у бюджетних установах, вирішення яких сприятиме підвищенню ефективності управління публічними фінансами.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є обґрунтування необхідності розширення функцій внутрішнього контролю бюджетних установ шляхом упровадження комплаєнсу для уникнення або мінімізації ризиків корупційних дій, визначення ролі керівництва у формуванні системи антикорупційного комплаєнс-контролю.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Дослідження Національного агентства з питань запобігання корупції (НАЗК) 2020 р. свідчать, що з трьох проблем, запропонованих українцям, найважливішою та найсерйознішою після військових дій на Донбасі (72,2%) вони вважають корупцію (69%), а вже після корупції – високі ціни та низьку якість медичних послуг (67,3%) [2].

Аналітичний портал «Слово і діло» оприлюднив інформацію про посадовців бюджетних установ, організацій, органів влади, які найчастіше були причетні до корупційних злочинів у 2020 р. (рис. 1)



**Рис. 1. Посадовці бюджетних установ, організацій, органів влади, які найчастіше були причетні до корупційних злочинів у 2020 р.**

Джерело: складено за даними [3]

У 2020 р. депутати сільських, селищних і міських районних рад вчинили дев'ять корупційних злочинів. Державні службовці скоїли 74 корупційні злочини, майже половина була пов'язана з отриманням хабарів. Чиновники місцевого самоврядування вчинили 49 корупційних злочинів: 16 пов'язані з розтратою або присвоєнням майна, 14 – з отриманням хабарів, 13 – зі зловживанням службовим становищем, 6 – зі зловживанням впливом. У 2020 р. на корупції, точніше на одержанні неправомірної вигоди, упіймали одного суддю. Найчастіше до корупційних злочинів були причетні працівники правоохоронних органів – 194 випадки, більшість пов'язана з отриманням хабарів [3].

Звичайно, основний тягар боротьби з корупційними злочинами покладено на антикорупційні органи: Національну раду з питань антикорупційної політики, Національне антикорупційне бюро, Національне агентство з питань запобігання корупції, Спеціалізовану антикорупційну прокуратуру, Державне бюро розслідувань, Вищий антикорупційний суд. Результати цієї боротьби представлено в табл. 1.

У 2018 р. було зареєстровано 10 тис 713 випадків привласнення або розтрати майна шляхом зловживання службовим становищем. У 2019-му – 9 тис 74 випадки, у 2020-му – 11 тис 160, за пів року 2021-го – 6 тис 635.

Найбільше підозр за цією статтею було вручено в 2018 р. – 5 тис 953. У тому ж році було направлено до суду 5 тис 347 проваджень з обвинувальним актом. У 2019 р. було найбільше засуджено осіб – 340.

У 2018 р. було зафіксовано 2 тис 189 випадків отримання неправомірної вигоди, у 2019-му – 1 тис 744, у 2020-му – 1 тис 607, за півроку 2021-го – 1 тис 143. Із кожним роком кількість підозр і скерованих до суду справ зменшується, як і кількість вироків, які набули чинності.

За 2018 р. антикорупційні органи зареєстрували 3 тис 589 випадків зловживання владою або службовим становищем, у 2019-му – 4 тис 371, у 2020-му – 4 тис 60, за пів року 2021-го – 2 тис 423. Найбільше підозр і направлених до суду проваджень було в 2018 р. – 301 і 250 відповідно. При цьому засуджено осіб за цією статтею набагато менше: у 2018-му – 5, у 2019-му – 2, у 2020-му – 6. Найменше реєструється правопорушень за статтею зловживання впливом: у 2018 р. – 285, у 2019-му і 2020-му – по 193, за пів року 2021-го – 140 [3].

Зрозуміло, що така кількість корупційних злочинів та їх різноманітність повинні спонукати до посилення ефективності контрольних заходів антикорупційних органів. При цьому протидія корупційним злочинам повинна ґрунтуватися на синергії зовнішнього та внутрішнього контролю задля досягнення важливої соціально-економічної мети – виявлення та попередження корупції у сфері використання публічних коштів.

Для посилення антикорупційних заходів внутрішнього контролю вбачається доцільним розширити його функції за рахунок упровадження комплаєнс-функції.

У перекладі з англійської compliance – відповідність (дотримання) правилам, стандартам, законам. Згідно з визначенням Міжнародної

Таблиця 1  
Результати боротьби з корупційними злочинами за 2018–2020 рр. та I півріччя 2021 р.

Показники	Корупційні злочини															
	Привласнення, розтрата майна або заволодіння ним шляхом зловживання службовим становищем (с. 191 ККУ)				Одержання неправомірної вигоди службовою особою (ст. 368 ККУ)				Зловживання владою та службовим становищем (ст. 364 ККУ)				Зловживання впливом (ст. 369-2 ККУ)			
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Станом на 01.06.2021 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Станом на 01.06.2021 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Станом на 01.06.2021 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Станом на 01.06.2021 р.
Зареєстровано правопорушень	10713	9074	11160	6635	2189	1744	1067	1143	3589	4371	4060	2423	285	193	193	140
Вручено підозру	5953	3937	5676	3516	659	492	485	253	301	153	131	144	209	146	128	72
Направлено до суду провадження з обвинувальним актом	5347	3262	4679	2540	429	343	314	89	250	108	109	103	173	121	110	46
Засуджено осіб (за вирокми, що набрали чинності)	134	340	276	-	157	139	81	-	5	2	6	-	166	144	79	-

Джерело: складено за даними [3]

асоціації комплаєнса (International Compliance Association), він розуміється як здатність організації діяти відповідно до встановлених для неї зовнішніх та внутрішніх правил, стандартів та вимог [4, с. 113].

Слід зазначити, що комплаєнс як відносно нове для України поняття певною мірою досліджено іноземними науковцями і знайшло відображення в зарубіжній практиці. Проте і за кордоном комплаєнс як поняття ще розвивається, а окремі його аспекти залишаються достатньо дискусійними. Однак комплаєнс набув широкого практичного застосування як управлінська технологія, що спочатку виникла як інструмент внутрішньокорпоративного контролю.

Сфери застосування функції комплаєнс є різноманітними:

- антимонопольне регулювання;
- захист персональних даних;
- захист прав споживачів послуг;
- трудові відносини;
- екологічні стандарти.

Але найбільш поширеним комплаєнс став у сфері протидії корупції та шахрайству.

Так склалося, що залучення та розвиток комплаєнсу пов'язані з великими міжнародними компаніями, які є частиною глобальних бізнесових мереж. Але для будь-якого бізнесу вжиття заходів щодо обмеження ймовірності і впливу корупції, що може виникати в процесі його діяльності, є ключовим елементом ефективної системи управління.

У зарубіжних країнах становлення комплаєнсу відбувалося під впливом гучних скандалів та в умовах кризи довіри. Важливою віхою в розвитку комплаєнсу став Вотергейтський скандал, який відкрив численні випадки корупції (1977 р.) або корупційні скандали 90-х років, пов'язані з Deutsche Bank, найбільший в історії ФІФА корупційний скандал 2015 р. або скандал, пов'язаний із корпорацією Volkswagen у 2015 р., та ін.

Ідеологія «комплаєнс» закликає відповідати внутрішнім політикам і процедурам компанії, вона реалізується шляхом створення умов, за яких особи, що представляють компанію, мають діяти відповідно до високих професійних і етичних стандартів. У західних країнах комплаєнс присутній у фінансових організаціях, виробничих підприємствах, медицині, торгівлі та інших галузях економіки.

Нині в Україні в умовах глобальної переорієнтації більшості вітчизняних компаній на західні ринки антикорупційний комплаєнс є достатньо затребуваний, він став чіткою рекомендацією для ведення бізнесу, оскільки створює умови, за яких на будь-якому рівні діяльності бізнес-структури неможливе порушення антикорупційного законодавства, корпоративного кодексу, зовнішніх і внутрішніх норм, стандартів, правил.

Результати досліджень, які KPMG провела за останні кілька років, показують, що «комплаєнс-функція безперервно розвивається, і можна

стверджувати, що вона вже пройшла певний шлях еволюції та стала невід'ємною функцією управління вітчизняними бізнес-структурами» [5, с. 6].

Як свідчать результати дослідження KPMG, у бізнес-структурах пріоритетною сферою комплаєнса є корупційні ризики, які в бюджетній сфері посідають чи не найперше місце, пронизуючи усі напрями діяльності розпорядників бюджетних коштів, а також установ, підприємств та організацій, що належать до сфери їх управління. Науковці акцентують увагу на «взаємопов'язаності корупційних ризиків з операційними та ризиками репутації. Із погляду виникнення дані ризики мають різні за походженням чинники, однак при цьому перебувають у постійному тісному взаємозв'язку. Така система зв'язку носить характер непередбачуваного впливу на діяльність установи та є прямим каталізатором виникнення інших комплаєнс-ризиків» [4, с. 114].

Тому вбачається необхідним залучення комплаєнсу в бюджетну сферу як функції внутрішнього контролю для боротьби з корупційними схемами, які спричиняють як матеріальні втрати державних ресурсів, так і здійснюють руйнацію соціально-економічної сфери, призводять до деградації правоохоронних і судових органів, системи охорони здоров'я, науки й освіти, стають на заваді впровадженню вкрай необхідних соціально-економічних реформ для держави.

Запровадження комплаєнс-функції в бюджетній установі вимагає проведення вдумливої і системної комунікації вищого керівництва з працівниками та керівниками різних рівнів управління. Йдеться про формування сприйняття комплаєнс-функції як радника, а не як ревізора, а також розуміння ролі і завдання керівництва та кожного співробітника у цьому процесі.

Виконання комплаєнс-функції в бюджетній установі повинно покладатися на визначених осіб або навіть на спеціально створені підрозділи. Для початку керівник установи повинен видати наказ про впровадження комплаєнс-контролю, призначити співробітника, відповідального за його здійснення, який би розробив і впровадив практики комплаєнсу-контролю та ознайомив із ними кожного працівника.

У різних галузях бюджетної сфери комплаєнс-функція може охоплювати різні напрями діяльності установ та організацій з урахуванням їхньої специфіки. Тому кожна бюджетна установа може реалізовувати цю функцію внутрішнього контролю, створюючи, таким чином, свою унікальну структуру комплаєнс-контролю. Окрім того, урахуовуючи специфіку діяльності, вибирати та впроваджувати необхідні механізми, використовувати відповідні інструментарії та методики реалізації комплаєнс-функції, які будуть безпосередньо спрямовані на якісне виконання установою завдань для досягнення її мети та цілей діяльності з урахуванням принципів законності, економічності, ефективності, результативності, прозорості та раціональності.

Зрозуміло, що впровадження комплаєнс-функції повинно бути продиктоване бажанням та розумінням необхідності запровадження найкращих практик запобігання корупції, а не формальним виконанням вимог антикорупційного законодавства чи розпоряджень вищого керівництва. Комплаєнс перетвориться на ефективний спосіб протидії корупційним схемам лише за умови економічної зацікавленості у його впровадженні. Тобто економічний ефект комплаєнс-практики (зниження фінансових та репутаційних ризиків, запобігання неправомірному використанню державних ресурсів) має бути доволі відчутним для керівництва бюджетної установи.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Уважаємо, що висловлена точка зору щодо впровадження комплаєнс-функції в систему внутрішнього контролю бюджетної установи не претендує на завершеність, оскільки засади її обґрунтування є недостатньо вичерпними та потребують подальшого дослідження. При цьому важливими є дослідження науковців щодо формування ефективною функції комплаєнс, зокрема її місця в управлінні бюджетною установою, процесу розподілу повноважень, вимог до комплаєнс-менеджера, взаємодії з іншими підрозділами, зокрема з внутрішнім аудитом тощо.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI. / Верховна Рада України URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/s/580-19>.
2. Корупція в Україні 2020: розуміння, сприйняття, поширеність. Київ, 2020. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05> (дата звернення: 04.01.2022).
3. Корупція у цифрах: як змінюється кількість покараних, оцінка українців і місце у рейтингах. Київ, 2021. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/23/infografika/suspilstvo> (дата звернення: 04.01.2022).
4. Хуторна М.Е. Організація ефективної системи комплаєнс-контролю в банку. *Фінансовий простір*. 2015. № 2(18). С. 113–119.
5. Комплаєнс в СНД і ближньому зарубіжжі: актуальні завдання та тенденції. Київ, 2021. URL: <https://home.kpmg> (дата звернення: 04.01.2022).

#### REFERENCES:

1. Bjudzhetnyj kodeks Ukrajinny (2010) : Zakon Ukrajinny vid 8 lypnja 2010 roku # 2456-VI. / Verkhovna Rada Ukrajinny URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/s/580-19>
2. NZK Korupcija v Ukrajinii. (2020): rozuminnja, spryjnjattja, poshyrenistj. Kyjiv, 2020. URL: <https://nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/05> (data zvernennja 04.01.2022).
3. SLOVOIDILO (2021). Korupcija u cyfrakh: jak zminjujetsja kiljkistj pokaranykh, ocinka ukrajinciv i misce u rejtyngakh. Kyiv. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/23/infografika/suspilstvo> (data zvernennja (4.01.2022).
4. .Khutorna M.E. (2015). Orghanizacija efektyvnoji systemy komplajens-kontrolju v banku. *Finansovij prostir*. # 2 (18). S. 113-119.
5. KPMG (2020) Komplajens v SND i blyzhnjomu zarubizhzi: aktualjni zavdannja ta tendenciji. Kyiv. URL: <https://home.kpmg> (data zvernennja (4.01.2022).

## ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ АУДИТУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ТА КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### ORGANIZATION AND WAYS TO OPTIMIZE THE AUDIT OF RECEIVABLES AND PAYABLES OF THE ENTERPRISE

**Морозова Є.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
виконуючий обов'язки завідувача кафедри девелопменту нерухомості,  
обліку та маркетингу,  
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

**Лакхай С.В.**

студентка,  
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

**Morozova Yevheniia, Lakhai Svitlana**

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

*У статті розглянуто нормативно-правові та методологічні аспекти організації аудиту дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства. Установлено, що склад ключових завдань аудиторської перевірки дебіторської і кредиторської заборгованості підприємств включає визначені оціночні операції. Представлено дослідження організації аудиторської перевірки дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства, визначено напрями її поліпшення. Визначено склад основних об'єктів аудиторської перевірки за вказаними видами заборгованостей. Визначено перелік критеріїв, за якими аудиторі оцінюють стан розрахунків і зобов'язань підприємств. Вивчено основні підходи дослідників до процедури проведення аудиторської перевірки вказаних видів заборгованостей підприємств.*

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, розрахунки, постачальники, покупці, податковий облік, бухгалтерський облік, фінансова звітність, аудит.

*In the process of economic activity, each organization is faced with the need to carry out various operations in which some resources are transformed into others, such as materials, raw materials – into finished products, products – into funds, and funds again for materials, raw materials. This is how the economic cycle takes place. As a result, the company creates certain obligations, the successful implementation of which helps the company to operate successfully in a competitive market. But any economic activity is impossible without costs, the need to purchase resources to implement activities. Without the acquisition of tangible assets from third parties and the investment of these values in production, the organization can not function, so the organization can not operate without payment for various goods, services and works. The problem of accounting for debts incurred in settlements with suppliers and contractors, buyers and customers is more than relevant, debt accounting is the most important part of the accounting system in the organization, settlements can be made daily. During periods of economic instability, the risks of non-payment or late payment increase, which often leads to the formation of receivables and payables. In part, these debts may be present in the company and do not harm the overall financial condition, if they are within acceptable limits. Overdue accounts payable and doubtful accounts receivable indicate that there has been a failure to work with suppliers, customers and clients, which requires immediate action to prevent negative consequences. Changing the level of receivables and payables also leads to a change in the financial position of the organization for the better or worse, which requires a well-thought-out policy in the field of debt management in order to improve the overall condition of the enterprise. The level of information on these elements of settlements, the state of financial stability and solvency of economic entities depends on the reliable organization of accounting and audit of receivables and payables of the enterprise. This indicates the need for a comprehensive study of theoretical and methodological justification and optimization of accounting and auditing of receivables and payables of enterprises.*

**Keywords:** accounts receivable, accounts payable, settlements, suppliers, buyers, tax accounting, accounting, financial reporting, audit.



**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У процесі господарської діяльності кожна організація стикається з необхідністю здійснення різноманітних операцій, у яких одні ресурси перетворюються на інші, наприклад матеріали, сировина – на готову продукцію, продукція – на кошти, а кошти знову на матеріали, сировину. Таким чином, відбувається господарський кругообіг. У результаті підприємства утворюються певні зобов'язання, успішне виконання яких допомагає підприємству успішно функціонувати на конкурентному ринку. Але будь-яка господарська діяльність неможлива без витрат, необхідності купівлі ресурсів для реалізації діяльності. Без придбання у сторонніх підприємств матеріальних цінностей та вкладання цих цінностей у виробництво організація не може функціонувати, отже, організація не може функціонувати без розрахунків за різні товари, послуги та роботи. Проблема бухгалтерського обліку заборгованостей, що утворюються під час розрахунку з постачальниками та підрядниками, покупцями та замовниками, є більш ніж актуальною, облік боргових зобов'язань є найважливішою частиною системи бухгалтерського обліку в організації, розрахунки можуть вестися щодня. У періоди нестабільності економіки ризику несплати чи простроченої оплати збільшуються, що часто призводить до утворення дебіторської та кредиторської заборгованостей. Частково ці заборгованості можуть бути присутніми на підприємстві та не завдавати шкоди загальному фінансовому стану, якщо вони знаходяться в межах допустимих значень. Зміна рівня дебіторської та кредиторської заборгованостей призводить також до зміни фінансового становища організації у кращий чи гірший бік, що потребує продуманої політики у сфері управління заборгованостями з метою поліпшення загального стану підприємства. Від достовірної організації обліку та аудиту дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства залежать рівень отримання інформації стосовно зазначених елементів розрахунків, стан фінансової стійкості та платоспроможності суб'єктів господарювання. Указане свідчить про потребу комплексного дослідження питань теоретико-методологічного обґрунтування та оптимізації проблем аудиту дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Організацію та шляхи оптимізації аудиту дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства досліджували С. Стоянова-Коваль, В. Берднікова, А. Макаренко, І. Кузьменко, С. Жуц, С. Холл, С. Олійник та ін. Необхідно відзначити, що положення дослідження С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової, як зміст роботи А. Макаренко,

І. Кузьменко, передбачає визначення порядку аудиторської перевірки заборгованості в рамках використання традиційного підходу. Незважаючи на те що в роботі С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової використовується орієнтир на аудиторську перевірку кредиторської заборгованості, етапи аудиту та їх зміст відповідає тому, який розглянуто А. Макаренко, І. Кузьменко щодо дебіторської заборгованості. При цьому у змісті дослідження С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової здійснено більший акцент на завданнях усебічної оцінки стану заборгованості, зокрема, від оцінки реальності первинної документації (звірки сальдо за визначеними рахунками із залишками заборгованостей у покупців та постачальників), співставлення документальних даних із даними обліку та форм фінансових звітів досліджуваних підприємницьких структур.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основним завданням статті є дослідження організації та шляхів оптимізації аудиту дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ефективність функціонування та довгострокова фінансова стійкість підприємств великою мірою залежать від того, наскільки якісно організована система розрахунків із постачальниками та підрядниками, покупцями і замовниками. Як результат окремої господарської операції, так і фінансова стійкість організації у цілому пов'язані з вибором форми розрахунків та її відповідності наявним умовам діяльності господарюючого суб'єкта, правильності та впорядкованості документообігу, чіткості дотримання кредитної політики та своєчасності виконання зобов'язань.

Наявність постійної кредиторської та дебіторської заборгованостей є звичайним явищем у діяльності підприємств, яке, з одного боку, сприяє їх розвитку, з іншого – є чинником економічного ризику їхньої діяльності. Збільшення дебіторської заборгованості, зміна структури активів і пасивів, пов'язана з паралельним ростом кредиторської заборгованості, може призвести до відсутності коштів на рахунках підприємств, до зростання фінансової залежності від кредиторів і, зрештою, до втрати ліквідності та загрози банкрутства.

Забезпечення певного прийняттого рівня фінансової стійкості підприємств можливе лише за умови своєчасного погашення дебіторської заборгованості та наявності можливості допустимої відстрочки платежів за зобов'язаннями. Умови функціонування підприємств зумовлюють потребу вдосконалення процесів управління, вироблення нових стратегій розвитку. Це вимагає формування інформаційної бази для здійснення аналізу та прийняття управлінських рішень.

Інформаційні дані стосовно стану дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємств можуть бути встановлені за результатами аудиту за вказаними напрямками. Відповідно, можна сказати, що його організація необхідна підприємствам як елемент контролю щодо стану, рівня організації обліку, складання звітності за вказаним напрямком.

Практична необхідність аудиту як одного з інструментів внутрішнього контролю полягає у тому, що ця система дає найбільш точну та достовірну економічну інформацію вищій ланці управління стосовно поточного стану фінансово-господарської діяльності за допомогою систематизованого та чіткого підходу до оцінки та підвищення ефективності системи оцінки та управління ризиками за даним напрямком, надає рекомендації щодо їх удосконалення.

Розглянемо нормативно-правові та методологічні аспекти організації аудиту дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства.

Аудит дебіторської та кредиторської заборгованостей підприємства здійснюється відповідно до вимог чинного законодавства, сучасних методик його організації.

Загальне регулювання даної процедури здійснюється відповідно до норм Закону України № 2258-VIII від 21.12.2017 [9], Міжнародних стандартів аудиту (МСА). Спеціальне законодавство, яке регламентує аудит за вказаними напрямками, включає:

- норми НПСБО 10 [3], які передбачають підхід законодавця щодо методологічних аспектів визначення в джерелах бухгалтерського обліку даних стосовно дебіторської заборгованості та відображення інформації щодо неї у фінансових звітах. Використання вказаного нормативно-правового документа необхідне в аудиторській перевірці для оцінки стану дебіторської заборгованості, визначення відповідності обліку за вказаним напрямком вимогам законодавства;

- положення НПСБО 11 [4], якими визначено законодавчі вимоги стосовно методологічних аспектів подання в джерелах бухгалтерського обліку інформації відносно зобов'язань та відображення інформації щодо неї у фінансових звітах.

Варто зазначити, що в положеннях законодавства відсутні методологічні аспекти щодо визначення порядку організації аудиторських перевірок щодо оцінки вказаних видів заборгованості підприємств (вивчення вірності оцінки стану, достовірності ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності). Аудит щодо вказаних напрямів не відноситься до категорії тих, які є обов'язковими. Як свідчать аналітичні матеріали [6], відповідно до чинних вимог законодавства України, обов'язковим для певної категорії підприємств є аудит стосовно підтвердження достовірності фінансових звітів. І, відповідно, такі підприємства повинні здійснювати обов'язковий аудит.

При цьому аудит вказаних видів заборгованостей (кредиторської і дебіторської) не виступає як обов'язковий, відповідно, його проведення здійснюється за рішенням керівництва. Зокрема, якщо потрібно встановити достовірність ведення оцінки, обліку та відображення у матеріалах фінансових звітів даних стосовно зазначених видів заборгованості підприємств. Окремо варто зазначити, що в практиці існує проведення аудиту кредиторської і дебіторської заборгованості підприємств у межах аудиторської перевірки фінансових звітів.

Вивчення положень наукових матеріалів [1; 7; 11; 12] показало, що мета аудиту дебіторської і кредиторської заборгованості підприємств передбачає визначення аудитором незалежних професійних думок стосовно ступеню достовірності даних щодо її стану, який подано в реєстрах обліку, первинній документації і фінансових звітах підприємств.

Є інший, більш узагальнений підхід до визначення мети аудиту вказаних видів заборгованостей підприємств. А саме, відповідно до твердження Я. Мулик [2, с. 108], мета вказаного виду аудиторської перевірки полягає у підтвердженні вірності визначення в облікових документах та своєчасності розрахунків суб'єктів господарювання з підрядниками і постачальниками. У визначенні вказаної мети відсутні, на нашу думку, згадування стосовно правильності подання даних щодо вказаних видів заборгованостей у матеріалах первинних документів, даних форм фінансових звітів.

Установлено, що склад ключових завдань аудиторської перевірки дебіторської і кредиторської заборгованості підприємств включає такі оціночні операції:

- перевірку правильності заповнення і наявності первинної документації, що виступає підставою для здійснення записів господарських операцій;

- оцінювання рівня деталізацій визначення стану заборгованостей у реєстрах, які відносяться до аналітичного обліку;

- оцінка відповідностей інформації, поданої в реєстрах аналітичного і синтетичного обліку;

- визначення рівня дотримання строків щодо розрахунків та зобов'язань підприємств;

- вивчення стану розрахунків із дебіторами і кредиторами підприємств;

- установлення вірності подання інформаційних даних стосовно даних видів заборгованостей у змісті вихідної і вхідної первинної документації підприємств;

- здійснення перевірки вірності подання відомостей стосовно стану вказаних видів заборгованостей у записах Головної книги;

- установлення відповідності інформації, поданої у Головній книзі і первинній документації;

- вивчення вірності оцінки вартості зазначених видів заборгованостей, проведення

розрахунків обсягів резервів за сумнівними боргами;

- визначення вірності визначення показників фінансових звітів стосовно стану вказаних видів заборгованостей;

- співставлення відповідності даних стосовно стану вказаних видів заборгованостей у рамках аналітичного і синтетичного обліку;

- оцінка рівня внутрішнього контролю загальних аудиторських ризиків;

- установа відповідності даних щодо вказаних видів заборгованостей у матеріалах фінансових планів, фінансових звітів та управлінських звітів.

Визначено, що складу основних об'єктів аудиторської перевірки за вказаними видами заборгованостей представлений, зокрема: елементами облікової політики (методами, процедурами принципами); операціями стосовно обліку вказаних видів заборгованостей; записами в джерелах первинної документації, реєстрів обліку (аналітичних і синтетичних) або журналах-ордерах, фінансових планах стосовно розвитку, фінансових звітах підприємств тощо.

Визначено перелік критеріїв, за якими аудиторі оцінюють стан розрахунків і зобов'язань підприємств, це, зокрема: вірність оцінки, стан повноти відображень, фактичної наявності, надійності, обережності, правильності відображення, законності [1; 7; 11; 12].

Визначимо основні підходи дослідників до процедури проведення аудиторської перевірки вказаних видів заборгованостей підприємств.

Можемо зазначити підхід, визначений у роботі А. Макаренко, І. Кузьменко [1], зміст якого розроблено згідно з традиційним порядком аудиторських перевірок точності наведення інформації за дебіторською заборгованістю за статтями фінансової звітності підприємств. Установлено, що позиції авторів сформульовано згідно з вимогами, поданими в чинному законодавстві, вони ґрунтуються на застосуванні трьох етапів аудиту, а саме:

1. Підготовчого етапу, під час якого проводиться:

- оцінювання стану діяльності досліджуваних підприємств;

- оцінювання рівня аудиторських ризиків аудиторських фірм (які проводять перевірку);

- визначення цілі (мети), завдань аудиторської перевірки;

- здійснення складання плану аудиту за даним напрямом.

Указані автори [1] зазначають, що в межах підготовчого етапу аудиторі:

- ознайомлюються з матеріалами історії розвитку досліджуваних підприємств, станом їх функціонування за основними фінансово-економічними, технічними показниками;

- вивчають систему ведення облікової діяльності, системи проведення контролю (у тому числі внутрішнього);

- проводять виявлення аудиторських ризиків, визначають ступінь суттєвості, проведення планувань аудиту за вказаним напрямом (аудиторської перевірки стану дебіторської заборгованості).

2. Основного етапу, у рамках якого встановлюється:

- потреба вивчення первинної документації, даних обліку (аналітичного і синтетичного обліку підприємств);

- визначення точності оцінки стану вказаного виду заборгованості;

- виявлення достовірності подання даних стосовно стану вказаного виду заборгованості в рамках форм фінансових звітів досліджуваних аудиторськими фірмами підприємств.

Дослідники [1] вказують, що на рівні основного етапу аудиторської перевірки за даним напрямом проводяться:

- процедура звірок сальдо за дебіторською заборгованістю, поданою в матеріалах Головної книги, реєстрів аналітичного і синтетичного обліку. Для простоти проведення вказаного виду оцінки застосовуються матеріали, які ведуться на підприємствах в електронному вигляді;

- процедура звірок наявності документів звірок (актів) щодо стану залишків за даним видом заборгованості, співставлення даних, поданих у зазначених документах, із даними облікових документів;

- процедура проведення перевірок даних інвентаризацій щодо стану загального обсягу даного виду заборгованості з даними, у яких подано залишки стосовно видів такого виду заборгованості на досліджуваних підприємствах;

- процедура оцінки аудиторськими підприємствами стану правильності встановлення резервів за сумнівними борговими зобов'язаннями щодо вказаного виду заборгованості підприємств як на загальному рівні (у цілому), так і щодо її окремих складників;

- процедура визначення правильності встановлення кореспонденцій за рахунками обліку щодо операцій стосовно вказаного виду заборгованості досліджуваних аудиторськими підприємствами. При цьому для встановлення аудиторськими підприємствами щодо вказаного напрямку вивчають дані облікових реєстрів аналітичного і синтетичного обліку, даних Головної книги оцінюваних підприємств.

3. Заключного етапу, який оснований на здійсненні узагальнень результатів аудиту, що включає, зокрема:

- підготовку матеріалів аудиторських висновків, звітів (відповідно до вимог національних стандартів), звітів аудиторів (в умовах певних випадків існує потреба складання даного документу відповідно до вимог міжнародних стандартів – для тих суб'єктів господарювання, які ведуть облік та складають фінансові звіти згідно з міжнародними стандартами).

Зазначаємо, що процедура підготовки звітів аудиторів проводиться у разі вимог клієнтів, і порядок її здійснення для підприємств встановлено нормами міжнародних стандартів.

Розглянемо характеристику та структуру етапів аудиторської перевірки за вказаним напрямом, подану у змісті досліджень авторок А. Макаренко, І. Кузьменко [1], С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової [10]. За їх твердженням, основними етапами вказаного типу аудиту виступають такі:

1. Підготовчий етап кредиторської заборгованості підприємств, який включає визначення умов стосовно оцінки об'єкта аудиторської перевірки та підписання договорів між аудиторськими фірмами та замовниками. У положеннях таких договорів установлюють склад усіх суттєвих питань щодо аудиторських перевірок за даним напрямом.

2. Етап планування аудиторської перевірки щодо досліджуваного напрямку. У межах даного етапу також здійснюється планування, яке передбачає розроблення загального плану аудиту в межах зазначеного напрямку. План аудиторської перевірки зазначеного об'єкта включає, зокрема: план та перегляди; моніторинг систем контролю підприємств (у тому числі внутрішнього); оцінку стану розрахунків із підрядниками та постачальниками досліджуваних аудиторами підприємств за різними категоріями взаємовідносин (за строками договорів, періодичністю співпраці); здійснення всіх процедур аудиту; складання аудиторських висновків (звітів); передавання результатів аудиту замовникам. Установлено, що після підготовки плану аудиторської перевірки здійснюється розроблення програми аудиту, яка повинна містити склад прийомів, методів, що використовуються для отримання доказів аудиторів.

3. Етап отримання аудиторських доказів у межах досліджуваного напрямку. Дослідниці вказують, що на зазначеному етапі проводиться: оцінка вірності розрахункових операцій із підрядниками і постачальниками (звірка первинних документів, даних аналітичного, синтетичного обліку, форм фінансових звітів, даних звірок із підрядниками і постачальниками; вивчення рівня виконання норм законодавства України стосовно законності здійснених господарських операцій; дослідження стану достовірності представлення інформації стосовно стану заборгованості у формах фінансових звітах досліджуваних підприємств). Авторки вказують, що на даному етапі здійснюється вивчення джерел інформації (первинна документація, облікові дані і дані фінансових звітів), проводяться процедури аудиту та складаються відповідні робочі документи.

4. Етап складання аудиторських висновків. У дослідженні С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової [10] визначено, що після закінчення проведення аудиторських процедур для

отримання аудиторських доказів аудиторів складають висновки стосовно існування заборгованості, стану вірності визначення первинної документації, достовірності представлення даних за даним напрямом у матеріалах аналітичного і синтетичного обліку, формах фінансових звітів.

Можемо зазначити, що в дослідженні С. Стоянової-Коваль, В. Берднікової [10] представлено всебічне визначення порядку аудиторської перевірки заборгованості в рамках традиційного підходу. Зокрема, заслуговує на увагу порядок аудиторських операцій, який включає структуру оцінки з урахуванням широкого переліку елементів.

Потрібно виокремити підхід С. Жуци [12], у межах якого встановлено положення порядку аудиторської оцінки дебіторської заборгованості, яким передбачено документальну оцінку, вивчення відповідностей даних первинних документів матеріалами обліку, форм фінансових звітів за окремими складниками даного виду активів (застосування структурно-об'єктного підходу). У межах зазначеного підходу встановлено такі етапи аудиторської перевірки за вказаним видом заборгованості досліджуваних підприємств, зокрема:

– оцінка елементів дебіторської заборгованості досліджуваних аудитором підприємств, за якими визначено великі суми залишків на кінець звітних періодів. Указана процедура оцінки включає, зокрема: документальну оцінку (вивчення первинних документів щодо оформлення зазначених складників даного виду заборгованості); співставлення даних первинних документів матеріалам аналітичного і синтетичного обліку, матеріалам форм фінансових звітів досліджуваних підприємств (оцінюється рівень відповідності даних, поданих у трьох зазначених джерелах інформації вказаних суб'єктів господарської діяльності);

– оцінка елементів, за якими встановлено прострочення залишків. У контексті зазначеної процедури здійснюється проведення: документальної оцінки відповідностей даних первинних документів матеріалам аналітичного і синтетичного обліку, форм фінансових звітів досліджуваних аудитором підприємницьких структур.

Отже, потрібно зауважити, що положення вказаного структурно-об'єктного підходу пов'язані з установленням правильності документальних оформлень первинних документів, вірності ведення матеріалів аналітичного і синтетичного обліку і складання форм фінансових звітів за конкретними елементами дебіторської заборгованості вказаних суб'єктів господарської діяльності.

Необхідно зауважити, що схожі положення, етапи аудиторської перевірки за досліджуваним напрямом представлено в матеріалах роботи С. Холла [11]. При цьому автором, разом із перевіркою первинної документації, її відповідностей із матеріалами аналітичного і синтетичного обліку, форм фінансових звітів за визначеними

структурними елементами дебіторської заборгованості підприємств пропонується здійснювати оцінку стану рівня ефективності управління зазначеними видами дебіторської заборгованості. Зокрема, автором також висувається зміст структурно-коефіцієнтного підходу до аудиторської перевірки дебіторської заборгованості досліджуваних аудитором підприємств.

Можемо зазначити, що є підходи, в яких на рівні встановлення класичних поглядів на процедури аудиторської оцінки стану дебіторської заборгованості за точністю документального оформлення, відповідністю даних документального обліку матеріалам аналітичного, синтетичного обліку, форм фінансових звітів досліджуваних підприємств включають аналітичне оцінювання стану ефективності використання дебіторської заборгованості впродовж аналізованого періоду. А саме, у межах указанного орієнтиру можна відзначити положення методичного підходу аудиту за даним напрямом, представлені в роботі С. Олійника [7; 8]. Як показують матеріали досліджень автора, додатковий етап оцінки стану ефективності використання дебіторської заборгованості впродовж аналізованого періоду здійснюється перед заключним етапом аудиторської перевірки за визначенням напрямом і передбачає застосування переліку показників оцінки, які використовуються в межах дослідження щодо вказаного елемента активів підприємств. Установлено, що використання зазначеного етапу аудиторської перевірки здійснюється у разі існування вимог із боку клієнтів, які уклали договір на аудиторську перевірку за вказаним напрямом. Потрібно зауважити, що використання визначеного етапу аудиту може проводитися у разі, якщо на підприємстві відсутній аналітичний відділ, не проводиться комплексна аналітична робота або в роботі структурних одиниць, які відповідають за здійснення зазначених процедур, виявлено помилки, порушення, у яких необхідно пересвідчитися повністю.

Необхідно зазначити комплексний підхід стосовно етапів процедур аудиторської перевірки кредиторської та дебіторської заборгованостей суб'єктів господарської діяльності. Використання вказаного підходу передбачає орієнтир на визначення загальних засад організації ведення обліку, складання форм фінансових звітів, внутрішнього контролю суб'єктів господарювання, оцінку стану їх розвитку в рамках досліджуваного періоду, оцінку первинної документації, фактичної наявності, обліку та складання фінансових звітів щодо вказаних видів заборгованостей.

У контексті зазначеного комплексного наукового підходу слід відзначити положення дослідження Я. Мулик [2, с. 108]. Авторка пропонує за даним напрямом виконувати такі процедури аудиторської перевірки:

1. Етап вивчення стану організації бухгалтерського обліку (ведення первинної документації,

ведення аналітичного та синтетичного обліку), складання форм фінансових звітів, підходу до організації контролю на підприємствах (у тому числі внутрішнього).

2. Етап оцінювання стану основних показників діяльності досліджуваних підприємницьких структур (технічних, фінансово-економічних, організаційних тощо).

3. Етап здійснення аналізу матеріалів інвентаризації за розрахунками із кредиторами і дебіторами, звірка вказаних даних із фактичним станом кредиторської і дебіторської заборгованостей, представленим у положеннях Головних книг, балансів підприємств, даних аналітичного і синтетичного обліку за вказаним напрямом.

4. Етап уточнення реального стану за кредиторською і дебіторською заборгованістю.

5. Етап визначення вірності визначення зобов'язань у даних аналітичного і синтетичного обліку оцінюваних аудитором суб'єктів господарювання.

6. Етап виявлення основних форм за розрахунками з підрядниками і постачальниками щодо досліджуваних аудитором суб'єктів господарської діяльності.

7. Етап визначення вірності, повноти оприбуткувань із боку підприємницьких структур запасів, які отримані від суб'єктів, які є їх постачальниками в рамках досліджуваних періодів.

8. Етап установа стану дотримання тарифів і визначених попередньо цін. Указаний етап, на нашу думку, може стосуватися підприємств державної форми власності, які функціонують із дотриманням певних тарифів на послуги (продукцію) тощо.

Варто визначити узагальнений склад аспектів, які, за твердженням Я. Мулик [2], К. Нікітчук [5], повинні підлягати перевіркам під час проведення аудиту розрахунків із підрядниками та постачальниками. Зокрема, серед указаних питань автори виокремлюють такі:

– напрям перевірки стану обліку і контролю щодо зовнішніх розрахункових операцій підприємств. За вказаним напрямом вивчається стан організації обліку, встановлюються центри відповідальності, графіки документообігу, вивчаються рівні контролю стосовно вказаних господарських операцій досліджуваних аудитором суб'єктів господарювання в межах досліджуваних періодів;

– напрям перевірки списань заборгованостей, які мають минути строки позовів. Установлено, що за вказаним напрямом повинен оцінюватися стан відповідності даних первинної документації, даних аналітичного і синтетичного обліку і форм фінансових звітів досліджуваних аудитором суб'єктів господарської діяльності;

– напрям перевірки правильності і повноти здійснення розрахунків із підрядниками та постачальниками досліджуваних аудитором підприємницьких структур. У рамках зазначеного етапу оцінки перевіряється відповідність

даних первинної документації (договорів із підрядниками та постачальниками, накладних, актів тощо), даних аналітичного і синтетичного обліку та форм фінансових звітів указаних підприємств;

– напрям визначення реального стану щодо кредиторської і дебіторської заборгованостей, оцінюваних у рамках аудиту підприємств та досліджуваних періодів. У рамках указанного етапу аудиторі надсилають запити кредиторам та дебіторам досліджуваних підприємницьких структур стосовно існування, обсягів вказаних видів заборгованостей. За результатами отриманих запитів аудиторі складають акти зустрічних перевірок, які додаються до аудиторських висновків (звітів) за даним напрямом аудиту;

– напрям перевірки існування кредиторської і дебіторської заборгованостей, які є простроченими. Указаний оціночний етап передбачає зустрічне звернення до кредиторів і дебіторів стосовно встановлення фактичних заборгованостей указанного типу (аудиторі надсилають листи-звернення стосовно підтвердження стану та обсягів кредиторської і дебіторської заборгованостей, які є простроченими). У межах зазначеного етапу аудиторі складають акти зустрічних перевірок, які, як і акти зустрічних перевірок стосовно реального стану щодо кредиторської

і дебіторської заборгованостей підприємств, є додатками до аудиторських висновків (звітів) за даним напрямом аудиту;

– напрям перевірок відображення у матеріалах аналітичного і синтетичного обліку даних стосовно здійснення розрахункових операцій підприємств за претензіями. У контексті зазначеного етапу перевірки аудиторі оцінюються матеріали бухгалтерського обліку досліджуваних підприємств, у яких відображено кореспонденцію та суми за даними господарськими операціями;

– напрям визначення стану кредиторської і дебіторської заборгованостей, щодо яких сплинули строки позовів досліджуваних аудиторі підприємницьких структур. Указана перевірка передбачає співставлення даних первинної документації, даних аналітичного і синтетичного обліку та форм фінансових звітів досліджуваних підприємств.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. На нашу думку, використання вищерозглянутого комплексного підходу стосовно порядку проведення аудиторських перевірок кредиторської і дебіторської заборгованостей досліджуваних підприємств дає вичерпну картину в зазначеній сфері аудиту.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Макаренко А.П., Кузьменко І.В. Розробка програми аудиту дебіторської заборгованості як засіб підвищення ефективності діяльності підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2015. Вип. 1(10). С. 53–60.
2. Мулик Я.І. Стан та перспективи розвитку аудиту розрахунків з постачальниками та підрядниками підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 2. С. 106–115.
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text>.
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання». *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text>.
5. Нікітчук К.М. Аудиторські процедури як основи контролю розрахунків із постачальниками і підрядниками. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. № 4. С. 400–403.
6. Обов'язковий аудит – 2019/2020: відповіді на актуальні запитання. *Вісник: офіційно про податки*. URL: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/100020068-obovyazkoviy-audit-2019-2020-vidpovidi-na-aktualni-zapitannya>.
7. Олійник С.О. Особливості організації аудиту дебіторської заборгованості на підприємстві. *Науковий огляд*. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1589>.
8. Олійник С.О. Шляхи удосконалення обліку дебіторської заборгованості. *Науковий огляд*. 2018. № 5(48). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1532519637.pdf>.
9. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21.12.2017 № 2258-VIII. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>.
10. Стоянова-Коваль С.С., Берднікова В.О. Аудит поточних зобов'язань. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 441–445.
11. Hall C. AuditingReceivablesandRevenues: TheWhyandHowGuide. NewYork : CPA HallTalk, 2019. 158 p.
12. Zuca Ş. Auditproceduresreceivableandsales. *Romanian Economic and Business Review*. 2013. № 8. С. 184–194.

#### REFERENCES:

1. Makarenko A.P., Kuzmenko I.V. (2015). Rozrobka prohramy audytu debitorskoi zaborhovanosti yak zasib pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. Vyp. 1 (10). S. 53–60.

2. Mulyk Ya.I. (2018). Stan ta perspektyvy rozvytku audytu rozrakhunkiv z postachalnykamy ta pidriadnykamy pidpriemstva. *Ekonomika. finansy. menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. № 2. S. 106–115.
3. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 10 «Debitorska zaborhovanist». Informatsiino-poshukova systema «Zakonodavstvo Ukrainy». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text>
4. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 11 «Zoboviazannia». Informatsiino-poshukova systema «Zakonodavstvo Ukrainy». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00#Text>
5. Nikitchuk K.M. (2016). Audytorski protsedury yak osnovy kontroliu rozrakhunkiv iz postachalnykamy i pidriadnykamy. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. № 4. S. 400–403.
6. Oboviazkovyi audyt – 2019/2020: vidpovidi na aktualni zapytannia. *Visnyk: ofitsiino pro podatky*. URL: <http://www.visnyk.com.ua/uk/news/100020068-oboviazkoviy-audit-2019-2020-vidpovidi-na-aktualni-zapitannya>
7. Oliinyk S.O. Osoblyvosti orhanizatsii audytu debitorskoi zaborhovanosti na pidpriemstvi. Naukovyi ohliad. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1589>
8. Oliinyk S.O. (2018). Shliakhy udoskonalennia obliku debitorskoi zaborhovanosti. *Zhurnal Naukovyi ohliad*. № 5(48). URL: <http://oaji.net/articles/2017/797-1532519637.pdf>
9. Pro audyt finansovoi zvitnosti ta audytorsku diialnist: Zakon Ukrainy vid 21.12.2017 r. № 2258-VIII. Informatsiino-poshukova systema «Zakonodavstvo Ukrainy». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
10. Stoianova-Koval S.S., Berdnikova V.O. (2016). Audyt potochnykh zoboviazan. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vyp. 5. S. 441–445.
11. Hall C. Auditing Receivables and Revenues: The Why and How Guide. New York: CPA HallTalk, 2019. 158 p.
12. Zuca Ş. (2013). Audit procedures receivable and sales. *Romanian Economic and Business Review*. № 8. S. 184–194.

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК ТОВАРІВ З-ЗА КОРДОНУ

### RISK MANAGEMENT OF FOREIGN GOODS SUPPLY CHAIN

**Наконечна Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу і логістики,  
Національний університету «Львівська політехніка»

**Петрик Т.С.**

магістрантка,  
Національний університету «Львівська політехніка»

**Nakonechna Taisia, Petryk Tetiana**

Lviv Polytechnic National University

Статтю присвячено дослідженню проблем управління ризиками в ланцюгу поставок товарів з-за кордону, а саме оцінці методів управління ризиками в ланцюгу поставок. Визначено суть поняття «управління ризиками» та системи прийняття управлінських рішень з урахуванням оптимального співвідношення можливостей, ризиків та збитків. Розглянуто підхід до оцінювання ризиків у ланцюгу поставок на основі формування система індексів управління ризиками. На основі даного підходу визначено послідовність аналізу ризиків логістичної діяльності компанії, користуючись матрицею визначення ризиків, матрицею аналізу ризиків та матрицею реагування на управління ризиками. Визначено проблеми, які виникають у процесі здійснення оцінки якості управління ризиками, та запропоновано найбільш ефективні механізми ризик-менеджменту для мінімізації ризиків у ланцюгу поставок продукції. Запропоновано форми нейтралізації логістичних ризиків у ланцюгу поставок.

**Ключові слова:** управління ризиками, ланцюг поставок, товар, імпорт, логістичні операції, логістичні ризики.

Modern conditions of companies functioning engaged in foreign economic activity are complicated and unpredictable due to the situation with quarantine restrictions, transformation of global supply chains and difficult economic situation. Therefore, such problems as effective risk management in supply chains and minimization of their impact on companies become relevant. Risk management in the supply chain is based on prevention and minimization of the negative impact on companies, by identifying and assessing risks, as well as developing recommendations to avoid them using modern integrated, innovative instruments and technologies. In this study, the logistics risks were identified, such as an untypical and unpredictable situation that appears during logistics operations in the foreign supply chain, which causes the absence of goods on time, in the right place, with the right quality and expected price and leads to disruption of delivery and non-compliance with terms of contract. A study of risk management problems in the international supply chain, namely the assessment of risk management methods was made. An approach to risk assessment in the supply chain based on the formation of an index system of risk management was proposed. Based on this approach, the sequence of risk analysis of the logistics company activity was determined using the risk assessment matrix, risk analysis matrix and risk management response, information and information support matrix. The problems that arise in the process of quality assessment of risk management were identified and the most effective risk management instruments for supply chain risks minimization were proposed. Forms of globalization and market risks neutralization were proposed, taking into account external environmental factors (pandemic and quarantine restrictions; exchange rate fluctuations; unstable economy; increased complexity of customs procedures; market speculation, etc.). It is necessary, primarily, to improve logistics processes and make efficient logistics by all supply chain participants, flexibly approach customer needs and monitor global changes attentively, quickly respond to them and form a flexible and reliable supply chain to minimize risks in the goods supply chain.

**Keywords:** risk management, supply chain, goods, import, logistics operations, logistics risks.



**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Однією з найважливіших сфер людського життя є продовольча, яка полягає у споживанні продуктів, необхідних для життєдіяльності людини. Більшість із цих продуктів відноситься до категорії швидкопсувних товарів, доставка яких повинна бути організована так, щоб вантаж, який перевозиться, не втрапив своїх якісних властивостей і не зіпсувався. Украй складними є перевезення таких товарів із країн ЄС, переважно через митні процедури та черги на кордоні. Компаніям потрібно ефективно прораховувати весь логістичний маршрут від виробника і до складу та слідкувати за тим, щоб даний термін не перевищував ліміт гранично допустимого. Саме тому запровадження ефективної системи з управління ризиками в перевезенні та доставці таких продуктів із країн ЄС є вкрай необхідним для компаній, які працюють на міжнародних ринках.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Питання про управління ризиками компанії під час імпорту товару висвітлено багатьма зарубіжними та вітчизняними дослідниками, серед яких: Дж.М. Фаррелл [2], В.А. Зінкевич [3], Е.П. Лось [3], К.М. Стрельцова [4], Г.В. Меняйло [5], Ф. Сілберзан [7], З.Н. Омарова [8], Сяоянь Гу, Чен Цай, Хао Сун і Хуан Сон [10].

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою дослідження є аналіз основних методів управління ризиками в ланцюгу поставок і визначення форми та способів нейтралізації ризиків глобалізаційного, ринкового і логістичного характеру.

Серед основних завдань роботи: дослідити підходи до поняття «управління ризиками»; розглянути підхід до оцінювання ризиків у ланцюгу поставок на основі формування системи індексів управління ризиками та запропонувати форми нейтралізації ризиків глобалізаційного та ринкового і логістичного характеру, урахувавши чинники впливу зовнішнього середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проблема управління ризиками є, з одного боку, важливим компонентом сучасної системи ризик-менеджменту компаній, з іншого – найменш розробленою у вітчизняній науці. Так, результати щорічного дослідження ЕУ «Зміна пріоритетів: ризик-культура в банківській сфері» показують, що ризик-культура входить у число пріоритетних напрямів розвитку: 84% глобальних, системно значимих банків активно працюють над її розвитком [1]. Слід також зазначити, що проблема управління ризиками розроблена вітчизняними дослідниками недостатньо; переважно праці вчених присвячено вивченню загальнотеоретичних аспектів

культури управління ризиками та культури управління банківськими ризиками.

Управління ризиками Джон Майкл Фаррелл, Анджела Хун характеризують як «існуючу в організації систему цінностей і способів поведінки, яка визначає суть і форму рішень, прийнятих у галузі управління ризиками». Вона впливає на рішення, що приймаються керівництвом і працівниками, навіть якщо в компанії не проводиться аналіз можливих ризиків. Дієва система управління ризиками присутня, коли працівники знають позицію організації, межі своїх повноважень і можуть відкрито обговорювати з керівництвом ризики, на які їм доведеться піти з метою досягнення довгострокових стратегічних цілей компанії [2].

Вітчизняні дослідники В.А. Зінкевич, Е.П. Лось визначають управління ризиками в термінах «командне знання і поведінка», «цемент, який скріплює будівельні конструкції корпоративної системи управління ризиками» [3].

К.М. Стрельцова також підкреслює виняткову важливість управління ризиками, розглядаючи її як комплексне поняття, яке включає у себе цінності, знання, переконання, осмислення ризику, які характерні для групи людей із загальною метою; зокрема, це стосується кожного співробітника і трудових колективів усередині організації [4]. Г.В. Меняйло акцент в управлінні ризиками робить на менеджменті компаній і характеризує культуру ризику як ступінь усвідомлення менеджментом потреби в ефективному управлінні ризиками в організації. Дослідник пов'язує культуру ризику з тим, наскільки компанія толерантна або схильна до ризику у своїй повсякденній діяльності [5]. Представники Інституту аудиторських комітетів (KPMG) розглядають під ризик-культурою внутрішнє середовище, коли керівництво і співробітники здійснюють діяльність та приймають рішення на основі обліку і вибору оптимального співвідношення ризиків та можливостей [6].

Таким чином, управління ризиками можна визначити як ступінь усвідомлення потреби управління ризиками, засновану на цінностях, знаннях, переконаннях, осмисленні ризику з боку керівництва, трудових колективів, топ-менеджменту, та вибудовування на цій основі діяльності і системи прийняття управлінських рішень з урахуванням оптимального співвідношення можливостей, ризиків, збитків.

На думку Філіпа Сілберзана, необхідно розрізняти два типи ризиків. Перший тип ризику полягає у діяльності, яка призводить до помилок або незадовільного результату. Другий тип ризику – це «ризик чого-небудь не зробити, що могло б бути корисним» [7]. Без сумніву, ці типи взаємопов'язані між собою, але практичний досвід показує, що перший тип більш поширений, аніж другий. Уся корпоративна культура також орієнтована на перший тип ризику з метою підвищення життєздатності системи. Іноді так

і відбувається, проте негативні наслідки все-таки наступають. Насим Талеб у роботі «Чорний лебідь» послідовно показує, що одна з основних і принципових помилок фінансистів полягає в їхній надії на регулювання всього життя нормальним розподілом.

В організації з розвинутою ризик-культурою повинні бути розроблені стандарти і методики для виявлення, оцінки, управління ризиками. У компаніях необхідно створювати таку ризик-культуру, яка розглядала б ризик як джерело майбутніх прибутків компанії. Слід зазначити, що процес упровадження і розвитку культури управління ризиками є тривалим і складним. Він повинен виходити безпосередньо від топ-менеджменту. Оскільки часто служби ризик-менеджменту компанії не знаходять підтримку з боку керівництва, рядові співробітники розцінюють систему управління ризиками як погану, підходять до процесу оцінки ризиків формально, намагаючись уникнути покарання або відповідальності в разі виникнення негативних

наслідків. Так, на думку дослідників, на систему управління ризиками як процесом припадає лише 5% робіт, а на культуру управління ризиками – 95% [8].

У логістиці виділяють чотири основні групи ризиків: комерційні ризики (пов'язані з економічним аспектом діяльності, а саме зрив поставок, нерациональні закупівлі тощо); господарсько-правові ризики (настання цивільної відповідальності, яка виникла через нанесення збитку в процесі логістичної діяльності юридичними або фізичними особами); технічні ризики (пов'язані з експлуатацією транспортних засобів); форс-мажорні ризики (пов'язані з непередбачуваними обставинами).

Українські компанії щодня імпортують товари з ЄС, та під час здійснення імпорتنих процедур вибудовується ціла схема дій, які потрібно зробити перш ніж товар буде в Україні. Пропонуємо дослідити логістичну схему імпорту товару з ЄС (на прикладі компанії ТОВ «Тропік») (рис. 1).

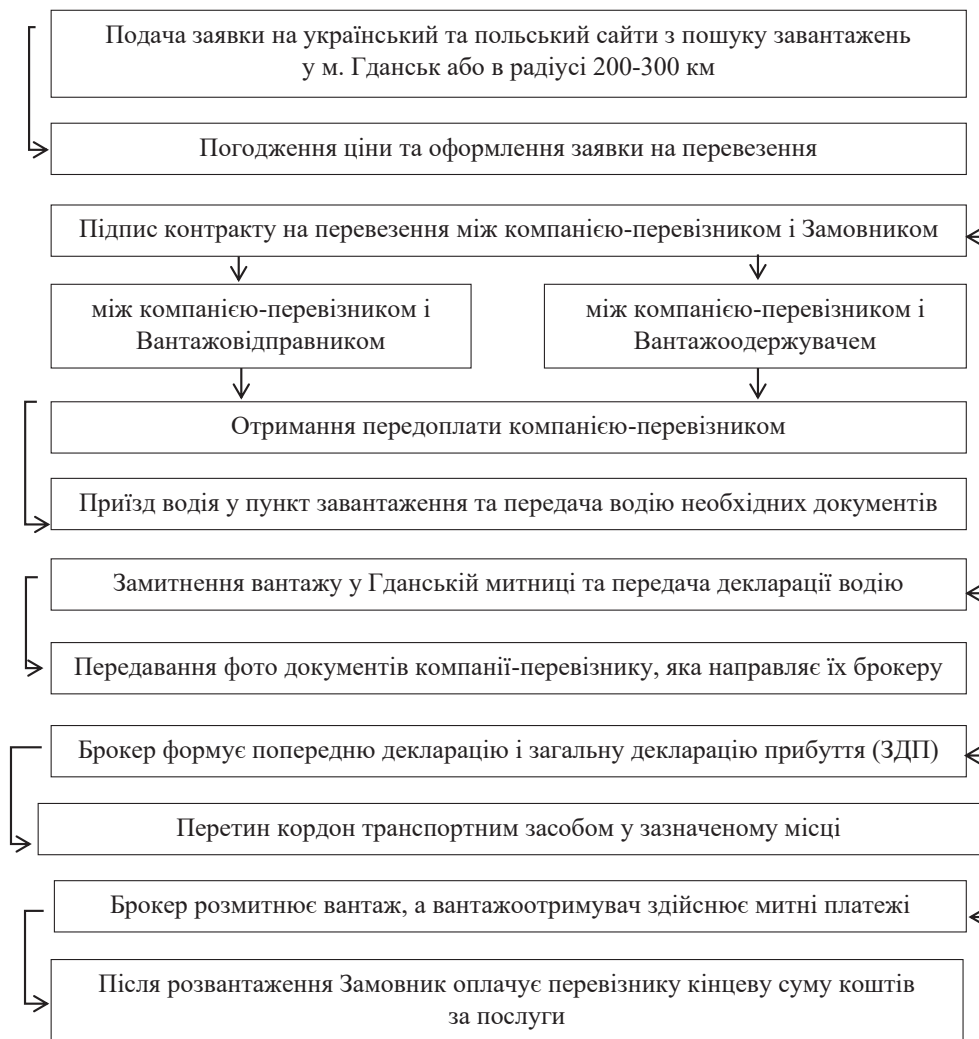


Рис. 1. Схема імпорту товару з ЄС (на прикладі компанії ТОВ «Тропік»)

Джерело: складено авторами

Під час здійснення імпорту фруктів з ЄС компанія ТОВ «Тропік» піддається впливу низці ризиків, які прямо та опосередковано впливають на результати її діяльності. Правильна організація ризик-менеджменту у ТОВ «Тропік» дасть змогу компанії не лише залишитися на плаву, а й зберегти свої прибутки.

Для ширшого аналізу ризиків діяльності ТОВ «Тропік» спочатку побудуємо систему індексів управління ризиками з визначенням ключових чинників успіху та основних груп ризиків досліджуваної компанії на основі розробленої методики управління ризиками, взявши за основу дослідження китайських учених [10] (табл. 1).

Наступним кроком є побудова матриці визначення ризиків ТОВ «Тропік», де здійснимо аналіз важливості основних чинників успіху та основних груп ризиків (табл. 2).

У цій матриці між чинниками успіху компанії та індикаторами ризику визначається не тільки зв'язок, а й ступінь впливу відповідного ризику на кожен окремий ключовий чинник успіху компанії. Ступінь впливу визначається експертним методом. Експертами виступили провідні фахівці підприємства. Оцінка здійснювалася за шкалою від 0 до 5, відповідно до якої 0 – це відсутність впливу ризику на ключовий фактор успіху; 1 – це слабкий вплив; 2 – вплив нижче за середній рівень; 3 – середній рівень впливу; 4 – вплив вище середнього рівня; 5 – сильний вплив. За такою ж системою оцінок встановлюється вагомість ключового чинника успіху для досягнення компанією своїх цілей.

Згідно з аналізом основних ризиків ТОВ «Тропік», найбільший вплив на її діяльність має ризик залежності від постачальника, що особливо гостро проявив себе в 2020 р., у період пандемії коронавірусу. Як відомо, основним

виробниками фруктів є країни ЄС, які одні з перших почали закривати свої виробництва через карантинні обмеження, що спричинило дефіцит та зменшило можливість постачати фрукти закордону. Через неможливість вчасно доставити продукцію компанії з країн ЄС почали анулювати замовлення, а через відсутність замовлень ТОВ «Тропік» було змушене диверсифікувати свої витрати та виплачувати заробітну плату працівникам навіть у момент тимчасової зупинки діяльності, щоб утримати кваліфікований персонал.

Пропонуємо ідентифікувати основні ризики ТОВ «Тропік», пов'язані з основною діяльністю компанії (табл. 3).

Аналізуючи результати, бачимо, що більшість ризиків впливає на роздрібну торгівлю ТОВ «Тропік», яка є ключовою сферою діяльності компанії. За рахунок правильної ідентифікації ризиків та їх аналізу компанія зможе побудувати стратегію збуту на ринку фруктів України. У підсумку пропонуємо визначити ключові методи управління ризиками ТОВ «Тропік» (табл. 4).

Основним методом управління ризиками є консолідація ланцюга поставок, який охоплює три з чотирьох напрямів діяльності ТОВ «Тропік», а саме імпорт товару з країн ЄС (транспортування, розмитнення, проміжне складування). Ризики затримки на шляху від виробника до складу клієнта є одним із найнепередбачуваніших моментів, оскільки вантаж може простояти на митному складі навіть більше місяця чи пошкодитися під час транспортування. Саме тому чітке планування та контроль над логістичними процесами в ланцюгу поставок і побудова ефективної логістики дадуть змогу ТОВ «Тропік» мінімізувати ризики логістики та дотримуватися задекларованих стандартів перед клієнтом.

Таблиця 1

**Система індексів управління ризиками ТОВ «Тропік»**

Чинники	Індекси
Чинники успіху	a1 демократичні ціни, a2 корисність, a3 натуральні продукти, a4 висока якість, a5 різні цінові категорії товарів, a6 відомість бренду, a7 рекламні кампанії, a8 історія компанії, a9 наявність дилерської мережі в Україні, a10 інноваційність.
Групи ризиків	Глобалізаційні ризики: B1 залежність від постачальника, B2 затримка в логістиці, B3 вплив світових ринків на формування попиту
	Ризик трендів: B 4 вплив культури здорового способу життя, B5 невідповідність очікуванням споживача, B6 мінливість смаків клієнтів
	Ризик з точками продажу B7 значна концентрація точок продажу, B8 неможливість представити весь асортимент, B9 збільшення витрат на логістику, B10 проблеми з орендою
	Ринкові ризики B11 курс валют, B12 надто висока собівартість, B13 зниження купівельної спроможності
Сфера діяльності	X1 послуги перевезення, X2 маркетингова діяльність, X3 роздрібна торгівля, X4 оптова торгівля.
Методи управління ризиками	Консолідація ланцюга поставок та мінімізація витрат на рекламу.

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Матриця визначення ризиків ТОВ «Тропик»

Чинники успіху	Оцінка	Групи ризиків												
		Глобалізаційні			Ризик трендовості			Ризик з точками продажу			Ринкові ризики			
		В1 залежність від постачальника (аутсорсинг)	В2 затримка в логістиці	В3 вплив світових ринків на формування попиту	В4 вплив культури здорового способу життя	В5 невідповідність очікуванням споживача	В6 мінливість смаків клієнтів	В7 значна концентрація точок продажу	В8 неможливість представити весь асортимент	В9 збільшення витрат на логістику	В10 проблеми з орендою	В11 курс валют	В12 надто висока собівартість	В13 зниження купівельної спроможності
а1 демократичні ціни	5	5	3	2	1	3	1	1	2	5	4	5	4	2
а2 корисність	5	5	0	5	5	5	5	0	0	1	0	0	1	1
а3 натуральні продукти	3	4	0	2	4	1	4	0	1	0	0	0	0	0
а4 висока якість	4	4	1	4	4	4	4	1	1	1	0	0	1	1
а5 різні цінові категорії товарів	3	2	0	0	2	2	1	2	4	5	5	5	5	4
а6 відомість бренду	2	1	0	5	3	1	2	5	3	1	1	0	2	1
а7 рекламні кампанії	2	0	0	2	1	2	3	4	2	1	0	2	5	0
а8 історія компанії	1	0	0	1	1	1	1	3	1	1	0	0	0	0
а9 наявність дилерської мережі в Україні	4	1	5	3	2	2	1	5	5	5	4	2	2	2
а10 інноваційність	1	0	0	1	2	1	0	1	0	1	1	0	2	0
Всього		90	39	85	83	81	76	57	60	75	54	52	68	41
Черговість впливу		1	13	2	3	4	5	9	8	6	10	11	7	12

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Одними з найбільш ефективних механізмів ризик-менеджменту експортерів продукції в усьому світі стали ф'ючерсні контракти. Основна перевага ф'ючерсного ринку перед фізичним полягає у тому, що всі контракти є стандартизованими і відповідними попередньо встановленим термінам поставки. Подібна стандартизація є гарантією високої ліквідності ринку, за якої легко знаходять на однакові контракти один одного продавець і покупець, обумовлюється лише ціна. Під час укладання ф'ючерсного контракту продавець зобов'язується поставити товар на призначену дату поставки, а покупець зобов'язується отримати поставку і сплатити за визначеною ціною. Насправді, лише невелика кількість контрактів дійсно «доходить» до моменту самої поставки товарів, найчастіше контракти закриваються зворотною операцією до настання терміну виконання поставки. Завдяки цьому враховуються інтереси ринкових спекулянтів, яким не потрібний фізичний товар, оскільки їх цікавить виключно курсова різниця, а експортерів – страхувати свою ціну,

не змінюючи сформованих каналів збуту товарів у кожному з регіонів. Можливість поставки товарів водночас гарантує прив'язку цін на продукцію на готівковому ринку до ф'ючерсного ринку. Прозорість ринку забезпечується тим, що доступ до ф'ючерсних котирувань є досить простим. Ризик, пов'язаний із невиконанням зобов'язань сторонами, відсутній повністю, гарант виконання контрактів – клірингова палата ф'ючерсного ринку, яка зобов'язує учасників торгів вносити маржеві і гарантійні внески, страхуючи, таким чином, зобов'язання кожної сторони. Основним завданням, для якої створювалася ф'ючерсна торгівля, є виникнення можливості страхування цін учасниками ринку.

Також зниження ризиків входження в догвірні відносини з неплатоспроможними партнерами виражається в укладанні договорів на закупівлю ресурсів із постачальниками, які не в змозі виконати свої зобов'язання через поганий фінансовий стан, а також включають у себе надання послуг неплатоспроможним покупцям.

Таблиця 3

Матриця аналізу ризиків ТОВ «Тропик»

Основні ризики	Черговість впливу	Сфера діяльності			
		X1 послуги перевезення	X2 маркетингова діяльність	X3 роздрібна торгівля	X4 оптова торгівля
V1 залежність від постачальника (аутсорсинг)	1				+
V2 затримка в логістиці	13	+		+	+
V3 вплив світових ринків на формування попиту	2		+	+	+
V4 вплив культури здорового способу життя	3		+	+	+
V5 невідповідність очікуванням споживача	4			+	
V6 мінливість смаків клієнтів	5			+	
V7 значна концентрація точок продажу	9	+			
V8 неможливість представити весь асортимент	8			+	
V9 збільшення витрат на логістику	6	+			
V10 проблеми з орендою	10			+	
V11 мінливість курсу валют	11			+	+
V12 надто висока собівартість	7		+	+	
V13 зниження купівельної спроможності через карантинні обмеження	12			+	

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Таблиця 4

Матриця реагування на управління ризиками ТОВ «Тропик»

Сфери діяльності	Методи управління ризиками	
	консолідація ланцюга поставок	мінімізація витрат на рекламу
X1 послуги перевезення	+	
X2 маркетингова діяльність		+
X3 роздрібна торгівля	+	+
X4 оптова торгівля	+	

Джерело: розроблено авторами на основі [9; 10]

Щоб уникнути подібних утрат, експортеру необхідно перевіряти платоспроможність довірених постачальників вантажу і покупців відправленої продукції. Окрім того, для зниження ризиків у даній ситуації підприємство може створювати резерви на випадок непередбачених витрат, прогнозувати галузеву динаміку цін, залучати постачальників у діяльність підприємства шляхом укладення договорів участі в прибутках або шляхом придбання акцій, створювати резервні запаси вихідних матеріалів тощо.

Основними формами нейтралізації зазначених ризиків є:

- сформувати цільовий резервний фонд, наприклад фонд страхування.
- створити систему страхових запасів матеріальних і фінансових ресурсів за окремими елементами оборотних активів експортера;
- відкласти кошти з прибутку, який був отриманий у звітному періоді.

Для ефективного управління дебіторською заборгованістю, ліквідністю та політикою позик рекомендується використовувати такий спосіб зниження ризику господарської діяльності, як лімітування. На експортно-орієнтованому підприємстві повинні застосовувати такий метод, як диверсифікація комерційної діяльності. Для мінімізації транспортних ризиків експортери користуються послугами зі страхування і супроводу вантажів. Вартість страховки деякі компанії включають у вартість самого вантажоперевезення. Іншим способом мінімізації транспортно-логістичних ризиків є також експедирування вантажів. Експедитором може бути приватна особа або компанія, яка виступає як представник інтересів клієнта. Експедиторська діяльність спрямована на організацію безпечного й якісного переміщення вантажів. Експедитор допомагає експортеру вибрати найкращий варіант, який відповідає його потребам,

і спосіб транспортування, а також бере на себе зобов'язання з оформлення необхідних документів. Однак головне його завдання – супровід вантажу в дорозі.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У підсумку вище проведеного дослідження управління ризиками на прикладі компанії «ТРОПІК» можемо стверджувати, що для мінімізації ризиків, які викликані мінливістю попиту, перервами у функціонуванні ланцюгів поставок, необхідні консолідація ланцюгів поставок, збільшення онлайн-продажів і поліпшення сервісу для споживачів. Важливим напрямом мінімізації операційних ризиків для ТОВ «Тропик» є скорочення термінів поставки. Велика частина імпортованих

фруктів має сезонний характер і дуже обмежений термін зберігання, тому досліджуваній компанії важливо знайти способи доставки її клієнтам в найкоротші терміни. Зменшення глобалізаційних та ринкових ризиків для компаній у цій площині пов'язане з удосконаленням логістики і можливістю своєчасного проходження митних процедур цифровим способом.

Тенденції розвитку глобальних ринків фруктів, що склалися до кризи, викликані пандемією, загострюють проблему управління ризиками, особливо для сфери харчування, тому компаніям потрібно максимально уважно стежити за світовими змінами, швидко реагувати на них та формувати гнучкий і надійний ланцюг поставок.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. РИСК-КУЛЬТУРА ВХОДИТ в число пріоритетів розвитку для банків на фоні росту штрафів і введення програм захисту клієнтів. URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2014/12/03/risk-kultura-vhodit-v-chislo-prioritetov-razvitiya-dlya-bankov-na-fone-rosta-shtrafov-i-vvedeniya-programm-zaschiti-klientov](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2014/12/03/risk-kultura-vhodit-v-chislo-prioritetov-razvitiya-dlya-bankov-na-fone-rosta-shtrafov-i-vvedeniya-programm-zaschiti-klientov) (дата звернення: 22.12.2021).
2. Фаррелл Дж.М., Хун А. Оцініть культуру управління ризиками у вашій організації. *Інститут аудиторських комітетів*. URL: [www.kpmg.ru/aci](http://www.kpmg.ru/aci) (дата звернення: 22.12.2021).
3. Зінкевич В.А., Лось Е.П. Культура управління ризиками – основа ефективної системи ризик-менеджменту. *Ризик-менеджмент в кредитній організації*. 2013. № 4. URL: [http://www.reglament.net/bank/r/2013\\_4/get\\_article.htm?Id=2993](http://www.reglament.net/bank/r/2013_4/get_article.htm?Id=2993) (дата звернення: 22.12.2021).
4. Стрельцова К.М. Формування культури управління ризиками. URL: <http://www.fa.ru/projects/mnsk/mnsk4/4/Научное%20направление%20анализу%20рисков%20і%20економіческой%20безопасности/Анализ%20рисков%20і%20економіческая%20безопасность/Стрельцова%20К.М.pdf> (дата звернення: 22.12.2021).
5. Меньяло Г.В. Ризик-орієнтована культура організації. *Ефективність функціонування державного і приватного секторів економіки Росії: проблеми і шляхи вирішення* : матеріали Всерос. наук.-практ. конф. Воронеж : Наукова книга, 2013. URL: <http://menyailo.ru/risk-orientirovannaya-kultura-organizacii/> (дата звернення: 22.12.2021).
6. Управління ризиками як основний інструмент боротьби з невизначеністю. *KPMG в Казахстані і Центральній Азії* : вебсайт. URL: [http://www.eurobak.kz/uploads/attachments/post\\_attachments/447/30d4701477092cbaa74865f01a9419f2.pdf](http://www.eurobak.kz/uploads/attachments/post_attachments/447/30d4701477092cbaa74865f01a9419f2.pdf) (дата звернення: 22.12.2021).
7. Сілберзан Ф. Культура ризику VS культура невизначеності: ключове питання управління. URL: <http://hrazvedka.ru/guru/kultura-riska-vs-kultura-neopredelennosti-klyuchevojvopros-upravleniya.html> (дата звернення: 22.12.2021).
8. Омарова З.Н. Сильна культура управління ризиками як невід'ємний елемент системи ризик-менеджменту. *Фундаментальні дослідження*. 2015. № 2–11. С. 2421–2424. URL: <http://www.fundamental-research.ru/r/article/view?Id=37459> (дата звернення: 23.12.2021).
9. Вебсайт компанії «ТОВ «Тропик». URL: <https://tropikhoreca.lpg.tf/> (дата звернення: 23.12.2021).
10. Xiaoyan Gu, Chen Cai, Hao Song and Juan Song. Research on R&D Project Risk Management Model, Institute of Policy and Management, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100190, China.

#### REFERENCES:

1. Risk-kultura vkhodit v chislo prioritetov razvitiya dlya bankov na fone rosta shtrafov i vvedeniya programm zashchity kliyentov. [Risk culture is one of the development priorities for banks against the backdrop of increased fines and the introduction of customer protection programs]. URL: [https://www.vedomosti.ru/press\\_releases/2014/12/03/risk-kultura-vhodit-v-chislo-prioritetov-razvitiya-dlya-bankov-na-fone-rosta-shtrafov-i-vvedeniya-programm-zaschiti-klientov](https://www.vedomosti.ru/press_releases/2014/12/03/risk-kultura-vhodit-v-chislo-prioritetov-razvitiya-dlya-bankov-na-fone-rosta-shtrafov-i-vvedeniya-programm-zaschiti-klientov) (accessed 22.12.2021).
2. Farrell Dzhon Maykl, Andzhela Khun. Otsinit kulturu upravlinnya ryzykamy u vashiy orhanizatsiyi. [Evaluate the risk management culture in your organization]. Instytut audytorskykh komitetiv [Institute of Audit Committees]. URL: [www.kpmg.ru/aci](http://www.kpmg.ru/aci) (accessed 22.12.2021).
3. Zinkevych V.A., Los E.P. Kultura upravlinnya ryzykamy – osnova efektyvnoyi systemy ryzyk-menedzhmentu [Risk management culture is the basis of an effective risk management system]. Ryzyk-menedzhment v kredytniy orhanizatsiyi [Risk management in a credit institution]. 2013. № 4. URL: [http://www.reglament.net/bank/r/2013\\_4/get\\_article.htm?Id=2993](http://www.reglament.net/bank/r/2013_4/get_article.htm?Id=2993) (accessed 22.12.2021).

4. Streltsova K. M. Formuvannya kultury upravlinnya ryzykamy [Formation of a culture of risk management]. URL: <http://www.fa.ru/projects/mnsk/mnsk4/4/Научное%20направление%20анализу%20рисков%20i%20экономической%20безопасности/Анализ%20рисков%20i%20экономическая%20безопасность/Стрельцова%20К.М.pdf> (accessed 22.12.2021).
5. Menyaylo H. V. Ryzyk-oriyentovana kultura orhanizatsiyi [Risk-oriented culture of the organization]. Proceedings of the efficiency of public and private sectors of the Russian economy: problems and solutions (Russia, Voronezh, 2013). ISTS «Naukova knyha», 2013. URL: <http://menyailo.ru/risk-orientirovannaya-kultura-organizacii/> (accessed 22.12.2021).
6. Upravlinnya ryzykamy yak osnovnyy instrument borotby z nevyznachenistyu [Risk management as the main tool to combat uncertainty]. KPMG in Kazakhstan and Central Asia. URL: [http://www.eurobak.kz/uploads/attachments/post\\_attachments/447/30d4701477092cbaa74865f01a9419f2.pdf](http://www.eurobak.kz/uploads/attachments/post_attachments/447/30d4701477092cbaa74865f01a9419f2.pdf) (accessed 22.12.2021).
7. Silberzan Filip. Kultura ryzyku VS kultura nevyznachenosti: klyuchove pytannya upravlinnya [Risk culture VS culture of uncertainty: a key management issue]. URL: <http://hrazvedka.ru/guru/kultura-riska-vs-kultura-neopredelennosti-klyuchevoyvopros-upravleniya.html> (accessed 22.12.2021).
8. Omarova Z. N. Sylna kultura upravlinnya ryzykamy yak nevidyemnyy element systemy ryzyk-menedzhmentu [Strong culture of risk management as an integral part of the risk management system]. Fundamentalni doslidzhennya [Basic research]. 2015. № 2-11. (p. 2421-2424). URL: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37459> (accessed: 23.12.2021).
9. Website of Tropic LLC. URL: <https://tropikhoreca.lpg.tf/> (accessed 23.12.2021).
10. Xiaoyan Gu, Chen Cai, Hao Song and Juan Song. Research on R&D Project Risk Management Model, Institute of Policy and Management, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100190, China.

## РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ У РОБОТІ МАРКЕТПЛЕЙСІВ

## THE ROLE OF MARKETING DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE WORK OF MARKET PLACES

**Ніколаєнко І.В.**

старший викладач кафедри маркетингу,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Національного університету харчових технологій

**Громова А.О.**

здобувач,  
Навчально-науковий інститут економіки і управління  
Національного університету харчових технологій

**Nikolaienko Iryna, Hromova Anna**

Educational and Scientific Institute of Economics and Management  
National University of Food Technology

*Дослідження присвячено важливості використання діджитал-технологій для забезпечення сталого розвитку маркетплейсів. Уточнюється визначення поняття діджитал-технології та встановлюється її сутність як соціально-економічного явища. Окреслено важливість електронної комерції, її продуктів та гравців. Проаналізовано цифрові процеси та описано їхню концептуальну роль у сталому розвитку. Ключовою роллю сталого розвитку виявилось розумне зростання, засноване на знаннях, інноваціях та інклюзивних рішеннях, яке акцентується на людській ролі цифрових технологій в економіці соціально орієнтованих країн. Досліджено актуальність використання сучасних інструментів цифрового маркетингу, а саме маркетплейсів. Охарактеризовано поняття «маркетплейси», висвітлено його види, основні характеристики та переваги застосування. Виділено основні переваги, недоліки та характеристики його застосування в розвитку електронної комерції. Для цього рекомендується оцінити поточний стан розвитку Інтернет-платформ на вітчизняному ринку та визначити їх майбутні можливості. Маркетплейси – це вебплатформа електронної комерції, яка допомагає продавцям і потенційним покупцям знаходити та взаємодіяти один з одним в Інтернеті. Ця модель однаково стосується як продавців товарів, так і тих, хто надає послуги.*

**Ключові слова:** маркетплейси, діджитал-технології, таргет, електронна комерція, цифровий маркетинг, електронний магазин, онлайн-компанії.

*The study focuses on the importance of using digital technologies to ensure the sustainable development of marketplaces. It clarifies the definition of digital technology and establishes its essence as a socio-economic phenomenon. Highlights the importance of e-commerce, its products and players. Digital processes are analyzed and their conceptual role in sustainable development is described. The influence of different forms of digital technologies on the formation of various components of sustainable development in Ukraine is considered. The key role of sustainable development has been smart growth based on knowledge, innovation and inclusive solutions, which emphasizes the human role of digital technologies in the economies of socially oriented countries. In modern society, including Ukraine, the Internet environment is objectively becoming increasingly important for achieving marketing goals. The market model is relevant for many industries, as it is an easy way to expand your business without significantly increasing costs. World practice shows that most of the companies that become marketplaces are e-commerce players, large retailers, postal and logistics operators, financial institutions and IT companies. The relevance of the use of modern digital marketing tools, namely: marketplaces, has been studied. The concept of "marketplaces" is described, its types, main characteristics and advantages of application are highlighted. Highlight the main advantages, disadvantages and characteristics of its application in the development of e-commerce. To do this, it is recommended to assess the current state of development of Internet platforms in the domestic market and determine its future opportunities. Marketplaces is an e-commerce web platform that helps sellers and potential buyers find and interact with each other on the Internet. This model applies equally to sellers of goods and those*



who provide services. Of course, the e-commerce market today is one of the fastest growing. As a result, a variety of online stores and marketplaces quickly became popular, where you can find information about products and reviews from previous customers. So, in order to keep up with the times, trade organizations need to compromise, change their rules, revise the principles of doing business and learn new ways to sell goods and services.

**Keywords:** marketplaces, digital technologies, tagret, electric commerce, digital marketing, e-shop, online companies.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Дана робота має на меті вивчення поняття «маркетплейси» та висвітлення його основних переваг, недоліків та характеристик застосування в розвитку електронної комерції. Із цією метою рекомендується оцінити стан розвитку Інтернет-платформ на вітчизняному ринку та визначити їхні майбутні можливості.

Реалізація маркетингової політики для індустрії гостинності в умовах цифровізації суспільства неможлива без використання сучасних технологій, якими споживачі готельних послуг найчастіше користуються у повсякденному житті. Динамічний розвиток мобільних технологій та мобільного Інтернету визначив одну з визначальних позицій маркетингу в структурі цифрового маркетингу та загальних маркетингових кампаній. Для вітчизняних готельних компаній використання цього інструменту обмежене. Основою дослідження є пошук найкращих рішень щодо вибору інструментів цифрового маркетингу та їх впровадження в маркетингову діяльність готельних компаній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Останніми роками проблеми цифрового маркетингу активно досліджуються багатьма вітчизняними та зарубіжними ученими. Зокрема, М. Окландер та Т. Окландер дали сутнісні характеристики цифрового маркетингу, І. Златова визначила основні методи цифрового маркетингу, С. Ілляшенко систематизував інструменти Інтернет-маркетингу та досліджень в Інтернеті, Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетіаван запропонували нову концепцію маркетингу 3.0, у якій розкрито його місце у соціальних мережах. Дослідження таких фахівців, як Кріс Андерсон, Антон Поліщук, Галина Приходько, Сергій Богарада, полягали у розробленні сутнісної характеристики маркетплейсу, розкритті його теоретичного і практичного значення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Визначення ролі маркетингових діджитал-технологій у роботі маркетплейсів, адже маркетплейси зараз займають найбільшу частку в загальному обсязі Інтернет-продаж. А успішної роботи маркетплейсу без використання діджитал-технологій забезпечити неможливо.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження поняття

«маркетплейс», висвітлення його основних переваг, недоліків та особливостей застосування для розвитку електронного бізнесу. Для цього доцільно оцінити сучасний стан розвитку Інтернет-платформ на вітчизняному ринку та визначити їхні можливості у перспективі та роль Digital-технологій у роботі маркетплейсів.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Digital-технології швидко вторглися в усі аспекти нашого життя, а індустрія гостинності відстала. Із кожним днем вони все більше вводяться в повсякденне життя готелів, не змінюючи його. Ці технології забезпечують готельєрів новими ресурсами, які необхідно використовувати та впроваджувати, щоб вибрати найкращий метод досягнення своїх цілей [1].

Маркетинг швидко перейняв цифрові технології, утворивши окремий жанр – цифровий, або цифровий маркетинг. Цифровий маркетинг формує інструмент комунікації зі споживачами, забезпечує багатоканальний продаж, дає змогу вивчати онлайн-аудиторію, її демографічний, географічний, поведінковий та стилістичний складники, залучати цільову аудиторію та персонал готелю за допомогою програм таргетування, цифрового спілкування з гостями, залишати гостей. Цифровий маркетинг дає змогу: запровадити комплексний підхід до просування компанії, її продуктів і послуг у цифровому середовищі, що також включає офлайн-споживачів, які використовують мобільні телефони та інші цифрові засоби; залежно від потреб цільових аудиторій та характеристик пропонованих продуктів чи послуг у поєднанні з технологіями та людськими ресурсами, щоб підтримувати відповідний баланс; наближатися до ринку, оцінювати й аналізувати результати просування, гнучко реагувати на потреби та коригувати свої продукти чи послуги.

Багато людей, які займаються продажем товарів або наданням послуг, намагаються знайти в Інтернеті ресурси, які дадуть їм змогу ефективно спілкуватися з широким колом клієнтів, здійснювати онлайн-платежі тощо. Сучасним способом такої взаємодії з клієнтами є маркетплейси.

Маркетплейс – це великий Інтернет-магазин, який дає змогу іншим продавцям продавати свою продукцію за певну плату. Здебільшого ринок інвестує великі гроші у просування свого сайту, тому вони мають великий трафік, отже, клієнтів і партнерів, які хочуть скористатися можливостями ринку [2].

Маркетплейси зацікавлені в розширенні своєї аудиторії й у тому, щоб клієнти, які відвідують ресурс, були для компанії. Вони вкладають багато ресурсів в оптимізацію, просування, контекстну рекламу. По суті, компанія отримує готову аудиторію, не витрачаючи грошей на просування. Найголовніше – правильно вибрати вебсайт і використовувати його систематично. Для успішного та ефективного вибору ринку партнера необхідно знати, що торгові платформи є вузькоспеціалізованими і працюють лише на одному ринку та в одній продуктивній сфері. Вони обробляють вантажі в одному напрямі. Оскільки сегментація дуже вузька, їхня цільова аудиторія максимально сфокусована.

Проста і зрозуміла ринкова модель заснована на Інтернет-платформі. Її використовують користувачі або кінцеві клієнти по всьому світу для перегляду пропозицій від різних постачальників.

Знаходиться найцікавіше, користувач вибирає його, а частка платежу, яку повинен зібрати клієнт, відправляється власнику або менеджеру маркетплейсу.

Обидві сторони, які використовують цю бізнес-модель, виграють. Постачальники охоплюють сотні тисяч клієнтів, які можуть безкоштовно переглядати велику кількість пропозицій.

На відміну від власника Інтернет-магазину власник туристичного маркетплейсу нічого не продає – він лише надає простір для чужого бізнесу, забезпечує трафік і маркетингову підтримку, а також бере комісію з продажів.

Для більш детального розуміння структури маркетплейсів проаналізуємо головні недоліки та переваги (табл. 1) [5].

Booking Holdings є провідним туристичним ринком, на який припадає найбільша частка виручки туристичних онлайн-компаній – 41%. Друге і третє місця в усьому світі займають



Рис. 1. Вимоги для маркетплейсів [3]

Таблиця 1

**Характеристика недоліків та переваг маркетплейсів [5]**

<b>Переваги використання можливостей маркетплейсів</b>	
Клієнтська база	Є ціла категорія клієнтів, які роблять покупки лише на маркетплейсах. Вони довіряють репутації великого гравця і не бачать сенсу в серфінгу по невеликих Інтернет-магазинах, якщо все необхідне можна знайти в одному місці. Це свідомо лояльні покупці, які готові відгукнутися на пропозицію.
Досвід у продажах	У маркетплейсів уже є відпрацьовані на практиці правила щодо якості контенту, правил спілкування з покупцями, умов доставки та оплати, роботи з претензіями тощо. Маркетплейсам вигідно, щоб товари були представлені в найкращому вигляді, адже від цього залежить їхній заробіток.
Можливості для просування	Великі майданчики можуть собі дозволити виділяти величезні рекламні бюджети на контекстну рекламу, SEO, таргетовану рекламу тощо. Тому нішеві магазини можуть використовувати їхні потужності на свою користь.
<b>Недоліки торгівлі на маркетплейсах</b>	
Висока конкуренція	На маркетплейсах товари знаходяться поруч із сотнями інших. Можливо, навіть доведеться продавати ідентичні товари та відрізнятись від конкурентів тільки назвою. Через це, хоча користувачів і багато, лише частина потенційних клієнтів зацікавиться саме вашою пропозицією
Немає розвитку власного бренду	Замість того щоб розвивати власний бренд і ставати впізнаваними, ви будете вкладатися у просування великого майданчика. Саме так відбувається на Prom, де продавці оплачують внутрішню рекламу.
Неможливість зібрати власну базу клієнтів	У своєму Інтернет-магазині можете робити розсилки по базі клієнтів, а також налаштовувати ремаркетинг на переглянуті товари і покинуті корзини, тим самим збільшуючи лояльність клієнтів і отримуючи повторні покупки. На маркетплейсі ви просто один із безликих продавців, тому всю лояльність отримує майданчик.

Expedia і Strip з 32% і 13% відповідно [4]. Тому розглянемо діяльність лідерів онлайн-тревел-продажів більш детально.

Компанія заснована в Амстердамі в 1996 році, Booking.com виріс з невеликого голландського стартапу до одного з провідних світових лідерів у сфері подорожей. Місія Booking.com є частиною групи компаній Booking Holdings Inc – «Допомагаємо кожному відкривати світ».

Booking.com інвестує в технології, які допомагають подорожувати з легкістю, надаючи мільйонам гостей варіанти відпочинку, транспортні послуги та житло: від приватних будинків до готелів тощо. Як найбільша у світі

Туристична платформа для визнаних брендів і підприємців усіх рівнів Booking.com допомагає власникам будинків по всьому світу залучати гостей та розвивати бізнес. Booking.com перекладено 43 мовами. Платформа пропонує понад 28 млн зареєстрованих квартир, з яких понад 6,2 млн – будинки, готелі та інші унікальні помешкання [6].

Фінансові результати Booking Holdings визначаються операційними показниками, включаючи бронювання та інші види діяльності, пов'язані з туристичними послугами. Найбільше збільшення кількості заброньованих номерів – 12,9% відбулося за рахунок розширення можливостей розміщення, а також загального зростання туристичної індустрії та переходу від офлайн-бронювання подорожей до онлайн-бронювання. У 2018 р. кількість заброньованих номерів у готелях становила 760 млн, а кількість заброньованих квитків – 7 млн (табл. 2) [7].

Увесь дохід надходить від надання послуг онлайн-бронювання подорожей, полегшення онлайн-покупок подорожей між постачальниками туристичних послуг і мандрівниками. Динаміка доходів із року в рік має тенденцію до зростання. Дохід за 2020 р. зріс на 1,466 млрд дол. (рис. 2).

Booking.com розширює свою модель продаж, щоб запропонувати клієнтам і постачальникам

туристичних послуг більше варіантів оплати. У 2020 р. виручка від торгівлі зросла на 40%. Примітно, що дохід від реклами зріс на 27%. Зростання реклами відбулося насамперед за рахунок включення 168 млн дол. Дохід Momondo Group у 2020 р. 72 млн дол.

Booking Holdings купила акції платформ для мандрівників Cheapflights і Momondo. Вартість угоди оцінюється в 550 млн дол.

Загалом у Booking Holdings у 2020 р. працює 24 500 співробітників, що на 6,99% більше, ніж у 2019 р. У 2019 р. загальна чисельність працівників становила 22 900 осіб, зростання на 23,78% порівняно з 2018 р. (рис. 3).

Витрати на маркетинг Booking Holdings зростають: у 2018 р. – 3,8 млрд дол., у 2019 р. – 4,6 млрд дол., у 2020 р. – 4,96 млрд дол. (табл. 4). Структурно найважливішою є вартість дослідження метаданих, яке передбачає орієнтацію на цільову аудиторію та розсилку індивідуальних пропозицій.

Booking Holdings – це найбільша у світі платформа онлайн-бронювання подорожей. Здебільшого компанія виступає як платформа і бере комісію за з'єднання мандрівників із постачальниками послуг, створюючи бізнес-модель, яка генерує значний грошовий потік. В інших випадках Booking Holdings виступає в ролі брокера, купуючи готельні номери оптом і продаючи їх окремо для комерційної вигоди, тому можна стверджувати, що обидві сторони виграють від ринкових ефектів.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У сучасному суспільстві, у тому числі і в Україні, Інтернет-середовище об'єктивно набуває все більшого значення для досягнення маркетингових цілей. Ринкова модель актуальна для великої кількості галузей, оскільки це простий спосіб розширити бізнес без істотного збільшення витрат. Світова практика показує, що більшість компаній, які стають маркетинговими, – це гравці електронної комерції, великі рітейлери,

Таблиця 2

## Об'єкти, зареєстровані в Booking Holdings [7]

Засоби розміщення	2018	2019	2018	2020/2019, %
Індивідуальні засоби розміщення (будинки, квартири та ін.)	776000	1190000	1744000	47
Колективні засоби розміщення (готелі, мотелі та ін.)	339000	396000	436000	10
Всього	1115000	1586000	2180000	37

Таблиця 3

## Основні кількісні показники діяльності Booking Holdings [7]

Показники діяльності	2018	2019	2020	Приріст, %
Кількість днів прокату автомобілів	67	73	73	0,3
Кількість ночівель	556	673	760	12,9
Кількість заброньованих авіаквитків	7	7	7	3,8

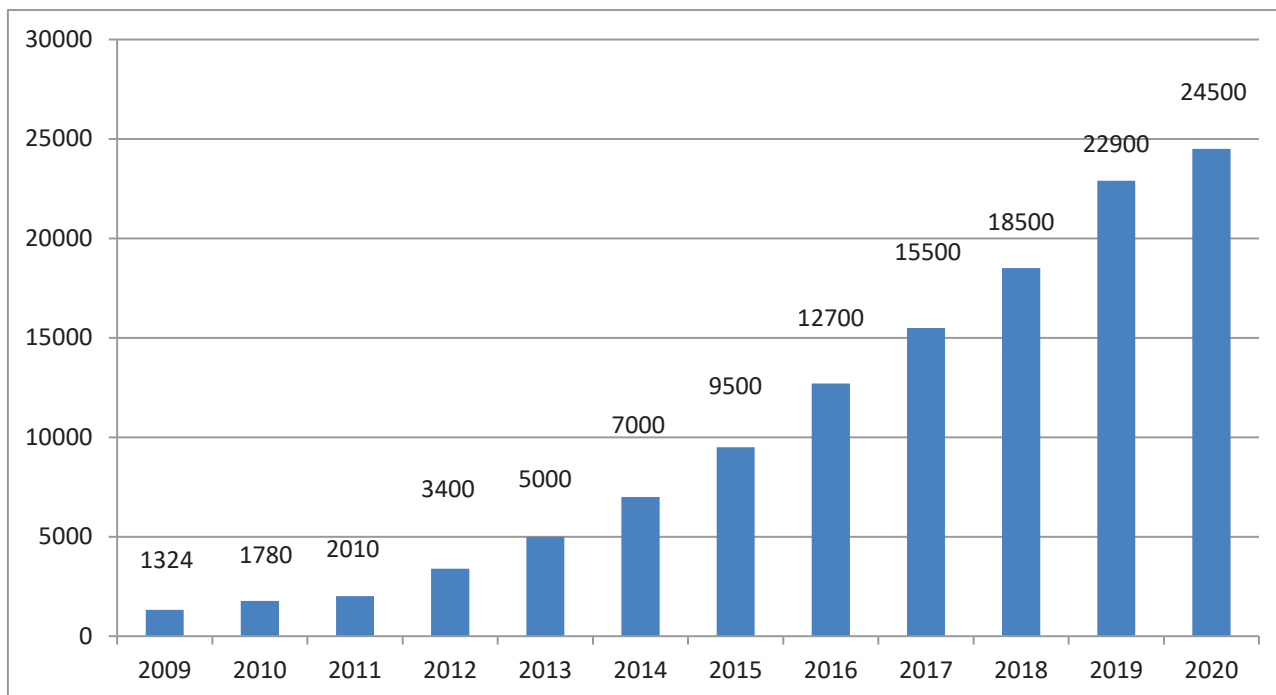


Рис. 2. Динаміка доходу від Booking Holdings, млрд дол. США

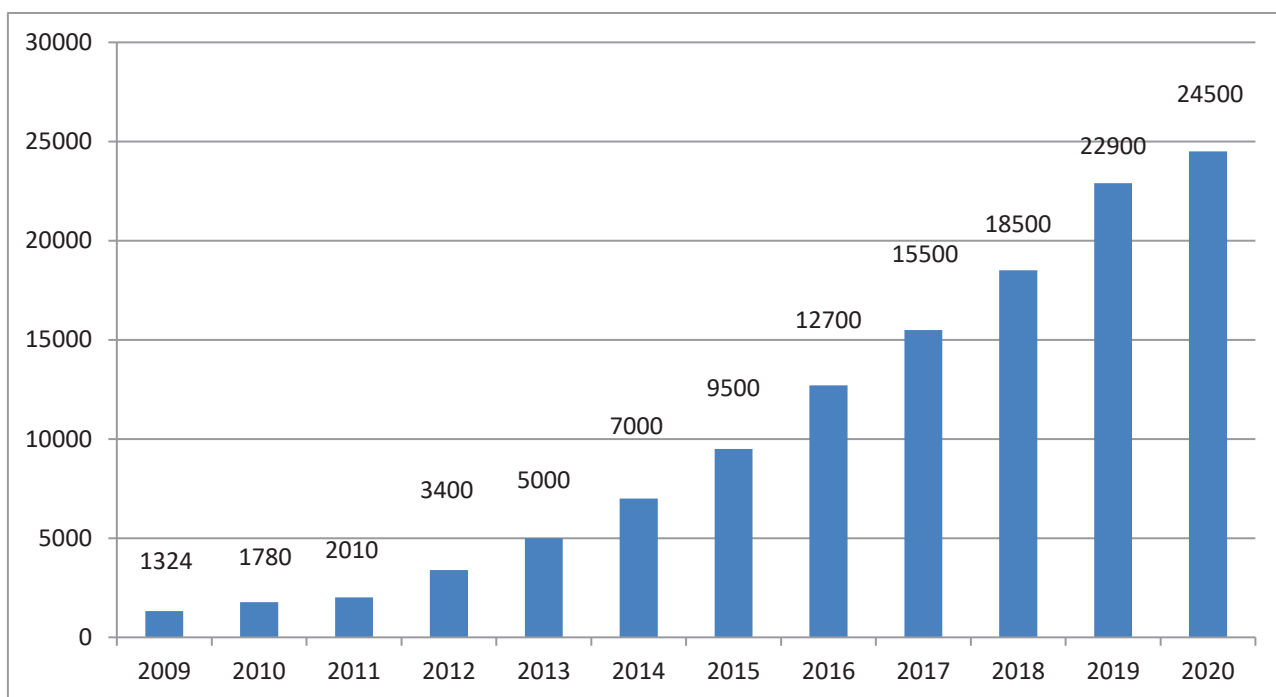


Рис. 3. Динаміка співробітників Booking Holdings, осіб

поштові та логістичні оператори, фінансові установи та ІТ-компанії.

Ринок електронної комерції в Україні зріс у середньому на 30%. При цьому трафік 22 найкращих гравців збільшився на 5,61%, або на 28,1 млн користувачів.

Тому слід зазначити, що сучасні цифрові технології є ключовим чинником успіху та просування

всіх сфер готельного бізнесу. Зі зростанням популярності Інтернету та зростанням досвіду користувачів усе більше готельних компаній використовують свій вебсайт як одну з ключових точок спілкування зі споживачами, тому вони також звертаються до Інтернет-реклами. Однак використання цифрових маркетингових каналів для просування продуктів надає індустрії гостинності

Таблиця 4

**Витрати на маркетинг Booking Holdings**

Маркетинг	2018		2019		2020	
	млрд.	%	млрд.	%	млрд.	%
Метадані та таргетинг	3,5	92,2	4,16	90,5	4,45	89,7
Бренд-маркетинг	0,3	7,8	0,44	9,5	0,51	10,3
Всього	3,8	100	4,6	100	4,96	100

незаперечну конкурентну перевагу. Поява нових інструментів, таких як ведення блогів, крауд-маркетинг тощо, дала змогу компаніям отримувати більше прибутків і виходити на міжнародні ринки. Примітно, що цифровий маркетинг є більш прибутковим, аніж традиційні рекламні кампанії, особливо для невеликих офлайн-готелів. Це відкриває багато нових можливостей для готельного бізнесу, одночасно покращуючи якість

обслуговування та роблячи його більш персональним для гостей.

Напрямами подальших досліджень можуть бути питання недостатнього використання потенціалу Інтернет-маркетингу вітчизняними компаніями, аналіз ефективності маркетингових кампаній у соціальних мережах, оцінка соціально-економічної ефективності електронної комерції в різних галузях економіки.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Грабар М.В. Інформаційні системи та технології на туристичному ринку: сучасність та перспективи. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 39 URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/archive>.
2. Гурская С.П. Маркетплейсы – новый сегмент в e-commerce. *Проблемы и перспективы электронного бизнеса* : сборник научных статей международной научно-практической конференции, г. Гомель, 9–10 ноября 2017 г. Гомель, 2017. С. 26–30.
3. Просович О.П., Боцман Ю.С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2018. № 897(2). С. 32–38.
4. Ткачук Т.М. Віртуальні франчайзингові туристичні мережі світу. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 1. С. 72–85.
5. Booking Holdings Inc. URL: <https://www.bookingholdings.com/>.
6. Booking Holdings Inc. Annual Report on Form 10-K for the Year Ended December 31, 2018 pp. 125.
7. Booking Holdings: Number of Employees 2006–2019. URL: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/BKNG/booking-holdings/revenue>.

**REFERENCES:**

1. Hrabar M.V. (2019) Informatsiini systemy ta tekhnolohii na turystychnomu rynku: suchasnist ta perspektyvy. [Information systems and technologies in the tourist market: modernity and perspectives]. *Infrastruktura rynku*, no. 39. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/archive>.
2. Gurskaya S.P. (2017) Marketpleysyi – novyy segment v e-commerce. [Marketplace – a new segment in e-commerce] *Problemy i perspektivy elektronnoho biznesa: sbornik nauchnyih statey mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* (pp. 26–30). Gomel. (in Russian)
3. Prosovych O.P., Botsman Yu.S. (2018) Marketpleis yak diievyi instrument tsyfrovoho marketynhu [Marketplace as a digital marketing tool]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*. Seriya: *Problemy ekonomiky ta upravlinnia*. vol. 897, no. 2, pp. 32–38. (in Ukrainian)
4. Tkachuk T.M. (2018) Virtualni franchaizynhovi turystychni merezhi svitu [Virtual franchising tourism networks of the world]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, no. 1, pp. 72–85. (in Ukrainian)
5. Booking Holdings Inc. Available at: <https://www.bookingholdings.com>.
6. Booking Holdings Inc. Annual Report on Form 10-K for the Year Ended December 31, 2018 pp. 125.
7. Booking Holdings: Number of Employees 2006-2019. Available at: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/BKNG/bookingholdings/revenu>.

## ПОБУДОВА МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

## BUILDING A MODEL FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES ON THE BASIS OF E-COMMERCE TECHNOLOGIES

**Русин-Гриник Р.Р.**

доктор філософії,  
асистент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Фалдина В.В.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій,  
Заклад вищої освіти «Львівський університет бізнесу та права»

**Рипська Є.Ю.**

студентка,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Rusyn-Hrynyk Roman**

Lviv Polytechnic National University

**Faldyna Volodymyr**

Institution of higher education "Lviv University of Business and Law"

**Rypska Yelyzaveta**

Lviv Polytechnic National University

*Електронна комерція в останні роки почала динамічно розвиватися у нашій державі. Усе більше вітчизняних підприємств залучають у свій бізнес-процес технології електронної комерції. Велике значення для нашого дослідження має обґрунтування моделі регулювання розвитку підприємницьких структур на основі технологій електронної комерції. Нами проаналізовано та розроблено систему регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції, обґрунтовано циклічність системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції, побудовано та проаналізовано декомпозиційну структуру системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції. Доведено, що в умовах застосування технологій е-комерції функція регулювання розвитку підприємницької структури повинна бути автоматизованою. Це уможливить зниження впливу суб'єктивних чинників на вибір регулювальних рішень і забезпечить логічність процесу досягнення очікуваних результатів.*

**Ключові слова:** електронна комерція, підприємницька структура, технології е-комерції, системи акціом Цермело і Френкеля, множинні компоненти.

*E-commerce, in recent years, has begun to develop dynamically in our country. More and more domestic companies are involving e-commerce technologies in their business process. It is important for our study to substantiate the model of regulating the development of business structures based on e-commerce technologies. Analyzing the scientific and methodological literature, we believe that a large number of scientific studies describe fragmentary factors that directly have a huge impact on the activities of enterprises that use e-commerce technologies. And also contain only generalized, not applied advice on the use of management decisions related to e-commerce technologies. The system of regulating the development of business structure based on e-commerce technologies is a set of components such as: subjects and objects of regulation, regulatory decisions and methods of influencing the development of business structure, as well as management information in the form of parameters that characterize the object regulation, ie indicate the need for regulatory decisions and their effectiveness. We analyzed and developed a system for regulating the development of business structure based on e-commerce technologies, substantiated the cyclical system of regulating the development of business structure based on e-commerce technologies, built and analyzed decomposition structure development of business structure based on e-commerce technologies. In the course of the research it was revealed that the regulation of the development of business*

structures on the basis of e-commerce technologies has a systemic character, is characterized by cyclicity and hierarchy. These characteristics ensure the effectiveness of regulatory decisions. It is proved that in the conditions of application of e-commerce technologies, the function of regulating the development of business structure should be automated. This will reduce the influence of subjective factors on the choice of regulatory decisions and ensure the logic of the process of achieving the expected results. Regarding the development of further research in this direction, we should pay attention to the study of vectors for regulating the development of business structure based on e-commerce technologies.

**Keywords:** e-commerce, business structure, e-commerce technologies, Cermelo and Frenkel axiom systems, multiple components.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні електронна комерція почала динамічно розвивається у нашій державі. Важливу роль почала відігравати швидкість передачі інформації, яка дає змогу долати географічні кордони та часові простори, миттєво отримувати доступ до інформації про товари. Електронна комерція отримує низку переваг, а саме: низькі витрати, широкий спектр можливих маркетингових інструментів, які визначають підвищену зацікавленість до електронного бізнесу підприємства. Електронна комерція відображає проведення господарських операцій, у яких відбувається взаємодія сторін в електронному вигляді, що починає замінювати фізичний обмін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Багато наукових робіт досліджують поняття «електронна комерція». Ми звернули увагу на праці вітчизняних та зарубіжних науковців, які займалися проблематикою електронного бізнесу, електронної комерції, серед них: Д. Белл, І. Балабанов, А. Береза, Г. Дункан, Л. Клімченя, Н. Дмитрієва, О. Кобелев, С. Маловичко, В. Плєскач, О. Шалева, А. Юрасов, Є. Савельєва. Динаміка розвитку торгівлі демонструє, що електронна комерція стає важливим чинником економічного зростання економіки країни. Отже, запровадження електронної комерції змушує підприємства до використання інновацій, які будуть

використані у бізнес-процесах і торговельно-економічних відносинах.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Проаналізувавши наукову та методичну літературу [1–10], вважаємо, що велика кількість проведених наукових досліджень фрагментарно описує чинники, які безпосередньо мають величезний вплив на діяльність підприємств, що застосовують технології електронної комерції, а також містить лише узагальнені, а не прикладні поради щодо використання управлінських рішень, що стосуються питань технологій електронної комерції. Отже, важливе місце має побудова моделі, яка допоможе регулювати економічні процеси, які відбуваються у діяльності підприємства, що використовують технології електронної комерції.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є побудова моделі регулювання розвитку підприємницьких структур на основі технологій електронної комерції.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції можна розглядати з позиції теорії систем із застосуванням положень системи аксіом Цермело і Френкеля. Перш за все необхідно довести, що модель регулювання є власне системою. Для цього виділимо її складові компоненти та уточнимо взаємозв'язки між ними (рис. 1).



**Рис. 1. Система регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції**

Джерело: побудовано на основі власних досліджень

Отже, система регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції є сукупністю таких компонентів, як: суб'єкти і об'єкти регулювання, регулювальні рішення і методи впливу на розвиток підприємницької структури, а також управлінська інформація у формі параметрів, які характеризують об'єкт регулювання, тобто вказують на необхідність прийняття регулювальних рішень і їхню результативність. У формалізованому вигляді запишемо це так:

$$\left\{ \begin{array}{l} \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \equiv \bigcup_{b=1}^m B_b \cup \bigcup_{c=1}^k C_c \cup \bigcup_{d=1}^r D_d \cup \bigcup_{i=1}^s I_i \cup \bigcup_{f=1}^j F_f; \\ \forall B_b \exists \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \forall \Theta \left( \Theta \in \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \Leftrightarrow \exists l \left( l \in B_b \wedge \Theta \in l \right) \right); \\ \forall C_c \exists \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \forall \Xi \left( \Xi \in \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \Leftrightarrow \exists \delta \left( \delta \in C_c \wedge \Xi \in \delta \right) \right); \\ \forall D_d \exists \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \forall \Psi \left( \Psi \in \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \Leftrightarrow \exists \gamma \left( \gamma \in D_d \wedge \Psi \in \gamma \right) \right); \\ \forall I_i \exists \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \forall Z \left( Z \in \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \Leftrightarrow \exists \lambda \left( \lambda \in I_i \wedge Z \in \lambda \right) \right); \\ \forall F_f \exists \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \forall \Upsilon \left( \Upsilon \in \bigcup_{a=1}^{n-5} A_a \Leftrightarrow \exists \rho \left( \rho \in F_f \wedge \Upsilon \in \rho \right) \right); \end{array} \right. \quad (1)$$

де  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$  – об'єднання множин компонентів,

які утворюють систему регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції;

$B_b$  – множина суб'єктів регулювання у структурі  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$ ;

$C_c$  – множина суб'єктів об'єктів у структурі  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$ ;  $D_d$  – множина параметрів, які характе-

ризують об'єкти регулювання у структурі  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$ ;

$I_i$  – множина регулювальних рішень у струк-

турі  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$ ;  $F_f$  – множина методів регулювання

у структурі  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$ ;  $\Theta$  – елемент  $l$ ;  $l$  – компо-

нента  $B_b$ ;  $\Xi$  – елемент  $\delta$ ;  $\delta$  – компонента

$C_c$ ;  $\Psi$  – елемент  $\gamma$ ;  $\gamma$  – компонента  $D_d$ ;  $Z$  –

елемент  $\lambda$ ;  $\lambda$  – компонента  $I_i$ ;  $\Upsilon$  – елемент  $\rho$ ;

$\rho$  – компонента  $F_f$ .

Як бачимо з виразу (1), система регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції є складною системою, оскільки містить компоненти з низкою елементів, які функціонально пов'язані між собою.

Під впливом чинників зовнішнього середовища та управлінських ініціатив щодо впровадження технологій е-комерції, які виходять із внутрішнього середовища підприємницької структури, множина  $\bigcup_{a=1}^{n-5} A_a$  зазнає постійних

перетворень. Як наслідок, виникає певний цикл розвитку підприємницької структури. Із позиції циклічності динаміки цю систему можна представити у формі, що представлена на рис. 2. Повний цикл охоплює три стани системи: система у стані виявлення потреби у регулюванні (потреба у регулюванні з'являється тоді, коли фактична результативність упровадження технологій е-комерції є від'ємною стосовно очікуваних значень показників результативності або ж за умови, коли ринкові виклики є такими, що вказують на необхідність упровадження змін задля уникнення втрат чи отримання нових можливостей, позитивних економічних ефектів), система у стані регулювання (стан створення умов для реалізації управлінських рішень: організаційних, матеріально-технічних, фінансових, а також стан виконання схваленого рішення) і система у стані моніторингу результативності регулювання (тут йдеться про ідентифікацію ознак виникнення ефектів від реалізації регулювальних рішень).

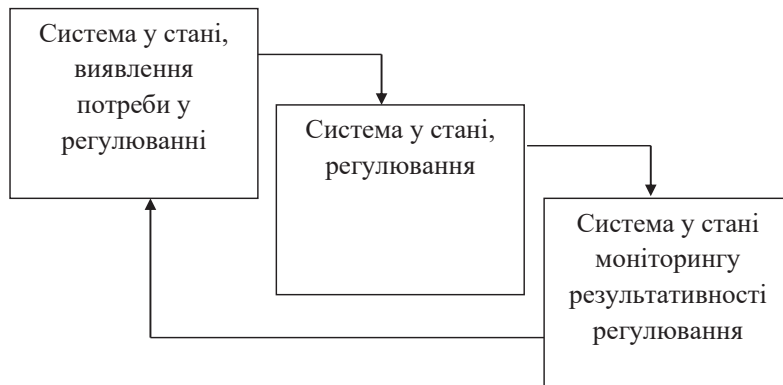
У формалізованому вигляді циклічність системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції запишемо так:

$$\left\{ \begin{array}{l} \Delta \setminus \Omega; \\ (\Delta \setminus \Omega) \setminus \Upsilon; \\ ((\Delta \setminus \Omega) \setminus \Upsilon) \setminus \Delta^n, \end{array} \right. \quad (2)$$

де  $\Delta$  і  $\Delta^n$  – система у стані виявлення потреби у регулюванні на початку та у кінці циклу;  $\Omega$  – система у стані регулювання;  $\Upsilon$  – система у стані моніторингу результативності регулювання.

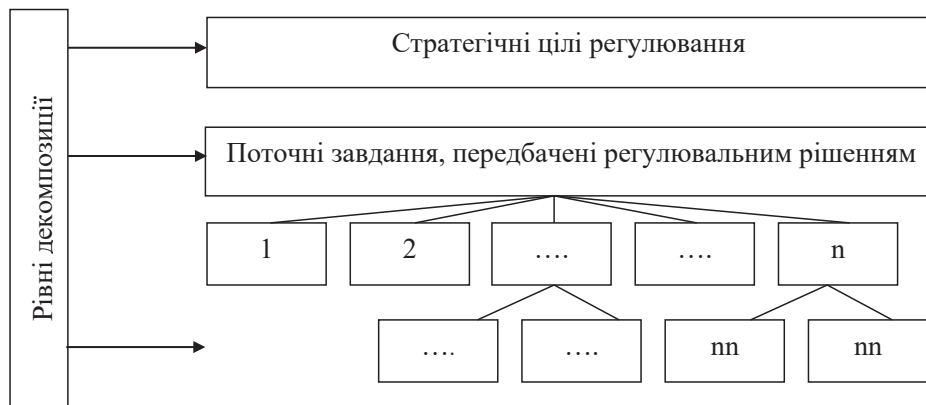
Вираз (2) репрезентує собою переходи системи з одного стану в інший. Так,  $\Delta \setminus \Omega$  є різницею між станом виявлення потреби у регулюванні і станом регулювання. Своєю чергою,  $(\Delta \setminus \Omega) \setminus \Upsilon$  указує на перехід від стану реалізації регулювального управлінського рішення до моніторингу його результативності. Вираз  $((\Delta \setminus \Omega) \setminus \Upsilon) \setminus \Delta^n$  репрезентує собою завершальний етап циклу, який указує на ідентифікацію потреби нового регулювання. Як наслідок, доходимо висновку про те, що процес регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції має фрактальну природу, тобто регулювання є самоподібною структурою,





**Рис. 2. Циклічність системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції**

*Джерело: побудовано на основі власних досліджень*



**Рис. 3. Декомпозиційна структура системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції**

*Джерело: побудовано на основі власних досліджень*

яка, утім, може мати альтернативні вектори розвитку і різну динаміку циклічності.

Окрім системності, циклічності і фрактальності, регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції характеризується також декомпозиційністю. Декомпозиційність цієї системи випливає з того, що будь-яка система управління є ієрархічною. По-перше, це стосується персоналу підприємницької структури, який поділяється на працівників керуючої і керованої підсистем. По-друге, рівнів управління – вищий, середній і низовий. По-третє, цілей і управлінських рішень підприємницької структури: стратегічного, тактичного і оперативного рівнів. На рис. 3 представлено регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції як декомпозиційну структуру на прикладі ієрархії цілей. Ієрархічність, або декомпозиційність, системи регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції вказує на кілька обставин:

– наявність причинно-наслідкових зв'язків у системі;

- технологічність регулювання;
- важливість відносин субординації для досягнення очікуваних результатів від застосування технологій е-комерції;
- застосування технологій е-комерції.

На рис. 3 представлено вектори ухвалення регулювальних рішень щодо набуття такої динаміки розвитку підприємницькою структурою під впливом застосування технологій е-комерції, яка б забезпечила циклічність розвитку. Зміст операцій, представлених на рис. 3, полягає у діях, які спричиняють зміни об'єкта регулювання. Так, унаслідок операції об'єднання з однієї або декількох множин може бути сформована нова множина, наприклад множина структурних підрозділів з управління підприємницькою структурою або множина пакету прикладних програм (макросів) для автоматизованого управління бізнес-процесами підприємницької структури.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У процесі проведення дослідження виявлено,

що регулювання розвитку підприємницьких структур на основі технологій е-комерції має системний характер, характеризується циклічністю та ієрархічністю. Ці характеристики забезпечують результативність регулювальних рішень. Доведено, що в умовах застосування технологій е-комерції функція регулювання розвитку підприємницької структури повинна бути

автоматизованою. Це уможливить зниження впливу суб'єктивних чинників на вибір регулювальних рішень і забезпечить логічність процесу досягнення очікуваних результатів. Щодо подальших досліджень у цьому напрямі, то слід звернути увагу на дослідження векторів регулювання розвитку підприємницької структури на основі технологій е-комерції.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Sumets A., Serbov M., Skrynkovskyy R., Faldyna V., Satusheva K. Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. Vol. 6. № 4. P. 211–231.
2. Жильченкова В.В., Хацинская В.А. Актуальные проблемы формирования и реализации кадровой политики на предприятии. *Ефективна економіка*. 2012. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1432> (дата звернення: 28.12.2021).
3. Устенко А.О. Система управління підприємством. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка*. 2014. № 10. С. 96–103.
4. Пальчик І.М. Логістичне управління підприємством – теоретико-методичний аспект. *Ефективна економіка*. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> (дата звернення: 30.12.2021).
5. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 328 с.
6. Апопій В.В. Комерційна діяльність : навчальний посібник. Київ : Знання, 2008. 558 с.
7. Джефкінс Ф. Реклама : практичний посібник / пер. з 4-го англ. вид. ; за ред. Д. Ядіна. Київ : Знання, 2001. 456 с.
8. Савчук О. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового виробництва. *Економіст*. 2001. № 12. С. 58–61.
9. Водачек Л., Водачкова О. Стратегія управління інноваціями на підприємстві. Москва : Економіка, 1989. 325 с.
10. Anvari, R. & Norouzi, D. The impact of e-commerce and R&D on economic development in some selected countries». *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2016. Vol. 229. P. 354–362.

#### REFERENCES:

1. Sumets, A., Serbov, M., Skrynkovskyy, R., Faldyna, V. and Satusheva, K. (2020), "Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies", *Agricultural and Resource Economics*, vol. 6, no. 4, pp. 211–231.
2. Zhilchenkova, V.V. and Khatsinskaya, V.A. (2012). "Actual problems of formation and implementation of personnel policy at the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1432> (Accessed 28.12.2021).
3. Ustenko, A.O. (2014). "Enterprise management system", *Visnyk Prykarpatskogo universytetu. Ekonomika*. vol. 10, pp. 96–103.
4. Palchuk, I.M. (2014). "Logistics company management – theoretical and methodological aspect", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 10, available: <http://www.economy.nayka.com.ua> (Accessed 30.12.2021).
5. Bazilins'ka, O.Ya. (2012). *Finansovyy analiz: teoriia ta praktyka* [Financial Analysis: Theory and Practice], *Tsentr uchbovoi literatury*, Kyiv, Ukraine.
6. Apopij, V.V. (2008). *Komercijna diyalnist* [Commercial activity], Znannya, Kyiv, Ukraine.
7. Jeffkins, F. (2001). *Reklama* [Advertising], T-vo "Znannya", Kyiv, Ukraine.
8. Savchuk, O. (2001). "System approach to the analysis of the competitiveness of industrial production", *Ekonomist*, vol. 12, pp. 58–61.
9. Vodachek L. and Vodachkova O. (1989). *Stratehiia upravlinnia innovatsiiamy na pidpriemstvi* [Strategy of innovation management at the enterprise], *Economica*, Moscow, Russian.
10. Anvari, R. & Norouzi, D. (2016). The impact of e-commerce and R&D on economic development in some selected countries». *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 229, pp. 354-362.

УДК 378.09:005.332.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-23>

## НОВІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

### NEW APPROACHES TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF EDUCATIONAL SERVICES IN HIGHER EDUCATION

**Станкевич І.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідуюча кафедри менеджменту та маркетингу,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

**Сакун Г.О.**

кандидат філософських наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

**Козир А.О.**

магістрантка,  
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

**Stankevych Iryna, Sakun Hanna, Kozyr Anastasiia**  
State University of Intellectual Technology and Communications

Сучасна вища освіта характеризується високою конкуренцією освітніх послуг. Функціонування ВНЗ у ринковому середовищі передбачає його підприємницьку активність, яка націлена на широке залучення споживачів освітніх послуг. Стратегія ВНЗ полягає у тому, щоб, на основі аналізу чинників зовнішнього середовища та складників свого конкурентного потенціалу перетворити його на реальні конкурентні переваги у вигляді конкурентоспроможних освітніх послуг та програм. У роботі розглянуто інноваційні підходи до управління конкурентоспроможністю вищого навчального закладу на ринку освітніх послуг. Доведено, що у ринкових умовах конкурентної боротьби кожен ВНЗ має реалізовувати свою індивідуальну систему менеджменту, диверсифікувати набір та зміст освітніх послуг, упроваджувати маркетингові аспекти освітньої та наукової діяльності для залучення споживачів та підвищення конкурентоспроможності у сучасних умовах розвитку освітнього ринку.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, освіта, послуги, вищий навчальний заклад, якість, інновації, маркетинг, менеджмент, бізнес-функції, споживач.

Modern higher education is characterized by high competition provided educational services. The functioning of the university in a market environment implies its entrepreneurial activity, which is aimed at the wide involvement of consumers of educational services. The strategy of the university is to transform it into real competitive advantages in the form of competitive educational services and programs based on the analysis of environmental factors and the components of its competitive potential. The innovation policy strategy defines the general direction of the vision, mission, long-term goals of the innovation policy of the university, based on the philosophy of its development and the needs of consumers of educational services, based on his intellectual potential as the basis of life. In its innovation development policy, each university needs to determine why and how it should develop at the present time in order to realize the vision, mission and achieve the desired goals in the future. The paper considers innovative approaches to managing the competitiveness of a higher educational institution in the educational services market. It has been proved that in competitive market conditions, each university must implement its own individual management system, diversify the range and content of educational services, master the marketing aspects of educational and scientific activities in order to attract consumers and increase competitiveness in the modern conditions of educational market development. The paper also substantiates that the problems of ensuring the competitiveness of universities and the choice of a strategy for their activities in the conditions of regional competition is an important issue not only within the framework of a single higher educational institution, but also for the region and the state as a whole. Solving the tasks of optimizing the activities of educational institutions as independent units in the market of educational services as a result will contribute to the harmonious development of both a single university and the higher education system as a whole, which will inevitably have a positive impact on the overall level of training of qualified specialists in this field of activity.

**Keywords:** competitiveness, education, services, higher education institution, quality, innovation, marketing, management, business functions, consumer.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інтеграційні процеси, що активно розвиваються у світовому економічному та освітньому співтоваристві, формують нове конкурентне середовище і в системі вищої освіти, для якого характерні підвищені вимоги до управління якістю освітнього процесу та послуг. Зумовлена цими реаліями необхідність відповідності умовам ринкової економіки та розвитку світового ринку освітніх послуг виявляє важливість інноваційного розвитку всієї системи вищої освіти, забезпечує адекватний рівень його конкурентоспроможності.

Ринок освітніх послуг у цьому разі є ринком, на якому взаємодіють попит на освітні послуги з боку основних господарюючих суб'єктів (окремих осіб, домогосподарств, підприємств та організацій, держави) та їх пропозиція різними організаціями вищої професійної освіти. Окрім виробників та споживачів освітніх послуг, до складу учасників ринкових відносин входять: широкі кола посередників, ураховуючи служби зайнятості, біржі праці; органи реєстрації, ліцензування та акредитації освітніх установ; асоціації освітніх установ та підприємств; спеціалізовані освітні центри. Усі ці суб'єкти сприяють ефективному просуванню освітніх послуг на ринку і можуть виконувати такі функції, як інформування, консультування та участь в організації збуту освітніх послуг та ресурсної підтримки освіти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми конкурентоспроможності, маркетингу і менеджменту освіти постають у наукових працях таких дослідників, як В. Алферов, А.В. Балашов, П.В. Бармін, Ю.Г. Васін, Л.І. Ванчухіна, Ю.С. Васильєв, О.В. Вишневський, Н.М. Виноградов, В. Володимирів, А.А. Сшаньков, А.В. Федотов, С.А. Філатов, Т.В. Юр'єва та ін.

Вагомий внесок у дослідження проблематики освітнього маркетингу здійснили іноземні автори: Т. Блер, С. Грімблат, М. Доленсе, Д. Норріс, Дж. Стігліц, Д. Левіс, Д. Хендел, Т. Шульга. Окремі аспекти маркетингу освіти набули розгляду в роботах В.П. Андрущенко, В.А. Балихіна, С.А. Белякова, А.І. Галагана, О.А. Грішнєвої, С. Жарої, У.Г. Зіннурова, І.І. Кичко, С.В. Ківалова, О.А. Кратта, В.Г. Кременя, Н.П. Литвинова, Є.Є. Масалітіної, Т.Є. Смоленської, А.П. Панкрухіна, Ю.Є. Петруні, Г.В. Семєко, Т.О. Соломанідіна, А.І. Субетто, В.В. Чекмарьова та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Актуальність наукових досліджень із цієї проблематики зумовлена всіма перетвореннями, які відбуваються у нашій країні й світі, розвитком сектору приватних вищих навчальних закладів у сфері вітчизняної вищої освіти, входженням України у єдиний освітній простір.

Загострення конкурентної боротьби, спричинене стрімким зростанням кількості ВНЗ, зменшенням чисельності потенційних абітурієнтів, чинниками зовнішнього і внутрішнього середовища, що швидко змінюються, зміною поведінки споживачів освітніх послуг, вимагає від закладів освіти використання нових інструментів підвищення конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Сьогодні зусилля багатьох ВНЗ спрямовані на побудову нових організаційних схем та економічних механізмів, відповідно, змінилася роль вищої освіти у світі. У ринкових умовах кожен ВНЗ має реалізовувати свою власну систему дій, перебудовувати складені десятиріччями напрями підготовки спеціалістів, диверсифікувати набір освітніх послуг, упроваджувати маркетинг освітньої та наукової діяльності.

Динамічний розвиток ринкових відносин в Україні та посилення конкуренції у сфері освіти ставлять перед ВНЗ питання забезпечення рівня власної конкурентоспроможності. Функціонування ВНЗ у ринковому середовищі передбачає його підприємницьку активність, яка буде націлена на широке залучення значної частини споживачів освітніх послуг [1].

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Продукт ВНЗ, який називається освітніми послугами, є комплексом різних товарів і послуг, що враховує такі елементи:

- власне освітні послуги;
- науково-дослідні послуги, у т. ч. проведення наукових досліджень;
- послуги гостинності, туризму, конференц-туризму;
- консалтингові послуги;
- рекрутингові послуги;
- товари, що супроводжують та забезпечують процес навчання.

Освітня послуга – специфічне виробництво у невиробничій сфері. З одного боку, це нематеріальне благо, що надходить у особисте споживання.

Освітні послуги надаються, як правило, у комплексі зі створенням духовних цінностей, перетворенням та розвитком особистості здобувача. Ці послуги забезпечують реалізацію пізнавальних інтересів здобувачів, задовольняють потреби особистості у духовному та інтелектуальному розвитку, роблять внесок у створення умов для їх самовизначення й самореалізації, беруть участь у формуванні, збереженні та розвитку різноманітних здібностей людини до праці, у спеціалізації, професіоналізації та зростанні її кваліфікації. Отже, можна сказати, що освітні послуги беруть участь у формуванні людського капіталу. Освітні послуги забезпечують реалізацію потреб людини в отриманні певного виду знань, умінь, навичок; у придбанні

певних професій або здобутті освіти; задоволення попиту фахівців ринку праці.

Серед характерних особливостей безпосередньо ринку освітніх послуг визначальним є зовнішнє середовище ВНЗ, а саме:

1. Високий рівень нормативно-правового забезпечення. Діяльність освітніх закладів вищої професійної освіти визначається комплексом законів України, низкою постанов Верховної Ради, нормативними документами Міністерства освіти України. Зміст освітніх програм регламентується системою Державних освітніх стандартів.

2. Обов'язкове ліцензування всіх видів освітньої діяльності.

3. Велика кількість ВНЗ, кожен з яких задовольняє невелику частку попиту. Ця особливість ринку освітніх послуг передбачає, що споживач має можливість вибору, що забезпечує конкуренцію суб'єктів ринку.

4. Реалізація більшості освітніх послуг на недостатньо дослідженому ринку, тому що ВНЗ ще далеко не завжди точно знають свого споживача, його чисельність та споживчі переваги.

5. Дія принципу «різних можливостей», що полягає у законодавчо закладеній позитивній дискримінації окремих освітніх установ.

6. Низькі вхідні бар'єри ринку освітніх послуг для новостворених освітніх установ. Це пов'язано з відсутністю чітких критеріїв під час ліцензування напрямів та спеціальностей для державних та приватних освітніх установ, низькою поінформованістю та правовою культурою потенційних споживачів освітніх послуг.

Отже, розглянуті особливості освітніх послуг відрізняються суттєвою специфікою щодо конкурентного суперництва, оскільки важлива сама сукупність властивостей та характеристик освітнього процесу [2].

Із погляду системного підходу найбільшій уваги заслуговує класифікація чинників за джерелами походження, оскільки саме чинники

довкілля відбивають сукупність тих умов, яких адаптується виш, а внутрішні (внутрішньо-системні) чинники визначають як можливість і ефективність процесу адаптації.

До зовнішніх чинників стосовно діяльності вишу відноситься все те, що визначає формальні правила діяльності ВНЗ на даному регіональному, національному чи світовому ринку [4].

Внутрішні чинники – це можливості самого ВНЗ щодо забезпечення власної конкурентоспроможності. В економічній літературі ці чинники називаються також стратегічним потенціалом. Чинники внутрішнього середовища також схильні до змін і визначають потенціал освітнього закладу в галузі якості освітніх послуг [4].

Виділяють два рівні чинників, котрі включають сім груп, що впливають конкурентоспроможність вищого навчального закладу (табл. 1).

Формування та реалізація всієї сукупності конкурентних переваг у ході конкурентної боротьби, що ведеться на різних рівнях національної господарської системи, зумовлені різноманіттям факторів, їх поєднанням, а також зв'язками, що створюють складнощі для їх аналізу та якісного менеджменту. Для виявлення цих взаємозв'язків важливо насамперед визначити взаємодію між основними рівнями.

Узагальнюючи погляди вчених щодо чинників, що впливають на якість освіти, які формують якість освітньої послуги з погляду споживачів та рівня їх задоволеності, можна зробити висновок, що чинники можуть бути представлені у такій класифікації:

1. Якість об'єкта освітніх послуг (бакалавр, магістрант, аспірант, Ph.D. тощо).

2. Якість суб'єкта надання освітніх послуг (ВНЗ), у тому числі:

– якість програм навчання (структура та зміст);

– якість професорсько-викладацького складу (вчений ступінь, вчене звання, виконання ліцензійних вимог тощо);

Таблиця 1

#### Система чинників зовнішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність

Рівень чинників	Чинники	Показники
Макросередовище	Соціально-політичні	Міжнаціональні та міжрегіональні відносини; політична та соціальна стабільність.
	Економічні	Державне регулювання (пільгування, дотування галузі); державна підтримка розвитку науки та інноваційної діяльності; податкова політика (види та ставки податків).
	Нормативно-правові	Рішення державних органів; нормативні акти міністерств та відомств; національна система стандартизації та сертифікації.
Регіональне середовище	Економічні	Конкурентоспроможність регіону та міста, в якому розташований ВНЗ; структура регіональної економіки; державна підтримка.
	Соціально-демографічні	Чисельність та склад населення; рівень та якість життя населення.
	Структурні	Структура та ємність ринку; рівень конкуренції.
	Організаційні	Налагодженість механізмів взаємодії всіх груп факторів національного, регіонального та місцевого середовища, інформаційна забезпеченість.

– якість методів навчання та виховання (методика та технологія викладання);

– якість ресурсного забезпечення процесу надання послуг: матеріально-технічного (навчальні аудиторії та лабораторії, обладнання) та інформаційно-методичного (навчальна література, макети, тренажери);

– якість наукових досліджень.

3. Якість процесу надання освітніх послуг, у тому числі:

– якість організації та реалізації застосовуваних технологій надання освітніх послуг (форма та зміст освітніх процесів);

– якість контролю процесу надання освітніх послуг;

– якість результату процесу надання освітніх послуг (відповідність рівня знань випускників вимогам державного освітнього стандарту спеціальності).

4. Ступінь задоволеності споживачів:

– висока задоволеність споживачів (абітурієнтів та їхніх батьки, роботодавців та ін.) якістю освітніх послуг;

– висока задоволеність викладачів та співробітників своєю працею.

Таким чином, на діяльність вишу впливає цілий комплекс чинників, що динамічно розвиваються. У зв'язку із цим більш конкурентоспроможним буде ВНЗ, здатний швидше за інших адаптуватися до даних чинників і реагувати на їх зміни. Внутрішнє середовище схильне до змін, оскільки визначає потенціал вишу в галузі якості освітніх послуг та має реагувати на зміни довкілля.

Із метою систематизації перелічених чинників внутрішнього середовища ВНЗ їх можна об'єднати у чотири узагальнені групи (фінансово-економічні, маркетингові, кадрові показники, а також конкурентоспроможність випускників), доповнивши кожну показниками конкурентоспроможності вишу, що розширюють та доповнюють виділені раніше чинники, які відображено в табл. 2.

Чинники зовнішнього та внутрішнього середовища ВНЗ значною мірою визначають його конкурентні переваги, розділені за факторами конкурентоспроможності ВНЗ [4]. До них відносяться:

1. Потенціал вишу: кількість докторів наук та професорів, кількість кандидатів наук та доцентів, кількість студентів, магістрантів та докторантів PhD.

2. Матеріально-технічна база: кількість комп'ютерів, бібліотечна база, наявність їдалень та гуртожитків.

3. Освітні послуги: якість; унікальність; форми та методи навчання.

4. Ціна: бюджетне навчання, договірне навчання, знижки, форми та терміни оплати.

5. Канали збуту: навчання у виші або у філіях, дистанційне та заочне навчання.

6. Просування освітніх послуг на ринку: реклама, індивідуальна реалізація, участь у виставках, конференціях, публіситі та ін.

Таким чином, будь-який ВНЗ має широкий спектр чинників конкурентоспроможності, збільшення значення яких є конкурентною перевагою. Якість освітніх послуг залежить переважно від рівня професіоналізму професорсько-викладацького складу ВНЗ, його володіння сучасними методами та засобами навчання, хоча будь-який ВНЗ володіє досить широким спектром чинників конкурентоспроможності, збільшення значення яких буде конкурентною перевагою.

Властивість закладу освіти бути конкурентоспроможним визначається двома умовами:

– якість освітньої послуги, яку надає ВНЗ;

– ефективністю діяльності з надання цих послуг (за однакової якості послуг вища конкурентоспроможність того ВНЗ, де ця якість досягається та підтримується з меншими витратами ресурсів) [2].

Переважна більшість ВНЗ надає платні освітні послуги, які вже здійснюються іншими, як правило, за збереження державного фінансування як базового. При цьому практично кожен

Таблиця 2

**Чинники внутрішнього середовища, що характеризують конкурентоспроможність ВНЗ**

Чинники конкурентоспроможності	Показники конкурентоспроможності ВНЗ
Фінансово-економічний: рівень доходів.	Коефіцієнти рентабельності та співвідношення позабюджетних та бюджетних джерел фінансування; середньомісячна заробітна плата персоналу.
Маркетинговий	Ринкові показники: частка ринку, ємність ринку; рівень поінформованості потенційних споживачів, рівень задоволеності споживачів.
Кадровий: професорсько-викладацький склад	Рівень кваліфікації науково-педагогічних кадрів; чисельність студентів; коефіцієнт публікацій на науково-педагогічного працівника; коефіцієнт інтенсивності видання підручників, навчальних посібників та монографій; рівень трудової дисципліни.
Конкурентоспроможність випускників: відомості про кар'єрне зростання, незалежна оцінка компетенцій	Відсоток дипломів на відзнаку, затребуваність випускників; коефіцієнт працевлаштованих; представництво випускників у політичній, економічній, культурній еліті міста, регіону; рівень володіння іноземними мовами та інформаційними технологіями; перспективи кар'єрного зростання випускників

виходить із того, що саме його послуги мають найкращі характеристики. Споживачі можуть мати іншу думку. Унаслідок цього важливо провести не лише моніторинг задоволеності споживачів та зацікавлених сторін, а й об'єктивний аналіз конкурентоспроможності пропонованих існуючих та модернізованих освітніх програм.

Таку оцінку доцільно здійснювати поетапно.

На першому етапі за допомогою маркетингових досліджень формуються й систематизуються вимоги споживача до освітнього закладу або освітньої програми та визначається перелік показників конкурентоспроможності. Доцільно виділити три групи таких параметрів: економічні, якісні та показники зовнішнього формування, які, своєю чергою, розбиті на підгрупи, що відображено на рис. 1.

Параметри, що безпосередньо характеризують якість освітньої послуги, зазвичай виділяються у групу «якісні параметри». Показники цієї групи вибрані на підставі опитувань абітурієнтів та роботодавців. Перелік якісних параметрів може враховувати: структуру, що задовольняється, й глибину вивчення дисциплін, кадрову забезпеченість, наявність прогресивних методик навчання, імідж вишу, матеріально-технічну базу, науково-дослідну роботу студентів, зв'язок із роботодавцями.

Економічні параметри враховують вартість освітніх програм, певну систему знижок під час оплати, умови оплати. Важливими чинниками для споживача є стабільність цін та прогнозний рівень інфляції.

Пропонується не враховувати у системі показників оцінки конкурентоспроможності показники економічності. Показники економічності (собівартість освітніх програм, рентабельність інвестицій, внутрішній коефіцієнт окупності та ін.) відіграють важливу роль під час розроблення стратегії діяльності ВНЗ, але, зрештою, вони знаходять вираження у перерахованих вище економічних параметрах. До того ж важко отримати аналогічні дані щодо конкурентів, які можуть використовувати під час розроблення своєї стратегії й іншу низку значущих параметрів. Тому слід орієнтуватися тільки на ті параметри, за якими здійснює порівняння варіантів ринкового пропозиції сам споживач.

До групи економічних параметрів доцільно включити умови надання освітніх послуг, які пов'язані як із навчальним процесом, так і з соціальною сферою і впливають на загальні витрати споживача зі здобуття вищої освіти. Для споживача важливо раціонально та ефективно використовувати навчальний час, мати змогу здобути освіту у своєму місті (у філії ВНЗ) або навчатися у ВНЗ, що забезпечує студентів гуртожитком.

На другому етапі вибудовується ранжована оцінка показників за рівнем значущості споживача актуального сегменту. І тому всі показники групи якісних та економічних властивостей ранжуються за ступенем зменшення значущості з виставленням відповідного балу.

Особливістю третьої групи параметрів, що включає нормативно-правові вимоги, є те, що недотримання хоча б одного з них виключає для



Рис. 1. Параметри оцінки конкурентоспроможності ВНЗ та ОП

ВНЗ можливість здійснення освітньої діяльності та говорити про конкурентоспроможність цієї освітньої програми взагалі. Під час оцінки конкурентоспроможності необхідно враховувати, що показники конкурентоспроможності ВНЗ можуть відрізнятися від конкурентоспроможності освітньої програми, запропонованої цим же освітнім закладом [2].

На четвертому етапі вибирається база порівняння, від її вибору значною мірою залежать результативність оцінки конкурентоспроможності освітньої програми та прийняті надалі рішення. Базою порівняння можуть бути:

- потреби споживачів освітніх послуг;
- величина необхідного корисного ефекту;
- зразок освітньої програми будь-якого провідного ВНЗ-конкурента;
- гіпотетичний зразок;
- група аналогів.

На п'ятому етапі проводиться порівняння оцінюваної освітньої програми та програм-конкурентів із програмою-«еталоном» і між собою за виділеними параметрами.

Слід пам'ятати, що оцінка величини якісного параметра не повинна перевищувати 100%, тому що потреба, задоволена більше ніж на 100%, означає економічно недоцільні витрати ресурсів, що не мають значення для споживача, й буде недооціненим ефектом. Слід пам'ятати, що оцінка рівня здобутих особою знань, умінь, навичок, інших компетентностей відповідно до стандартів ВО дає змогу оцінити лише рівень якості результатів навчання особистостей в окремо взятому ВНЗ та аж ніяк не рівень якості результатів вищої освіти, таких як працевлаштування та подальший кар'єрний ріст особистостей [3].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Аналіз

конкурентоспроможності дає змогу оцінити, чи відповідають якості та ціна освітніх програм характеристикам, виробленим на основі вимог споживачів та прогнозного розвитку ринку, та виявити, який зі складників негативно впливає на конкурентоспроможність, а який – позитивно. На основі такого аналізу розробляється план заходів, що підвищують конкурентоспроможність освітньої програми чи ВНЗ. Наприклад, підвищення конкурентоспроможності ВНЗ можуть підвищити частка провідних викладачів з ученими ступенями і званнями, нові комп'ютерні класи, вдосконалена рекламна політика.

Таким чином, конкурентоспроможність ВНЗ визначається сукупністю чинників зовнішнього (інформаційні, технологічні, соціально-демографічні, економічні, організаційні) та внутрішнього (фінансові, маркетингові, матеріально-технічні) середовища, що є, своєю чергою, елементами конкурентного середовища ВНЗ, зміна яких і формує його особливості. Чинники зовнішнього середовища відображають сукупність умов, до яких адаптується заклад освіти, а внутрішні чинники визначають як можливість і ефективність процесу адаптації.

Насамкінець слід зазначити, що проблеми забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ та вибір стратегії їхньої діяльності в умовах регіональної конкуренції є дуже важливим питанням не лише в межах окремо взятого ВНЗ, а й у регіоні загалом. Вирішення завдань з оптимізації діяльності освітніх закладів як самостійних одиниць на ринку освітніх послуг, зрештою, могло б сприяти гармонійному розвитку як окремого ВНЗ, так і системи вищої освіти регіону, що неминуче позначиться позитивно на загальному рівні підготовки кваліфікованих спеціалістів у країні.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Князева И.В. Комплексная оценка деятельности вуза: баланс необходимого и достаточного. *Высшее образование сегодня*. 2009. № 1. С. 10–13.
2. Станкевич И.В. Оцінювання якості вищої освіти та навчально-виробничої діяльності освітніх організацій на основі акредитаційних критеріїв. *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 119–125.
3. Станкевич И.В. Сутність поняття «якість вищої освіти» у сучасних умовах розвитку. *Економічний часопис-XXI*. 2015. № 9–10. С. 60–63.
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. Москва : Маркетинг, 2002. 892 с.

#### REFERENCES:

1. Knyazeva I.V. (2009). Comprehensive assessment of the activities of the university: balance necessary and sufficient. *Higher education today*. No. 1, p. 10–13.
2. Stankevich I.B. (2016). Evaluation of the quality of the overall education and the initial and virobnic activity of the lighting organizations on the basis of accreditation criteria. *Business Inform*. No. 6. S. 119–125.
3. Stankevich I.V. (2015). Essence of understanding "like a higher enlightenment" in today's minds development. *Economic Chasopis-XXI*. No. 9-10. S. 60–63.
4. Fatkhutdinov R.A. (2002). Competitiveness of the organization in crisis conditions: economics, marketing, management. M.: ICC "Marketing", 892 p.



## ДІАГНОСТИКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

### DIAGNOSTICS AND FORECASTING FINANCIAL-ECONOMIC STATE OF THE COMPANY

**Самодай В.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Машина Ю.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних фінансів,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

**Нечвоглед І.В.**

студентка,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Samoday Valentyna**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

**Mashyna Yuliia**

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

**Nechvoglod Irina**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

*У складних економічних умовах відбувається збільшення кількості підприємств-банкрутів. У зв'язку із цим виявлення несприятливих тенденцій розвитку бізнесу, прогнозування кризової ситуації та банкрутства набуває для підприємств першочергового значення. Забезпечення ефективного функціонування підприємств є одним з актуальних завдань цього етапу економічного розвитку. Із метою успішного продовження своєї діяльності підприємству необхідно у процесі функціонування стежити за показниками фінансово-економічного стану. Для виявлення причин фінансових, економічних проблем, загроз фінансовій неспроможності необхідно регулярно проводити діагностику фінансового стану та на основі одержаних результатів коригувати тактику функціонування підприємства. Фінансово-економічна діяльність у бізнесі – це раціональне використання власних коштів та залучення додаткових джерел.*

**Ключові слова:** прогнозування фінансових результатів, банкрутство суб'єктів господарювання, діагностика фінансового складника діяльності.

*In today's difficult economic conditions, there is an increase in bankrupt enterprises. Given the manifestation of unfavorable trends in business development, forecasting a crisis and bankruptcy is of paramount importance for enterprises. Ensuring the effective functioning of companies is one of the topical problems of the full stage of economic development, in order to effectively continue its activities, the enterprise needs to monitor the indicators of the financial and economic condition in the process of functioning. To identify the causes of financial and economic problems of threats of financial insolvency, it is necessary to systematically diagnose the financial condition and, on the basis of the results obtained, change the tactics of the enterprise. Financial and economic activity in business is the use of personal funds and the attraction of additional sources. The basis for developing a strategy and tactics for the development of an enterprise is diagnostics. It is customary to consider the financial statements of an enterprise as a source of information on diagnostics and forecasting, and the result of the study is a list of recommendations for further work. Financial forecasting allows you to significantly improve enterprise management by ensuring the coordination of all factors of production and implementation, the relationship between the activities of all departments and the distribution of responsibility. In difficult economic conditions, the significance of such recommendations is*

*very important, it is on the basis of these recommendations that the enterprise's strategy is formed, its budget is adjusted, and priorities are changed. Assessment of resources and control over their use, improvement of the ratio of personal and borrowed funds, support of financial and economic stability and profitability of the business are not all the tasks of the analysis. The article discusses the main provisions of the analysis and diagnostics of the financial and economic condition of the enterprise.*

**Keywords:** forecasting financial results, bankruptcy of business entities, diagnosis of the financial component of the activity.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Фінансовий стан – це один із вирішальних чинників, що впливає на довгостроковий темп економічного розвитку підприємства. Підставою для розроблення стратегії та тактики розвитку підприємства є діагностика. Джерелом інформації щодо діагностики та прогнозування прийнято розглядати фінансову звітність підприємства, а результатом дослідження є перелік рекомендацій для подальшої роботи. Фінансове прогнозування дає змогу значною мірою поліпшити управління підприємством за рахунок забезпечення координації всіх чинників виробництва та реалізації, взаємозв'язку діяльності всіх підрозділів та розподілу відповідальності. У складних економічних умовах значимість подібних рекомендацій має надзвичайне значення, саме на основі даних рекомендацій формується стратегія підприємства, коригується його бюджет, змінюються пріоритети.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Проблеми діагностики та прогнозування фінансово-економічного стану підприємства розглядаються у роботах таких економістів, як М.І. Бендіков, В.В. Баранова, О.О. Гетьман, Ю.С. Копчак, В.В. Лук'янова, В.В. Пономарьов, О.А. Сметанюк, Г.В. Савицька, Л.Н. Усенко. Незважаючи на низку різних методик діагностики фінансового стану, прогнозування показників діяльності підприємства досі не розроблено, необхідне уточнення системи показників, методів діагностики.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. У сучасних умовах функціонування економіки, урахувавши нестійкість навколишнього середовища, проблеми організації фінансово-економічної діагностики, прогнозування потребують подальшого дослідження. Актуальне виявлення цілей, що використовуються під час моніторингу виробничо-господарського стану підприємства та діагностики фінансово-економічного стану. Також потребують дослідження принципи інформаційного забезпечення такої діагностики.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Основною метою статті є діагностика, прогнозування фінансово-економічного стану підприємства; застосування методики оцінки ризику ймовірності банкрутства в рамках аналізу фінансового стану підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У ринковій економіці дуже високий рівень конкурентної боротьби. Із цієї причини підприємство є умовною одиницею – найменшою ланкою ринку. Таких багато сотень, тисяч, і всі вони претендують на своє місце під сонцем. Кожне окремо взяте підприємство має свої цілі, завдання та результати. Окрім того, у сучасних умовах у забезпеченні високих та стабільних оцінці фінансово-економічного стану підприємства, зацікавлене велике коло осіб, які мають на меті постійний розвиток підприємства.

До таких осіб належать передусім власники суб'єкта господарювання. Їх цікавить довгострокова можливість розвитку підприємства, тому вони вкладають у його діяльність великі кошти та планують безперервно отримувати високі дивіденди. Сучасні управлінці також на базі добре проведеної фінансової діагностики підприємства мають усі шанси приймати виважені та ефективні рішення, а отже, отримувати дохід у вигляді великих премій та бонусів [1]. Так, наприклад, постачальники зацікавлені в оперативній оплаті комплектуючих, напівфабрикатів та інших ресурсів, що поставляються ними. Кредитні організації також хочуть вчасно отримати надані організації позикові кошти плюс відсоток за їх використання. У зв'язку із цим можна зробити висновок, що діагностика фінансового стану організації – важлива та обов'язкова частина роботи підприємства.

В останні роки організації досягли серйозного прогресу в галузі планування власних фінансових результатів, проте кількість компаній, які закрилися через фінансові борги і визнані банкрутами, знаходиться на високому рівні. Існує низка показників, на які необхідно спиратися під час планування своєї діяльності. Розглянемо їх за допомогою схеми, представленої рис. 1.

Необхідно відзначити, виходячи з кількості показників, що фінансовий стан підприємства – це складна та багатогранна економічна категорія [3].

Платоспроможність підприємства – це можливість розплатуватися за своїми зобов'язаннями. Підприємство можна вважати платоспроможним і за наявності в нього достатніх коштів для погашення боргів перед постачальниками, державними органами, партнерами, а також і за відсутності їх у тому разі, якщо організація має високоліквідні активи, у продажу

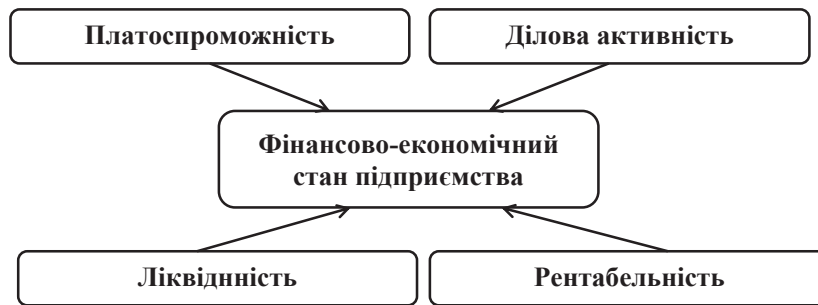


Рис. 1. Показники, що характеризують фінансово-економічний стан підприємства [2]



Рис. 2. Види фінансово-економічного стану підприємства

яких немає жодних складнощів, тобто їх можна швидко та вигідно продати. До таких відносяться цінні папери на фондовій біржі та банківські депозити.

Ліквідність – це можливість активів перетворюватися на кошти. Існує кілька варіантів ліквідності: найбільш ліквідні активи (гроші, короткострокові цінні папери), швидко реалізовані (дебіторська заборгованість, депозити), повільно реалізовані (готова продукція, незавершене виробництво, сировина та матеріали), важко реалізовані (будівлі, обладнання, земля) активи. Компанії потрібно прагнути до того, щоб у будь-який період часу у нього була можливість швидко і повністю погасити власні зобов'язання перед іншим суб'єктом ринку, чи то постачальник, держава чи кредитна організація.

Також важливим індикатором фінансового становища підприємства є рентабельність. Це відносний показник, за допомогою якого дозволено зіставляти добробут підприємств різних видів діяльності та розмірів.

Для прогнозу діагностики фінансового стану підприємства потрібно розрахувати та проаналізувати основні показники даної системи, а саме: платоспроможність та ліквідність підприємства, фінансову стійкість підприємства, а також оцінити ефективність фінансово-господарської діяльності за допомогою показників ділової активності та рентабельності.

На фінансовий стан постійно впливають різні чинники, які можуть бути класифіковані за різними ознаками: по відношенню до об'єкта дослідження, за часом дії, характером дії, за ступенем поширеності, за властивостями явищ, що відображаються, за фінансовим характером.

Невід'ємною частиною аналізу є дослідження ділової активності підприємства. У фінансовому плані ділова активність підприємства – це швидкість обороту його коштів (активів, оборотних засобів, дебіторської та кредиторської заборгованостей тощо). Чим вища швидкість обороту, тим стійкіший фінансовий стан підприємства.

Залежно від становища цих чинників, їхніх значень для підприємства може складатися картина, що описує один із чотирьох існуючих фінансових станів господарюючого суб'єкта, які представлено на рис. 2.

Абсолютна фінансова стійкість – найсприятливіша ситуація, яка може бути на підприємстві. Характеризується високою платоспроможністю та незалежністю підприємства від кредитних організацій. Дуже рідкісне явище, досягти якого складно. Для досягнення такого результату потрібен безперервний моніторинг фінансового ринку у пошуках найбільш прибуткових видів вкладення коштів. Наприклад, за останні місяці найбільш прибутковим вкладенням є валюта, тобто долар та євро. Маючи високий грошовий

капітал, можна заробити пристойну суму, за допомогою якої буде можливість погашати короткострокові зобов'язання.

Нормальний фінансовий стан свідчить, що це підприємство досить стабільно функціонує самостійно, при цьому має низку довгострокових кредитів, за допомогою яких покриває свої фінансові зобов'язання. Довгострокові кредити – це кредити від п'яти і більше років, які даються підприємствам із доброю репутацією під невисокий відсоток, що досить вигідно суб'єктам господарювання, оскільки ці позикові кошти можна ефективно інвестувати з мінімальним ризиком.

Нестійке фінансове становище може призвести до неплатоспроможності організації. Необхідне залучення позикових грошових потоків. Ця ситуація дуже хитка, тому терміново потрібно вживати заходів щодо стабілізації [4].

Кризовий фінансовий стан – підприємство неплатоспроможне і знаходиться у прірві під назвою банкрутство.

Фінансове прогнозування – це обґрунтування показників фінансових планів, передбачення фінансового стану на певний часовий період. Теоретично і практично виділяють середньострокове і довгострокове фінансове прогнозування. Друге традиційно становить основу фінансової політики.

Головна мета фінансового прогнозування полягає у визначенні потреби суб'єкта прогнозування у фінансових ресурсах у прогнозованому періоді. Фінансові прогнози є необхідним елементом і водночас етапом у виробленні фінансової політики.

У теорії та практиці використовуються різні методи прогнозування: метод експертних оцінок; метод обробки просторових та тимчасових сукупностей; метод ситуаційного аналізу та прогнозування, у тому числі методи імітаційного моделювання, моделі зростання; метод пропорційних залежностей показників, включаючи виробничі функції та функції витрат.

Особливе значення для підприємства має стратегічний фінансовий прогноз, він розробляється виходячи із цілей ведення бізнесу з урахуванням макроекономічних процесів в економіці, фінансової політики держави, у тому числі

податкової, митної політики; стану та розвитку фінансових ринків, інвестиційних, інфляційних процесів тощо [5].

Основні поняття прогнозування: «варіант прогнозу» – це один із прогнозів, що становлять групу можливих; «об'єкт прогнозу» – процеси, явища та події, у яких полягає сутність та діяльність суб'єкта прогнозування; «суб'єкт прогнозування» – держава, компанія, організація, підприємство, установа або окрема особа, яка розробляє прогноз; «метод прогнозування» – це спосіб дослідження об'єкта прогнозування; «споживач прогнозу» – держава, компанія, організація, підприємство, установа або окрема особа, яка використовує результати прогнозу; «прогнозний фон» – сукупність зовнішніх і внутрішніх по відношенню до об'єкта прогнозування чинників.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, для сприятливого існування та захисту від можливого банкрутства підприємствам необхідно уважно стежити за своїм бюджетом, раціонально та продумано брати позики в кредитних організаціях і, звичайно ж, грамотно й ефективно підходити до планування своїх фінансових показників, оскільки саме від цих дій залежить, чи процвітатиме і розвиватиметься підприємство чи воно загрузне в боргах і прийде до прірви під назвою банкрутство [6].

Прогнозування відіграє важливу роль у розробленні перспективних напрямів діяльності, оскільки воно є одним з аспектів успішного керування підприємством. По суті, прогнозування пов'язує етапи планування та контролю, утворюючи при цьому цілісний процес.

Узагальнюючи все вище сказане, можна сказати, що сьогодні проблема руйнування підприємств коштує досить гостро і зневажливого ставлення до аналізу фінансового становища господарюючого суб'єкта не повинно бути. У разі детальної оцінки наведених раніше показників, що характеризують фінансове становище фірми, підприємство стане процвітати, зростати і приносити високий дохід усім учасникам діяльності. За дотримання даних параметрів діяльності підприємству не загрожує фінансове банкрутство.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Савицька Г.В. Критерії та показники економічної ефективності бізнесу. *Журнал досліджень з управління*. 2017. № 2. С. 26–48.
2. Підхормний О.М. Діагностика фінансового стану підприємства. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2017. Вип. 23. С. 234–237.
3. Косарева І.П., Хохлов М.П., Бірюкова В.В. Дослідження теоретичних основ фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 101–106.
4. Книшек О.О., Тарасенко Ю.О. Фінансовий аналіз діяльності підприємства в умовах економічної нестабільності. *Економічний простір*. 2018. № 139. С. 172–181.
5. Георгієв Г.А. Прогнозування фінансових результатів діяльності організації. *Економіка: сьогодні, завтра*. 2019. № 1А. С. 638–644.
6. Лук'янова В.В., Лабунець О.О. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його поліпшення. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 2(07). С. 66–69.

**REFERENCES:**

1. Savitskaya G.V. (2017). Criteria and indicators of business economic efficiency. *Journal of Management Research*. № 2. P. 26–48.
2. Podkhomny O.M. (2017). Diagnosis of the financial condition of the enterprise. *Economic sciences. Accounting and Finance Series*. Vol. 23. P. 234–237.
3. Kosarieva, I.P., Khokhlov, M.P., Biriukova, V.V. (2018). Research of theoretical basis of the financial state of the enterprise. *Market infrastructure*, Vol. 19. P. 101–106.
4. Knyshek, O.O., & Tarasenko, Yu.O. (2018). Financial analysis of enterprise activity in conditions of economic instability. *Economic space*, Vol. 139. P. 172–181.
5. Georgiev G.A. (2019). Forecasting the financial results of the organization. *Economy: today, tomorrow*, № 1A. P. 638–644.
6. Lukianova, V.V., & Labunets, O.O. (2018). Diagnostics of the financial state of the enterprise and the ways of its improvement. *Azov Economic Bulletin*., Vol. 2(07). P. 66–69.

## АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

### CURRENT ISSUES OF BUSINESS ENTITIES IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC

**Самодай В.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Руденко Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**Орищенко Є.М.**

студентка,  
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

**Samoday Valentyna**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

**Rudenko Natalia**

Taras Shevchenko National University of Kyiv

**Oryshchenko Yelizaveta**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

*У сучасному становищі України перед владою та власниками бізнесу стоїть важливе завдання: стабілізувати та врівноважити економічний стан держави шляхом розвитку внутрішньої та зовнішньої торгівлі країни. Важкий удар зазнала економіка України та всього світу через пандемію COVID-19, це один із найболючіших ударів за останні десятиліття. В епоху глобалізації економіки держав світу не змогли швидко відреагувати на негативний вплив вірусу на населення і господарство та мобілізуватися, через це світове господарство втратило час і зазнало збитків. Для власників малих підприємств це стало фатальним ударом і призвело до банкрутства. Швидкий розвиток подій, зачинені кордони, посилення карантинних обмежень, економічна нестабільність та недосконала система оподаткування, а також інші чинники можуть призвести до катастрофічних наслідків для України.*

**Ключові слова:** економічна діяльність, пандемія, COVID-19, бізнес, карантин, економічна криза.

*In the current situation of Ukraine, the authorities and business owners face too important a task: to stabilize and balance the economic state of the state through the development of domestic and foreign trade of the country, the economy of Ukraine and the whole world suffered a heavy blow through the COVID-19 pandemic, causing one of the most painful blows in recent decades. In the era of globalization of the economies of the world's states, countries could not quickly respond to the negative impact of the virus on the population, economy and mobilize at this difficult time, so the world economy lost time and suffered losses. For many small businesses, this was a fatal blow and led to bankruptcy. The existing economic systems turned out to be ineffective, they could not influence the onset of the economic crisis. In Ukraine and in the world, small businesses account for the bulk of business, but at the same time they are the most vulnerable part of the economy, the first to suffer from economic fluctuations. Over the past two decades, more and more often the economies of states have been influenced by the global financial crises, which knock them down and force them to seek financial support from each other, rational and economical use of budget funds. The article substantiates effective ways of dealing with the economic crisis in conditions of quarantine restrictions, examines examples of enterprise management in the world economy. Providing people infected with COVID-19 with appropriate medical care and medication is a particularly important measure to prevent the spread of the coronavirus pandemic. These include: informing citizens about the rules of conduct during the coronavirus*

*epidemic and providing health feedback; ensuring effective free diagnostics and testing for COVID-19, and most importantly – providing favorable working conditions for the population in a coronavirus pandemic. That is why the study of the legal basis for the organization and implementation of economic activities in the pandemic COVID-19 is relevant and requires careful analysis.*

**Keywords:** *economic activity, pandemic, COVID-19, business, quarantine, economic crisis.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Пандемія COVID-19 є безпрецедентною проблемою. По-перше, вона загрожує життю мільйонів людей у всьому світі. Це вже стало причиною загибелі майже чотирьох мільйонів людей у всьому світі станом на кінець червня 2021 р. Водночас від соціального дистанціювання страждає сектор послуг, сфера, де фізична близькість часто має значення, який більше залежить від мікробізнесу, ніж виробничий сектор. Таким чином, COVID-19 безпосередньо торкнувся самозайнятих осіб більше, ніж зайнятих приватних осіб, та малого бізнесу більше, ніж великих підприємств як у Європі, так і в США. Невеликі фірми у сфері гостинності, роздрібної торгівлі, побутових послуг, розваг найбільше постраждали від роботи в умовах локдауну. Опитування, проведене Торговою палатою серед 5 016 європейських малих та середніх підприємств у листопаді-грудні 2020 р., показало, що практично всі МСП постраждали: у середньому продажі знизилися на 20%, а клієнтська база – на 16%. Уряди всього світу відповіли ініціативами підтримки підприємців, які страждають від пандемії. У США найбільша програма надання коштів малому бізнесу – це Paycheck Protection, програма обсягом 650 млрд дол. на ранніх стадіях пандемії. Програма, керована адміністрацією малого бізнесу, надавала позички малому бізнесу через банки, кредитні спілки та інші фінансові установи з метою збереження малого бізнесу та утримання працівників на заробітній платі. Нова епоха «обслуговувати клієнтів дистанційно» змінить бізнес, а особливо сферу послуг, впливаючи на великі та дрібні фірми у певних галузях, таких як транспорт, готельний бізнес, розваги та особисті послуги. Вага гібридних фірм, платформних фірм у світовій економіці швидко зростатиме. Поява цифрових технологій значно знизила економічні витрати на пошук, зберігання, обчислення, передачу даних і дала змогу вести новий вид економічної діяльності під час пандемії COVID-19 та зміни способу життя.

Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що велике питання полягає у тому, що необхідно зрозуміти, як шок та викликана ним рецесія вплинуть на великі компанії і невеликі, молоді та зрілі, сімейні та несімейні фірми не лише в короткостроковій перспективі, а й середньостроковій та довгостроковій. Чи відрізнятиметься це від будь-якого іншого екзогенного шоку? Потенційні наслідки для бізнесу можуть

бути через: закриті приміщення, скорочення робочого часу, скорочення робочих місць, збої в ланцюжку поставок, припинення торгових операцій, зміну бізнес-моделі, втрату віп-клієнтів, а також обмеження на продукти/послуги. Тому сьогодні необхідно вивчити економічні ефекти пандемії COVID-19 для підприємництва та малого бізнесу, а також провести дослідження на визначити можливі економічні наслідки, що стосуються розуміння природи пандемічного шоку, та можливості для малого підприємництва і великих фірм у короткостроковій та довгостроковій перспективі у більш широкому значенні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Заборони, впроваджені через COVID-19, спрямовані на збереження здоров'я людей, проте вони дуже негативно вплинули стан мікро- та малого бізнесу. І ця проблема стала активно обговорюватися в мережі Інтернет, періодичних виданнях, на телебаченні, як приклад – ефір «Шустер LIVE» з директоркою Інституту демографії та соціальних досліджень ім. Птухи НАН України Еллою Лібановою. З'являються більш ретельні дослідження із цієї проблематики (А. Варфоломеев, Д. Денков, О. Гріценко, А. Нешева, О. Давидова, Н. Полстян, М. Клапчук, В. Біян, Т. Лебедева, Л. Яцун, Дж. Берноф). Проте наукових досліджень щодо впливу карантинних заходів на економіку, особливо на малий бізнес, недостатньо, тим більше що ситуація досить динамічна.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Карантин паралізував ділову активність у всіх куточках світу. Для українських підприємців це випробування ускладнило і без того непросту економічну ситуацію. Соціально-економічне оцінювання впливу COVID-19 на бізнес та домогосподарства під керівництвом ПРООН показало, що у 84% домогосподарств зменшилися доходи, а в 43% принаймні один член сім'ї втратив роботу.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Визначити, яких ударів завдала пандемія світовій економіці; дослідити методи боротьби держав світу з результатами економічної кризи та способи підтримки підприємців в умовах карантину.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Зараз найбільший вплив на економічний стан держави чинить фактор розповсюдження пандемії COVID-19, яка завдала удару практично по всіх країнах світу. Як результат,

сталися значні зміни у діяльності багатьох країн світу. У 2020 р. в Україні було оголошено надзвичайний стан карантину. Майже всі країни запровадили санітарно-епідеміологічні заходи (карантинні зони, перевірка температури під час відвідування громадських місць, скасування масових заходів, тимчасове закриття навчальних та культурно-розважальних закладів); встановлено обмеження виїзду/вїзду до країн та транспортний рух усередині країн; в окремих регіонах із найбільш складною ситуацією встановлено обмеження трудової діяльності для невакцинованих громадян; запроваджено нові дистанційні форми праці та освіти.

Такі кроки стали причиною уповільнення економічного розвитку у країнах світу. Наприклад, у II кварталі 2020 р. спостерігалось зменшення обсягу ВВП порівняно з II кварталом 2019 р. в Німеччині, яке становило 11,7%, Іспанії – 22,1%, Франції 19,3%, Австрії – 12,8%, Литві – 3,8%. За даними Міністерства торгівлі США, економічний стан у II кварталі 2020 р. погіршився на 32,9% в перерахунку на річні темпи [3]. За даними Міжнародної організації праці (МОП) при ООН, за перші дев'ять місяців 2020 р. загальна кількість робочого часу скоротилася на 11,7%, що дорівнює 323 млн постійних робочих місць. Зниження кількості робочих годин призвело до зниження доходів населення у розмірі 3,5 трлн дол., або 5,5% глобального ВВП. Через жорсткі карантинні обмеження у деяких країнах влада забезпечила фінансову підтримку компаніям, сім'ям і найбільш уразливим групам населення, які страждають від пандемії найбільше: за деякими оцінками, з березня 2020 р. на ці цілі було виділено приблизно 12 трлн дол. [3].

Не стала винятком у цій ситуації й Україна. За попередньою оцінкою Мінекономіки, значних економічних утрат Україна зазнала у II кварталі: падіння ВВП порівняно з II кварталом 2019 р. становило 11%. Протягом карантинного періоду в Україні також спостерігається і зростання безробіття. За даними Державної служби зайнятості України, статус безробітного у січні-червні 2020 р. отримали 829,4 тис осіб, із них 324,1 тис осіб отримали цей статус у період із 12.03.2020 до 30.06.2020. Уведений в Україні стан карантину створив проблеми у багатьох сферах бізнесу. Багатьом підприємствам, фірмам, організаціям, а також приватним підприємцям довелося припинити свою економічну діяльність на час карантину. Деякі в пошуках варіантів виходу з такого стану переходять на роботу в онлайн-режимі, організують доставку продуктів і товарів до покупців. Представники малого та середнього бізнесу виявилися особливо чутливими до економічних наслідків пандемії. Так, за результатами опитування Європейської бізнес-асоціації, кожен п'ятий малий бізнес в Україні опинився під загрозою закриття [1].

Як показує досвід високорозвинених країн, у кризовому стані розвитку економіки допомога

держави малому бізнесу може призвести до поліпшення економічної ситуації як в окремих регіонах, так і в країні у цілому. В Україні мале підприємництво є рушійною силою всієї економіки. Це підтверджує практичний досвід як зарубіжних країн, так і України. Через це уряди розвинених країн упроваджують програми підтримки, щоб допомогти представникам малого бізнесу пережити кризи з мінімальними втратами. Державні програми підтримки є різноманітними, однак їх основою є схожі методи щодо надання додаткової фінансової допомоги, запобігання безробіттю, зменшення податкового тиску та ін. Наприклад, Німеччина почала одну з найбільш масштабних програм економічної підтримки, на яку було витрачено 37% ВВП країни. Також було скасовано збирання прибутку для фізичних осіб та для підприємств до кінця 2020 р. До того ж підприємства, у яких працює менше 10 людей, отримали можливість фінансової допомоги у розмірі від 9 до 15 тис євро впродовж трьох місяців. На виплату субсидій фізичним особам – підприємцям та мікробізнесу було виділено 10 млрд євро. Також були прийняті заходи отримання кредиту на пільгових умовах та оформлення короткострокових трудових договорів [1]. Італія для протидії економічним наслідкам пандемії використала 20% власного ВВП на те, щоб виплатити самозайнятим особам 600 євро впродовж трьох місяців, роботодавцям компенсували 50% від зарплат протягом дев'яти тижнів, а магазинам надавалися 60% податкових кредитів на оренду. У Франції для маленьких підприємств було скасовано податок та комунальні послуги. Бізнесу, щорічний дохід якого становить менше ніж 1 млн євро або який зазнав 70% збитку через пандемію, надавалися щомісячні гранти у розмірі 1 500 євро. Також держава компенсувала працівникам 70% від їхньої зарплати, а працівники з мінімальною заробітною платою отримали відшкодування 100% [3].

В Україні від уведення карантину малі підприємства зазнали значних збитків. За даними Спілки українських підприємців України, лише у березні 2020 р. стали банкрутами і були вимушені закрити свій бізнес приблизно 6% суб'єктів малого підприємництва. Власники малого та середнього бізнесу зізнаються у зниженні рівня доходів на 25–50% порівняно з докарантинним періодом і в звільненні від 10% до 25% працівників. Окрім того, є додаткове навантаження на державу щодо соціальних виплат та сталося погіршення криміногенної ситуації через те, що багато громадян опинилися без роботи і доходу [2]. Вживання малого бізнесу є передумовою для відновлення економіки країни в післякризовий період, оскільки малий бізнес – це тисячі робочих місць, основа регіонального розвитку та формування сильного середнього класу. Тому важливо утримувати малий бізнес на плаву та захистити його від негативних наслідків



пандемії. На боротьбу з наслідками коронавірусу в держбюджеті України на 2020 р. передбачено 97 млрд грн, що становить 3% ВВП. У рамках антикризової програми допомоги змогли отримати люди, які втратили роботу через карантин. Для мікро-, малого та середнього бізнесу була можливість брати участь у програмах, що фінансуються з державного та місцевих бюджетів, отримувати допомогу на розвиток бізнесу як у фінансовій, так і у нефінансовій формі [3]. На програму підтримки фермерів у 2020 р. уряд виділив 4 млрд грн. Також виділено 1,2 млрд грн за дешевшими кредитами – пільгові кредити впали до 5%. Очікується, що обсяг кредитних ресурсів становитиме 16,4 млрд грн. Також очікується відкриття понад 100 ферм і комплексів, що створить 1 700 додаткових робочих місць, а також збільшить виробництво молока та м'яса на 0,5%. Програмою передбачено державну підтримку розвитку тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції у сумі 1 млрд грн, на розвиток фермерства та кооперативів виділено 400 млн грн (очікується, що це призведе до збільшення кількості потужностей для переробки сільськогосподарської продукції); буде робота для сільського населення, підвищиться рівень їхніх знань і навичок у сільськогосподарській діяльності. Окрім того, 400 млн грн виділено на підтримку садівництва, виноградарства та хмелярства, які планується використати на засадження інтенсивних насаджень на 4 тис га, а також на будівництво сховищ і переробних приміщень, що дасть змогу збільшити обсяги продукції з високою додаючою вартістю, сприятиме збільшенню експорту, скороченню імпорту та створенню нових робочих місць [4]. Зрозуміло, що порівнян з розвиненими країнами в Україні немає економічних можливостей для реалізації масштабних програм допомоги, однак український уряд прийняв низку рішень, які передбачають тимчасове пом'якшення бізнесу під час карантину. Зокрема, Національний банк України рекомендував банкам запровадити особливий пільговий період для обслуговування кредитів на період карантину для фізичних та юридичних осіб, при цьому у банків є кілька варіантів реструктуризації кредитів. Також у цей період заборонялося застосовувати штрафи, пеню за несвоєчасне виконання [6].

У табл. 1 наведено закони України щодо підтримки підприємств в умовах пандемії.

Закон України від 4 грудня 2020 р. № 1072-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо соціальної підтримки платників податків на період проведення обмежувальних протиепідемічних заходів, що вживаються для запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19 в Україні; SARS-CoV-2» встановив додаткові заходи підтримки для фізичних осіб – підприємців. Так, платники єдиного податку I групи

тимчасово були звільнені від сплати єдиного податку за грудень 2020 р. та січень-травень 2021 р., а також від нарахування, обчислення та сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування у сумі, що підлягає нарахуванню, розрахунку та оплати такими особами за себе з 1 грудня 2020 р. по 31 травня 2021 р. включно [4]. Законом України № 1072-IX також запроваджено додаткові заходи щодо підтримки громадян і бізнесу на період карантину, спрямовані, зокрема, на вирішення питання погашення податкових боргів платників податків та заборгованості по єдиному внеску, а саме: відстрочення погашення податкового боргу на строк до 1 року 6800,00 грн для фізичних осіб – підприємців та громадян; погашення незначних сум податкового боргу (до 3060,00 грн) шляхом списання його платникам податків; заохочення боржників до погашення основної суми податкового боргу в обмін на прощення фінансових санкцій; перенесення до 1 березня 2021 р. строку списання заборгованості зі сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування для фізичних осіб – підприємців (окрім фізичних осіб – підприємців, які вибрали спрощену систему оподаткування) та осіб, які займаються самостійною професійною діяльністю [5]. 30 березня 2020 р. Верховна Рада України ухвалила Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на надання додаткових соціально-економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» № 540-IX (Закон № 540), який надає додаткові соціально-економічні гарантії для підтримки громадян та бізнесу в протидії поширенню коронавірусу в Україні. Закон передбачає доплату лікарям та іншим працівникам, які займаються лікуванням хворих на COVID-19, до 300% заробітної плати, а соціальним працівникам, які надають послуги громадянам, які перебувають удома, – до 100% посадового окладу. Окрім того, уряд отримав право встановлювати граничні ціни на протиепідемічні та соціально значущі товари на період карантину. Операції з імпорту та постачання в Україну ліків, виробів медичного призначення та обладнання для протидії COVID-19 звільнені від оподаткування ПДВ. Закон № 540 дав змогу вирішити питання забезпечення антисептиками: встановлено нульовий акциз та спрощені адміністративні процедури виробництва та придбання спирту для дезінфекційних засобів.

Запроваджено поняття часткового безробіття на період карантину, а також виплату допомоги по частковому безробіттю працівникам малого та середнього бізнесу, для яких під час карантину будуть збережені робочі місця. Положеннями Закону № 540 також передбачалася заборона на підвищення процентних ставок за всіма кредитними договорами, а споживчі кредити, надані до 2017 р., були тимчасово звільнені від штрафів і пені.

**Закони України щодо державної підтримки бізнесу під час карантину**

№ З/п	Назва закону	Дата запровадження	Суть
1	№ 1072-ІХ «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо соціальної підтримки платників податків на період проведення обмежувальних протиепідемічних заходів, що вживаються для запобігання поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19»	від 4 грудня 2020 р.	Додаткові заходи підтримки для фізичних осіб – підприємців, також впроваджено додаткові заходи щодо підтримки громадян і бізнесу на період карантину, спрямовані, зокрема, на вирішення питання погашення податкових боргів платників податків та заборгованості по єдиному внеску
2	№ 540- ІХ «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на надання додаткових соціально-економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)»	від 30 березня 2020 р.	Надає додаткові соціально-економічні гарантії для підтримки громадян та бізнесу в протидії поширенню коронавірусу в Україні. Також передбачалася заборона на підвищення процентних ставок за всіма кредитними договорами, а споживчі кредити, надані до 2017 р., були тимчасово звільнені від штрафів і пені
3	№ 1071-ІХ «Про підтримку застрахованих осіб та суб'єктів господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених із метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2»	від 4 грудня 2020 р.	Передбачено здійснення у 2020 р. виплати суб'єктам господарювання – юридичним особам одноразової компенсації витрат, понесених на сплату єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування
4	Підтримка роботодавців та працівників сфери малого та середнього підприємництва, які скоротили чи припинили діяльність в умовах протидії коронавірусній хворобі COVID-19, є одним із основних положень прийнятого законопроєкту #3275	від 2 квітня 2020 р.	Уведено поняття часткового безробіття на період дії обмежувальних заходів, встановлених Кабінетом Міністрів України для запобігання виникненню та поширенню коронавірусної хвороби. Допомога по частковому безробіттю надаватиметься роботодавцям із числа суб'єктів малого та середнього підприємництва

Джерело: складено авторами на основі [4; 5]

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Пандемія COVID-19 стала чинником, який змінить характер майбутнього розвитку як світової економіки, так і економіки України. Як свідчить досвід розвинених країн, необхідним складником сучасної фінансової політики у державній сфері є реалізація збалансованої державної фінансової політики підтримки малого бізнесу. В умовах кризи державна допомога малому бізнесу може призвести до поліпшення економічної ситуації як у регіонах, так і в країні у цілому. За наявної підтримки та оптимізму малий бізнес в Україні має шанс подолати кризу, але масштаби державної допомоги все ще досить скромні. Необхідно переосмислити існуючу економічну модель і почати впроваджувати необхідні структурні зміни, наприклад перехід на цифрові технології чи створення антикризового фонду, адже підтримка малого бізнесу має бути комплексною та на постійній основі. Отже, види

державної підтримки малого бізнесу в умовах пандемії різняться за обсягом, і переважно така підтримка носить фінансовий характер. При цьому важливе місце в підтримці вітчизняного малого бізнесу мають посідати види діяльності, які мають організаційний характер, серед яких:

- проведення консультацій із питань маркетингу, планування та організації власного бізнесу, питання кредитування та оподаткування;
- проведення консультацій із правового забезпечення підприємницької діяльності в Україні;
- організація конференцій, форумів на онлайн-платформах, насамперед для малого та середнього бізнесу;
- сприяння лобюванню інтересів національних виробників щодо експорту вітчизняних товарів;
- організація дистанційних семінарів та бізнес-тренінгів;
- проведення ярмарків, у тому числі на дистанційній основі, товарів і послуг малого бізнесу тощо.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Кисельов В.М. Малий та середній бізнес в Україні в умовах економічної кризи, викликані пандемією COVID-19. Суми, 2021. С. 116–120.
2. Коробцова Д.В. Адаптація суб'єктів господарювання на поспандемічному ринку. Харків, 2021. С. 121–123.
3. Майсун І.В. Порівняльний аналіз діяльності урядів країн Європи щодо допомоги малому бізнесу під час COVID-19. Суми, 2021. С. 126–129.
4. Сичова В.В. Види державної підтримки суб'єктів малого підприємництва в умовах пандемії. Харків, 2021. С. 153–156.
5. Суц О.П. Звільнення від орендної плати суб'єктів підприємницької діяльності під час дії карантину. Харків, 2021. С. 159–162.
6. Попова Л.М., Нестеренко О.В. Правові засади організації та здійснення господарської діяльності в умовах пандемії COVID-19. Харків, 2021. С. 232–239.

**REFERENCES:**

1. Kiselyov V.M. (2021). Small and medium business in Ukraine in the economic crisis caused by the COVID-19 pandemic. Sumy, pp. 116–120.
2. Korobtsova D.V. (2021). Adaptation of business entities in the post-pandemic market. Kharkiv, pp. 121–123.
3. Maisun I.V. (2021). Comparative analysis of the activities of European governments to help small businesses during COVID-19. Sumy, pp. 126–129.
4. Sichova V.V. (2021). Types of state support for small businesses in a pandemic. Kharkiv, pp. 153–156.
5. Sysh O.P. (2021). Exemption from the rent of business entities during the quarantine. Kharkiv, pp. 159–162.
6. Popova L.M., Nesterenko O.V. (2021). Legal bases of organization and implementation of economic activity in the conditions of pandemic COVID-19. Kharkiv, pp. 232–239.

## GOVERNANCE OF INTERCOMMUNICATION OF THE PRODUCER'S MARKETING WITH CONSUMERS AND OTHER MARKET PARTICIPANTS

### УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКАМИ МАРКЕТИНГУ ВИРОБНИКА ЗІ СПОЖИВАЧАМИ ТА ІНШИМИ УЧАСНИКАМИ РИНКІВ

**Striy Lyubov**

Doctor of Economics Sciences, Professor,  
State University of Intellectual Technologies and Communications  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4683-1806>

**Bobrovnicha Nataliy**

Candidate of Economics Sciences, Associate Professor,  
State University of Intellectual Technologies and Communications

**Стрій Л.О., Бобровнича Н.С.**

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

*In the article the results of the economic research of governance of process of intercommunications of producer executed by an author are expounded with consumers both on traditional markets and on virtual markets in the cyberspace is network the Internet. This problem in economics has not yet been practically covered, so the topic of the article is relevant. The evolution of marketing concepts from the production concept of production improvement to the concept of innovative marketing is considered. It is noted that the development of Internet marketing changes many aspects of marketer's work. The interests of the consumer are becoming more important. The consumer helps the enterprise to improve its production activities. Marketers are beginning to encourage consumers to have a dialogue with the company. A scheme of the process of interconnection of producer marketing with consumers and other market participants has been developed and presented. The scheme truly reflects the current economic relations of all participants, both traditional and virtual markets.*

**Keywords:** innovations and invention, internet-marketing, marketing, market design, marketing concepts, model construction and estimation.

*У статті викладено результати економічного дослідження управління процесом взаємозв'язків виробника зі споживачами як на традиційних ринках, так і на віртуальних ринках у кіберпросторі мережі Інтернет. Ця проблема важна, но в економіці ще практично не вивчена, тому тема статті є актуальною. Розглядається еволюція концепцій маркетингу від продуктивної концепції досконалості виробництва до концепції маркетингу нових ідей. Концепція маркетингу нових ідей покликана направити економічну та маркетингову діяльність виробника на розробку та реалізацію інновацій. Завдання маркетингу цієї концепції досить радикальне: винайти інноваційний товар, позиціонувати його як бренд, пояснити споживачам, як ним користуватися, і, можливо, він їм сподобається. Відзначається, що розвиток інтернет-маркетингу змінює багато аспектів вимог до роботи маркетолога. Для інтернет-маркетингу інтереси споживача стають більш значущими для підприємства. Споживач не тільки виконує функції по купівлі продукції виробника, але й сприяє удосконаленню виробничої діяльності його по випуску продукції. Фахівці з маркетингу повинні розуміти цю специфіку бізнесу та заохочувати споживачів до діалогу з підприємством. Розроблено та представлено споживачам та іншим учасникам ринків діаграму процесу взаємодії маркетингу та інтернет-маркетингу виробника. Для розробки діаграми використано евристичний підхід анаксіоматизації. Такий підхід дозволяє повною мірою використовувати творчі здібності дослідника, глибоко розуміючи їм суть проєктованого процесу. При цьому він дозволяє відкинути неважливе для концентрації на головному. На діаграмі вказані всі учасники процесу: виробник продукції (маркетинг та інтернет-маркетинг); кіберпростір мережі – Інтернет та ринки інформаційних продуктів; ринки (традиційні); споживачів продукції. Діаграма дійсно відображає сучасне економічне відношення всіх учасників як традиційних, так і віртуальних ринків мережі Інтернет. Розглянута діаграма управління може бути реалізована на практиці. Автори вважають, що її реалізація може бути вигідна усім учасникам ринків.*

**Ключові слова:** інновації та винаходи; інтернет-маркетинг; концепція маркетингу; маркетинг; побудова та оцінка моделей; проєктування ринку.

**Statement of the problem.** In recent years, a group of factors has emerged which are rapidly transforming the entire market economy system. The penetration of mobile technology in the economy has increased steadily. Competition has intensified, with more and more companies competing for the consumer, which has substantially changed his role in the markets. The use of cyberspace on the Internet is expanding, allowing manufacturers to significantly enhance all marketing tools to influence consumers, consumers to increase their influence on the range, quality and characteristics of goods and services produced. In these conditions, the producer can achieve sustainable success only if the consumer is included in the chain of creation of consumer value of a good or service on mutually beneficial terms. These factors and several others, both economic and non-economic, cause continuous and accelerating changes in all marketing activities. This requires practitioners to develop and use new and more effective ways of operating in the marketplace, different ways of governance of interactions with target consumers, partners, and new marketing tools. Governance of interactions with consumers and other market participants is becoming one of the central tasks of producer marketing. The solution to this problem is hampered by the lack of available publications for both practitioners and most academics, dedicated to the study of the essence of changes in marketing activity, the evolution of marketing and its concepts. Process modelling can be effective. The problem of investigating the relationship between the producer and other market participants when using the cyberspace of the Internet by modelling is relevant and deserves to be investigated.

**Analysis of recent research and publications.** The study of governance of consumer interaction, its marketing with other market participants, as well as the features of modern marketing activity is considered in many publications of both domestic and foreign scholars.

Kotler F. (2000) in his work «Marketing in the third millennium: how to create, conquer and retain the market explores features of marketing activity when using opportunities of the Internet» [1]; the technology of search for revolutionary ideas (2010) is described in [2]. Kotler F.'s position will be set out in more detail in the main part (outline of the main material) of the article.

Litovchenko I.L. (2009) in a monograph notes the advantages of internet-marketing [3]. Litovchenko's position will be set out in more detail in the main body of the article.

Gates B. (2004) in «Business at the Speed of Thought» suggests that in order for an organisation to succeed in an accelerating business environment, a dedicated electronic infrastructure must be in place to run through the organisation like the nervous system of the human body. It will ensure its efficient development, ensure immediate response to emergencies, provide timely notification of new

opportunities, deliver useful information to relevant employees, and prevent delays in decision-making and customer service [4]. In our opinion, this idea can be used in the system explored in this paper.

Monographs: Striy L., Mamedov M. & Rustamov O. (2015). «Marketing of enterprises of infocommunications: modern types of marketing activity» [5]; Striy L. (2010). «Marketing of XXI of century: conceptual changes and progress trends» [6]; Striy L., Mamedov M., Rustamov O. & Golubev A. (2013). «Enterprise Marketing: Main Trends in Modern Development» [7] contain scientific material reflecting changes in the concepts and content of marketing activities of enterprises which have occurred in recent years. The following is investigated: development of markets and evolution of enterprise marketing; modern directions of development and concepts of marketing; modern information support of enterprise marketing and many other issues characterizing modern marketing.

Yoon-Ho Alex Lee (2021) in his article «A model of Stock-Market-Based- Rulemaking» published in the American Law and Economics Reviews suggests that a market-based modeling mechanism has potential [8]. This assumption should be taken into account.

Ambrosino An. in co-authorship with Cedrini M. & Davis J. (2021) in the article «The unity of science and the disunity of economics», published in Cambridge Journal of Economics formulated an interesting position on the theoretical basis for identifying a set of possible options for integrating social sciences. They suggest concentrating on the problem of pluralism in both social sciences and economics, as well as on structural conditions which would enable economics to participate in the development of transdisciplinary science [9]. The clarification of these points can contribute to a deeper understanding of the essence of the economic processes which take place in the markets in question.

Many aspects of the development of marketing, marketing activities, Internet marketing are contained in the articles by Striy L.A. and co-authors: «Modern marketing management of entrepreneurship». (2021) [10]; «Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development». (2018) [11]; «A marketing analysis of services of mobile communication analysis is in the conditions of introduction of the newest technologies». (2018) [12]; «Market of communication and internet services: research of competitive environment: abstract and references». (2017) [13]; «Global benchmarking as a method of fight against intellectual migration in Ukraine». (2017) [14]. They were used in the research of the problem addressed in this article.

Bagorka M.O., Kadirus I.G. & Yurchenko N.I. (2021) in the article «Internet Marketing Tools during the Global Financial Crisis: Relevance and Efficiency» published in the journal Science

Bulletin of Moscow State University. Series: "Economics and Management", described the use of Internet marketing tools during the global financial crisis [15].

Materials on the subject discussed in the articles were also used: Yashkina O.I. & Savelieva M.S. (2021). «Strategies of selecting online marketing tools depending on business models of enterprises», published in Marketing and Digital Technologies [16]; Oklander M.A., Oklander T.O. & Yashkina O.I. (2018). «Trends in marketing research: online panels and online spatials», published in the journal Marketing and Management of Innovations [17]; Turchin L.V. & Ostroverkhov V.M. (2019). «Current Trends in Internet Marketing», published in the journal Regional Aspects of Productive Forces Development of Ukraine [18]; Bradulov P.O. & Ordinskiy V.I. (2020). «Formation of the System of Internet Marketing in the Sphere of Information Technologies», published in the journal Problems of System Approach in Economics [19]; Krainyuchenko O.F. & Poltavtsev V.O. (2018). «Using the optimal system of Internet marketing in the activity of an enterprise», published in the journal Young Scientist [20]; Vartanova O.V. (2019). «Marketing and Internet Marketing Technologies for Sales of Products and Services», published in the journal Nordic Europe: Economics, Business and Management [21]; Lilik Irina (2021). «Marketing Research Market in Ukraine 2020: Expert evaluation and analysis of the UAM», published in the journal Marketing in Ukraine [22]; Maxim Paraska & Lina Khudoliy (2021). «About work of marketing departments of companies under conditions of the new reality», published in the journal Marketing in Ukraine [23].

Thus, it can be assumed that the problem of marketing development, internet marketing is sufficiently well described in the available publications.

**Highlighting the previously unresolved parts of the overall problem.** However, many of the current features of the problem of governance of interconnection of a producer and its marketing with other market players when using cyberspace on the Internet, which was chosen for this article, have not been addressed in these publications. This is mainly concerned with the development and research of a model for governance of interconnection process.

**Purpose of the article.** To set out the results of research on the chosen problem: the evolution of marketing concepts; development and basic characteristics of Internet marketing; development and description of the model of the process of organizing the relationship of marketing and Internet marketing producer with consumers and other market participants in cyberspace on the Internet.

**A statement of the basic material.** Marketing is responsible for governance of interaction between the producer and the consumer and other market participants. Marketing, marketing activity has a positive ability of adaptation, quick

adaptation to changing economic, market, social and other conditions of external environment. This allows the marketing concept to be continuously aligned with the orientation of the business in the current conditions.

Initial business orientation directed the enterprise efforts to improvement of technology and organization of production, cost reduction, improvement of goods characteristics, which gave an opportunity to mass-produce the goods at acceptable price for the consumer. Marketing mainly solved the problems of marketing the goods produced by the enterprise on the market. The marketing slogan was the principle: *everything produced must be sold*. Organisationally, marketing activities were carried out by the sales department, headed by one of the deputy directors. The marketers were guided in their practical activities by the concept of production improvement. The production concept is still used by some enterprises in the situation when the demand for the enterprise's goods (for example, for innovative products) exceeds supply [5, p. 27-28; 6; 7].

Almost simultaneously with the production concept, *the concept of product improvement emerged*, which directs the attention of producers towards the product, given that the consumer always favours the product if the latter is of good quality and acceptable price. By focusing on this concept, achieving the desired sales volume and profit requires relatively little expenditure on marketing activities. Without studying the market and reducing marketing costs, the enterprise risks significant damage from possible market failure [5, pp. 28-29; 6; 7].

Once the market was saturated with goods, which exacerbated the sales problem, the orientation of the producer additionally shifted to sales of the goods produced. *The concept of production and sales orientation* emerged. The producer, in addition to improving production and goods, intensifies sales efforts through advertising and other sales promotion measures. [5, c. 29; 6; 7].

In order to intensify sales promotion, *the concept of commercial intensification* has been developed, which states that consumers will only buy the offered goods in sufficient quantities if the company makes commercial efforts to stimulate sales, that consumers can be made to buy the offered goods by means of various sales methods. Almost always short-term goals are pursued: to sell products, to fulfil a delivery plan, to find orders. The main emphasis in the production-sales-consumer system is on sales. The realisation of the sales concept in practice often turns into a compulsion to buy. Other ethical problems arise. The process of intensifying sales of manufactured goods requires considerable attention to increasing production and improving the product. In this case, the market and the consumer usually fall out of sight, which reduces the efficiency of economic activity of the enterprise [5, p. 29-30; 6; 7].

*The concept of consumer orientation* emerged, whereby the manufacturer makes a decision to produce a product only after selecting and researching in detail the target market (for which the company plans to produce goods), the manufacturer's efforts are directed towards studying the buyers, finding out their preferences and ensuring their highest consumer satisfaction. It oriented the producer towards identifying actual and possible potential buyers and their needs. According to this orientation, the objectives of the enterprise, especially long-term ones, can be achieved only through the research and satisfaction of the needs and desires of target consumer groups (to whom the enterprise can offer its goods and services) [5, p. 30; 6; 7].

In implementing this concept, the basic concept of marketing – the marketing approach to the organisation of the producer's activities – was formed. *The concept of the marketing approach (marketing concept)* directs the enterprise towards the target market. The slogan of marketing is: *'Don't try to sell what you can produce, produce what you will certainly buy'*. This concept states that enterprises can only achieve their goals if they correctly identify the needs and requirements of their consumers and satisfy them more effectively than their competitors can. At the same time, entrepreneurs should not only adapt to market demands, but also shape the needs of potential customers and stimulate consumption themselves [5, p. 30; 6; 7].

In the last quarter of the twentieth century, business faced competition that became more intense with each passing year. Companies that continued to focus on the consumer (only on the consumer) began to lose to competitors who had mastered new methods of working in the market. M. Porter and F. Kotler developed a new *competitive orientation concept*, according to which the development of enterprise strategy should focus on countering competitors. However, the conflict business paradigm has failed to adapt to significant changes in the market due to the impact of the information revolution [5, pp. 30-31; 6; 7].

The market is beginning to change. The enterprise producer seeks to create a unified chain of creation, production, sale and consumption of goods in which the producer, his partners and consumers participate on an equal and mutually beneficial basis. The marketing of the enterprise begins to reorient itself towards a coordinating function in the system of connections arising on the market. A new *concept of partnership marketing and interrelationships* develops. Marketing becomes a necessary element coordinating the mechanism of interaction without which the organisation cannot function. The marketing slogan becomes the principle: *Find the target consumer and make him a partner on a mutually beneficial basis* [5, p. 33-34; 6; 7].

In today's environment, business is focused on innovation. These factors have led to the development and implementation of a new marketing

concept, which should direct the economic and marketing activities of the enterprise towards the development and implementation of innovation. The marketing slogan of this concept is quite radical: *Invent an innovative product, position it as a brand, explain to consumers how to use it, and maybe they will like it*. This marketing concept is also called *marketing of new ideas*. The main focus of marketing efforts becomes adapting the product to the understanding and needs of consumers. New idea marketing is currently the most popular concept in the marketing activities of many cutting-edge companies [5-7]. For enterprises marketing is developing towards personalization of relationships and interaction with customers, the consumer takes part in all stages of creating and managing infocommunication services [5, pp. 34-35; 6; 7].

At present, as a result of the complex impact of many factors, there is a shift in the orientation of business and the concept of marketing activity. Marketing as the most flexible tool of market research and analysis, development and implementation of effective market methods has relatively quickly mastered the cyberspace of the Internet. Marketing activity in cyberspace of the Internet has significant features and requires the use of other forms, methods and techniques of work. It has caused occurrence and fast development of the new kind of marketing which has received the name of Internet marketing. Tools of Internet marketing give the chance to lower uncertainty of a market situation, the market becomes more *"transparent"* which allows to develop the most effective program of economic activities, to choose adequate strategy of development of the enterprise and to provide the growth of profits.

Internet-marketing can be defined as a system of organization of marketing activities of the enterprise by taking advantage of the Internet based on comprehensive market research, study of actual and potential customer demands and organization of effective interaction with consumers and other market participants.

Ф. Kotler F. (2000) in his work «Marketing in the Third Millennium: How to Create, Conquer and Retain a Market» believes that with the use of the Internet many aspects of business have changed radically, which made it possible to significantly increase its efficiency. This work of his lists some situational aspects of business that were previously impossible or unavailable [1, pp. 51-53].

Litovchenko I.L. (2009) in his monograph «Methodological Aspects of Internet Marketing» points to the advantages in the use of Internet marketing tools: globality; access to an unlimited amount of information; convenience for consumers; solvent and socially active audience; more effective and less costly advertising and PR; interactivity. I.L. Litovchenko believes that due to its interactive nature, the Internet is an ideal means of establishing a long-term partnership between

producer and consumer [3, p. 10-14]. Important elements of internet-marketing are: speed, focus on individual needs and dialog mode; key aspects of technology that provide these opportunities, and economic factors that influence the development of the modern market.

Gates Bill (2004) in «Business at the Speed of Thought», considers the Internet an essential element of how modern companies operate: "The Internet is not just another sales channel. The earlier a company takes advantage of the Internet, the greater the potential savings will be, which will be particularly evident in comparison to competitors' costs [4].

The development of internet-marketing is changing many aspects of the requirements for the work of a marketer. First and foremost, it is necessary to understand the global nature of today's market, which has no state, customs and other borders, with its inherent cultural and national characteristics and the rapid development of scientific and technological progress. The abovementioned peculiarities should serve as a reference point, using which it is possible to understand the essence of successful strategic marketing actions, optimum tactical methods and emerging opportunities, and to predict their further change. Consumer interests become more important to the enterprise with regard to internet marketing. The consumer not only performs the function of buying the organisation's products, but also helps the organisation to improve its performance. Marketers need to understand this specific business feature and encourage consumers to engage in a dialogue with the organisation. This, in turn, means that the enterprise has a greater responsibility towards its customers. Recent research has shown that the use of advanced internet marketing techniques can bring real savings and profits. This is due to the great benefits and conveniences that accrue to both consumers and producers. In the expanding global computerisation and internetisation, the role of internet-marketing will increase markedly. This is the reason why many developed businesses are focusing on the continuous improvement of their tools.

The study of the process of organizing the interconnection of producers with consumers and other market participants using cyberspace on the Internet is effectively performed by modeling the process of interconnection. Modern markets in the cyberspace of the Internet are currently in a stage of development and structuring. In such cases, according to the author, it will be effective to use a heuristic axiomatic approach in developing the model. This method has been repeatedly used by the author in many studies and has shown good efficiency. This approach allows us to make full use of a researcher's creative abilities and deep understanding of the essence of the process being modeled. At the same time, it allows us to discard unimportant things in order to focus

on the essential. This approach reduces the time required to build a model and ensures high efficiency of its research [24].

The scheme of the model of the process is shown in Fig. 1.

The diagram identifies the actors involved: the product producer (marketing, Internet-marketing, marketing); cyberspace Internet and information product markets; real markets; consumers of products; institutions; and the State.

"Institutions" and "State" have an external impact in this system of interaction organization. In the author's opinion, these influences require a special study. The author has chosen not to consider the impact of these influences within the scope of this article.

Producers of products are interconnected with consumers of products (information flows  $I_1$  and  $I_5$ ); with cyberspace Internet and markets of information products (information flow  $I_3$ ); with real markets (information flows  $I_2$  and  $I_4$ ).

Apart from producers (information flow  $I_3$ ), cyberspace on the Internet and markets for information products are interrelated with real markets (information flows  $I_6, I_8$ ) and with consumers (information flow  $I_7$ ). All markets are interrelated with each other (information flows  $I_6, I_8$  and  $I_9$ ), with producers (information flows  $I_2, I_3$  and  $I_4$ ) and with consumers (information flows  $I_8, I_9$  and  $I_{10}$ ). Consumers are interconnected with producers, all markets (information flows  $I_1, I_5, I_7, I_{10}, I_{11}$ ) and can be connected with each other (not reflected in the diagram).

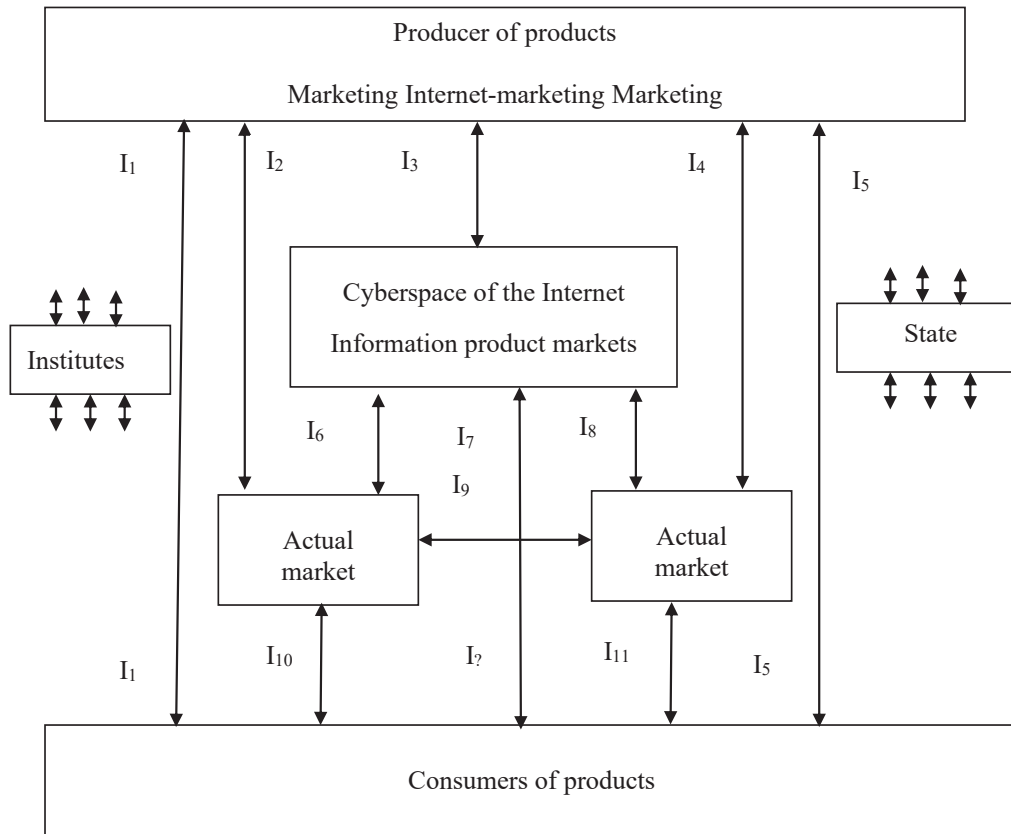
The model considered can be implemented in practice. The author believes that its implementation can be beneficial to all participants in both virtual and real markets.

**Conclusions.** The analysis of recent studies and publications has shown that among the many publications on how producers and their marketing and Internet-marketing governance of process of intercommunications with consumers and other participants in real markets and markets on the Internet in cyberspace, many new features of the problem that this paper has chosen to address have not been addressed. This is mainly concerned with the development and research of a model for organizing the interconnection process.

At the present time there is a shift in the orientation of business and the concept of marketing activity as a result of the complex impact of many factors. Marketing has relatively quickly mastered the cyberspace of the Internet. This has caused the emergence and rapid development of Internet marketing. Internet-marketing tools make it possible to develop the most effective program of economic activities, choose the adequate strategy for the development of the enterprise and ensure the growth of profits.

The authors developed and presented the model of the process of governance of intercommunication the relations of producer with consumers and other market participants by using the





**Fig. 1. Diagram of the model of governance of the process of marketing and internet-marketing activities of a producer with consumers and other market participants, using cyberspace on the Internet**

Source: author's own development

cyberspace of the Internet. When developing the model, heuristic axiomatic approach was used, which allows full use of the creative abilities of the researcher. At the same time, it allows discarding

the unimportant in order to focus on the essential. The model can be put into practice and its implementation can be beneficial to all participants in both virtual and real markets.

#### REFERENCES:

1. Kotler, F. (2000). Marketing v tret'yem tysyacheletii: kak sozdat', zavoyevat' i uderzhat' rynek [Marketing in the third millennium: how to create, conquer and retain a market]. Moscow: LTD. "Publishing House of ACT" (in Russian).
2. Kotler, F. & Fernando Trias de Without. (2010). Lateral'nyy marketing: tekhnologiya poiska revolyutsionnykh idey [Lateral marketing: technology of 1search of revolutionary ideas]. Moscow: Albina Publisher. (in Russian).
3. Lithovchenko, I.L. (2009). Metodolohichni aspekty Internet-marketynhu: monohrafiya [Methodological aspects of Internet-marketing : monograph] Kyiv : Scientific thought. (in Ukrainian).
4. Gates, B. (2004). Biznes so skorost'yu mysli [Business as quick as thought]. Moscow: Publishing house of Exmo. (in Russian)
5. Striy, L., Mamedov, M. & Rustamov, O. (2015). Marketing predpriyatiy infokommunikatsiy: sovremennyye vidy marketingovoy deyatel'nosti: monografiya. [Marketing of enterprises of infocommunications: modern types of marketing activity: monograph]. Saarbrücken: LAP Lambert Academic Publishing. (in Russian)
6. Striy, L. (2010). Marketynh XXI stolittya: kontseptual'ni zminy ta tendentsiyi rozvytku: monohrafiya [Marketing of XXI of century : conceptual changes and progress trends : monograph]. Odessa: BMB. (in Ukrainian)
7. Striy, L., Mamedov M., Rustamov O. & Golubev A. (2013). Marketing predpriyatiy: osnovnyye tendentsii sovremennogo razvitiya: monografiya [Enterprise Marketing: Main Trends in Modern Development: Monograph]. Baku: ATU; publishing house "M.P. No. 9 ". (in Russian)
8. Yoon-Ho Alex Lee. (2021). A Model of Stock-Market-Based Rulemaking. *American Law and Economics Review*, vol. 23, no. 1, pp. 1-55. <https://doi.org/10.1093/aler/ahaa011>.

9. Abrosino, An., Cedrini M. & Davis J. (2021). The unity of science and the disunity of economics. *Cambridge Journal of Economics*, vol. 45, no. 4, pp. 631-654. <https://doi.org/10.1093/cje/beab014>
10. Striy, L. (2021). Modern marketing management of entrepreneurship. *Market infrastructure*, no. 57, pp. 20-25. <https://doi.org/10.32843/infrastruc57-5>
11. Striy, L.O., Orlov, V.N. & Zaharchenko, L.A. (2018). Modern infocommunications: research of factors affecting innovative development. *Economic journal Odessa polytechnic university*, no. 1 (3), pp. 62-68. DOI: 10.5281/zenodo.1304084
12. Striy, L., Golubev, A., Bogatirova, L. & Savitsky, D. (2018). Marketynhovyy analiz rynku posluh mobil'noho zv'yazku v umovakh vprovadzhennya novitnikh tekhnolohiy. [A marketing analysis of services of mobile communication analysis is in the conditions of introduction of the newest technologies]. *Market infrastructure*, no. 17, pp. 88-94. <http://www.market-infr.od.ua/uk/17-2018>
13. Striy, L., Yepifanova, I., Orlovskiy, B., Sobirov, Sh. & Miralibekov B. (2017). Market of communication and internet services: research of competitive environment: abstract and references. *Technology audit and production reserves*, no. 5/5 (37), pp. 20-24. <http://dx.doi.org/10.15587/2312-8372.2017.113276>
14. Striy, L., Semenchenko, O. & Mikaelyan, M. (2017). Global'nyy benchmarking yak metod borot'by z intelektual'noyu mihratsiyeyu v Ukraini [Global benchmarking as a method of fight against intellectual migration in Ukraine]. *BUSINESS of IHФOPM*, no. 5, pp. 8-13.
15. Bagorka, M.O., Kadyrus, I.G. & Yurchenko, H.I. (2021). Instrumenty internet-marketynhu v period hlobal'noyi finansovoyi kryzy: aktual'nist' ta efektyvnist' [Internet marketing tools during the global financial crisis: relevance and effectiveness]. *Scientific Bulletin of MHU. Series: Economics and Management*, no. 49, pp. 70-79. <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2021-49-8>
16. Yashkina, O.I. & Savel'ev, M.S. (2021). Stratehiyi vyboru instrumentiv internet-marketynhu v zalezhnosti vid biznes-modeley pidpryyemstv [Strategies for choosing tools in Internet marketing in the presence of business models of enterprises]. *Marketing and digital technologies*, vol. 5, no. 2, pp. 75-83. DOI: 10.15276/mdt.5.2.2021.7
17. Oklander, M.A., Oklander, T.O. & Yashkina, O.I. (2018). Tendentsiyi marketynhovyykh doslidzhen': onlayn paneli ta onlayn spil'nosty [Marketing Research Trends: Online Panels and Online Communities], *Marketing and management of innovation*, no. 1, pp. 118-129.
18. Turchin L.V. & Ostroverkhov V.M. (2019). Suchasni trendy internet-marketynhu [Modern trends in Internet marketing]. *Regional aspects of development of productive forces of Ukraine*, no. 24, pp. 75-85.
19. Bradulov, P.O. & Ordinsky, V.I. (2020). Formuvannya systemy internet-marketynhu v sferi informatsiynykh tekhnolohiy [Formation of the Internet marketing system in the field of information technologies]. *Problems of system approach in economy*, no. 3, pp. 113-120.
20. Krainyuchenko, O.F. & Poltavtsev, V.O. (2018). Vykorystannya optymal'noyi systemy internet-marketynhu v diyal'nosti pidpryyemstva [The use of the optimal system of Internet marketing in the enterprise]. *A young scientist*, no. 6, pp. 203-207.
21. Vartanova, O.V. (2019). Marketynhovi internet-tekhnolohiyi prosuvannya tovariv i posluh [Internet marketing technologies for the promotion of goods and services]. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*, no. 4, pp. 158-163.
22. Lilyk, Ir. (2021). Rynok marketynhovyykh doslidzhen' v Ukraini 2020 rik: ekspertna otsinka ta analiz UAM [Market research market in Ukraine 2020: expert and analysis of UAM]. *Marketing in Ukraine*, no. 1, pp. 4-25.
23. Paraska, M. & Khudoley, L. (2021). Pro robotu marketynhovyykh viddiliv kompaniy v umovakh novoyi real'nosti [About work of marketing departments of companies in the conditions of new reality]. *Marketing in Ukraine*, no. 2, pp. 13-15.
24. Stry, L., Zakharchenko, L., & Golubev, A. (2014). Model' sozidaniya tsennosti uslug predpriyatiy infokomunikatsiy [Model of value creation of services of the enterprises of infocommunications]. *Azimuth of Scientific Research: A Quarterly Scientific Journal. Series: economics and management*, no. 1 (6), pp. 106-109.

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 339.137: 332.143(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-27>

### КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИМОРСЬКИХ РЕГІОНІВ

### COMPREHENSIVE EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF COASTAL REGIONS

**Безхлібна А.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Запорізька політехніка»

**Bezkhlibna Anastasiia**

National University "Zaporizhzhya Polytechnic"

*У статті здійснено спробу комплексного оцінювання конкурентоспроможності приморських регіонів України (Херсонська, Одеська, Миколаївська та Запорізька області). Оцінювання здійснено за допомогою розробленої методології оцінювання конкурентоспроможності приморських регіонів, яка включає оцінювання конкурентоспроможності за складовими елементами «територія», «люди», «процеси», «адміністрування». Результати комплексного оцінювання дають змогу зробити висновки щодо рівня конкурентоспроможності приморських регіонів України. Згідно з проведеними розрахунками, кожен приморський регіон має власні сильні сторони, які забезпечують конкурентоспроможність. Урахування цих сильних позицій та виявлених резервів щодо підвищення конкурентоспроможності дає змогу зробити висновок про унікальність кожної адміністративно-територіальної одиниці, управлінських та господарських процесів, зосереджених на ній.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, приморський регіон, комплексне оцінювання, елементи, рівень конкурентоспроможності.

*In the article, an attempt is investigated to carry out a comprehensive assessment of the competitiveness of the coastal regions of Ukraine – Kherson, Odesa, Mykolaiv and Zaporozhye regions. The evaluation is carried out using a developed methodology for assessing the competitiveness of coastal regions, which includes assessing competitiveness by component elements – “territory”, “people”, “processes”, “administration”. The results of a comprehensive assessment make it possible to draw conclusions on the level of competitiveness of the coastal regions of Ukraine. Investigating the output data to calculate the integral indicator of the competitiveness of coastal regions by the “territory” element, it is necessary to dwell on the key features of each coastal region. The next group of indicators for the calculation of the integral index of the competitiveness of coastal regions is associated with human resources of the regions. The last block of calculated indicators concerns the quality and efficiency of providing administrative services and the implementation of regional governance. Since the key parameter in calculating the above indicators was the number of personnel of the ODA, respectively, the best indicators for the “Administration” element have the greatest importance, except for the number of officials per resident. If we draw conclusions about the effectiveness of the region's managerial apparatus, then selected indicators only partially reflect the results of the work, but they are selected from available statistics. Thus, according to the scale of the integral index of competitiveness, among the coastal regions of Ukraine there is a competitive region; Mykolaiv and Odesa are regions with less competitiveness, Kherson region is an uncompetitive region. According to the calculations, each coastal region has its own “strengths” that ensure competitiveness. Taking into account these “strong” positions and revealed reserves for improving competitiveness allows us to conclude that the uniqueness of each administrative-territorial unit, managerial and economic processes focused on it.*

**Keywords:** competitiveness, coastal region, complex assessment, elements, level of competitiveness.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема комплексного оцінювання та виявлення рівня

конкурентоспроможності регіонів знаходиться в полі зору як вітчизняних, так і закордонних учених поспіль декількох десятиліть. Велика кількість методів, які використовуються під

час обчислення конкурентоспроможності регіонів, свідчить про різні підходи до вирішення цієї проблеми. Водночас важливим є не лише вибір інструментів, а й обґрунтування бази оцінювання. Здійснення розрахунків є необхідним складником під час вивчення поточного рівня конкурентоспроможності, виявлення слабких та сильних місць регіонів у процесі набуття конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Проблеми регіонального розвитку та конкурентоспроможності зокрема були у центрі уваги вітчизняних учених П. Гудзь, М. Гудзь, О. Вдовіченої, О. Ткаленко [1], Ю. Олійник, І. Шкурупської, В. Іванченкової, О. Петренко, Ю. Власенко [2]. Під час проведення дослідження конкурентоспроможності регіонів встановлено [3], що існуючі методи оцінювання потребують адаптації до специфіки приморських регіонів та розгляду конкурентоспроможності як узагальнюючого показника ефективності розвитку регіону в площинах економіки, людських ресурсів, територіального устрою та управління.

Комплексне оцінювання конкурентоспроможності приморських регіонів ґрунтується на методичному підході до розрахунку інтегрального показника, описаному в роботі [4].

Приморські регіони мають подібні географічні та природні умови, водночас мають певні особливості в розвитку економіки, людських ресурсів, територіальному устрої та структурі управління. Т. Паас [5], О.П. Романко [6] описували підходи до оцінювання конкурентоспроможності приморських регіонів. Проте відсутні публікації, у яких авторами здійснюється комплексна оцінка конкурентоспроможності приморських регіонів України за переліченими вище елементами.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є здійснення спроби комплексного оцінювання конкурентоспроможності приморських регіонів України (Херсонська, Одеська, Миколаївська та Запорізька області) з метою виявлення рівня їхньої конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Досліджуючи вихідні дані для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності приморських регіонів за елементом «Територія», необхідно зупинитися на ключових особливостях кожного приморського регіону.

Зростання рівня економічного розвитку приморських регіонів передусім виявляється у підвищенні значення показника ВРП. Під час розрахунку цього показника відносно площі регіону встановлено, що в кожному досліджуваному регіоні за останні п'ять років він мав тенденцію позитивну тенденцію та збільшувався з кожним

роком. Найбільше збільшення продемонстрував Одеський регіон. Херсонський регіон має найнижчий показник ВРП на км<sup>2</sup> серед усіх приморських регіонів. Індокси с/г та промислової продукції приморських регіонів коливаються кожен рік та значною мірою залежать від зовнішніх чинників. За показником щільності суб'єктів господарювання можна робити висновки щодо інтенсивності ведення бізнесу в регіоні. Найбільшим показником характеризуються Миколаївський та Запорізький регіони, найменшим – Одеський регіон. Зазначимо, що саме у стратегіях регіонального розвитку Миколаївського та Одеського регіонів значну увагу приділено створенню умов для розвитку МСП. Нормативними актами України закріплено збільшення обсягу фінансування охорони навколишнього середовища та площі заповідних територій відповідно до загальносвітових та європейських тенденцій. Дійсно, за даними розрахунків, капітальні інвестиції на охорону навколишнього середовища в розрахунку на 1 км<sup>2</sup> регіону суттєво збільшилися в 2019 р. в кожному приморському регіоні. Коефіцієнт «заповідності» території також збільшився за рахунок набуття новими територіями приморських регіонів за 2018–2019 рр. статусу заповідників.

Економічні процеси чинять прямий вплив на рівень конкурентоспроможності регіону, їх дослідження вимагає ретельного відбору та обрахунку відносних показників, що характеризують інвестиційну, інноваційну діяльність у регіоні, активність споживання Інтернет-послуг та специфічні показники для приморських регіонів, які стосуються добування водних біоресурсів, розвитку туристичної галузі та транспортної інфраструктури.

За даними проведених розрахунків, встановлено, що найбільшу частку прямих іноземних інвестицій у ВРП мають Запорізький та Херсонський регіони, проте динаміка показника у цих регіонах є негативною: прямі іноземні інвестиції зменшилися у Запорізькому регіоні з 19% у 2015 р. до 17% у 2019 р. (зниження на 10,5%), у Херсонському регіоні – із 16% у 2015 р. до 12% у 2019 р. (зниження на 25%). Показник обсягу спожитих Інтернет-послуг має тенденцію до коливання, проте з доступних статистичних показників за приморськими регіонами видно, що саме він відображає процеси цифровізації та комп'ютеризації в регіонах.

Розрахований показник добування водних біоресурсів значно збільшився за досліджуваний період у Миколаївському та Херсонському регіонах, знизився – в Одеському та Запорізькому. Індекс спеціалізації туристичної галузі найбільший у Запорізькій та Херсонській областях, що підтверджує статистичні дані щодо кількості туристів та попиту на туристичні послуги в регіонах. Найбільший показник розвитку транспортної інфраструктури з-поміж приморських регіонів має Одеський (що корелює з напрямом

підвищення конкурентоспроможності регіону за рахунок створення логістичного хабу в регіоні, визначеному в Стратегії регіонального розвитку до 2027 р.), найменший – у Херсонському та Миколаївському регіонах. У Запорізькому регіоні за 2015–2019 рр. збільшився з 2 354 пас./км до 2 779,8 пас./км (збільшення на 18% за досліджуваний період) (відповідно, заплановане продовження робіт за напрямом підвищення показників розвитку транспортної інфраструктури регіону згідно зі Стратегією регіонального розвитку до 2027 р.).

За показником інтенсивності інноваційної діяльності в регіоні лідирує Запорізький регіон, що зумовлюється значною кількістю промислових високотехнологічних підприємств на території регіону. Найменші показники, які є незмінними за досліджуваний період, – у Херсонському та Одеському регіонах.

Наступна група показників для обрахунку інтегрального індексу конкурентоспроможності приморських регіонів пов'язана з людськими ресурсами регіонів. Порядок проведення розрахунку індексу регіонального людського розвитку (ІРЛР), який затверджений Кабінетом Міністрів України [7], передбачає розрахунок трьох блоків показників.

1. Довге життя та здоров'я (середня очікувана тривалість життя при народженні, загальний коефіцієнт приросту (скорочення) чисельності населення, коефіцієнт смертності від навмисного самоушкодження). За показниками напряму за 2018–2019 рр. (табл. 3.27) відстежується позитивна тенденція до збільшення середньої очікуваної тривалості життя, водночас збільшується загальний коефіцієнт скорочення чисельності населення при народженні в усіх приморських регіонах (із найбільшим показником у Запорізькому регіоні). Коефіцієнт смертності від навмисного самоушкодження збільшився в Запорізькій та Одеській областях, зменшився – у Миколаївській та Херсонській.

2. Добробут та гідні умови праці (обсяг видатків місцевих бюджетів (з урахуванням міжбюджетних трансфертів) на одну особу, відношення середньої заробітної плати до мінімальної, рівень працевлаштування зареєстрованих безробітних). За показниками напряму за 2018–2019 рр. (табл. 3.28) відстежується позитивна тенденція до збільшення середньої заробітної плати до мінімальної (в усіх приморських регіонах, із найбільшим показником у Запорізькому регіоні) та рівня працевлаштування зареєстрованих безробітних (окрім Одеської області, у якій тим не менше найвищий рівень працевлаштування). Обсяг видатків місцевих бюджетів на одну особу скоротився за досліджуваний період у Запорізькій та Херсонській областях.

3. Освіта (чистий показник охоплення дошкільними навчальними закладами дітей віком три-п'ять років, кількість випускників вищих

навчальних закладів I–IV рівнів акредитації). За показниками напряму за 2018–2019 рр. простежується збільшення охоплення дошкільними навчальними закладами дітей лише в Одеській області. Кількість випускників ВНЗ є найвищою у Запорізькому регіоні.

Сьогодні на сайті Міністерства розвитку громад та територій України є розрахункові дані індексу регіонального людського розвитку (табл. 1) [8].

Таблиця 1

### Індекс регіонального людського розвитку – 2019

Показник	Індекс регіонального людського розвитку	
	Рейтинг	Значення
Запорізька область	16	0,642
Миколаївська область	17	0,639
Одеська область	11	0,659
Херсонська область	21	0,615
Середній по Україні	-	0,669

За рейтингом цього показника лідирує Одеська область, потім слідують Запорізька та Миколаївська, Херсонська область має найнижчий рейтинг серед приморських регіонів. Показники ІРЛР є нижчими за середні по Україні. За показником індексу людського розвитку у світі Україна займає 88-е місце в рейтингу та має високий рівень [9]. Зазначимо, що економічна активність населення в приморських регіонах знаходиться на високому рівні, що свідчить про високий відсоток економічно активного населення у структурі працездатного населення.

Найбільшу участь у створенні інновацій на підприємствах бере персонал у Запорізькому та Одеському регіонах, що пов'язано зі значною кількістю індустріальних та високотехнологічних підприємств, які, власне, зосереджені в названих областях та роблять значний внесок до структури ВРП регіонів.

Забезпечення якісного дошкільного розвитку дітей створює умови для гармонійного розвитку дитини. Відповідний показник має коливання у приморських регіонах та найменший показник – в Одеському регіоні.

Середня очікувана тривалість життя при народженні – важливий соціальний показник, який відображає вплив економічних та екологічних умов приморських регіонів на життя людини. Необхідно зазначити про позитивну тенденцію збільшення цього показника в усіх приморських регіонах за досліджуваний період, проте наведені показники є нижчими за показники приморських європейських регіонів та регіонів Азії, що межують з океаном.

Останній блок розрахованих показників стосується якості та ефективності надання адміністративних послуг та виконання регіонального

управління. Оскільки ключовим параметром під час розрахунку вище приведених показників була кількість персоналу ОДА, найкращі показники за елементом «Адміністрування» мають найбільше значення, окрім кількості чиновників на одного мешканця. Якщо робити висновки щодо ефективності роботи управлінського апарату регіону, то вибрані показники лише частково відображають результати роботи, проте вони вибрані з-поміж доступних статистичних даних. Показник використання бюджету є найбільшим у Запорізькому та Одеському регіонах, що свідчить про високий показник видатків обласного бюджету та відносно невелику кількість персоналу ОДА. Кількість виконаних листів на одну особу персоналу ОДА найменша в Одеському регіоні, кількість прийнятих нормативно-правових актів – в Одеському та Запорізькому. Кількість чиновників на одного мешканця найменша в Одеському регіоні, тобто за більшістю показників цей регіон є лідером за цим елементом.

Для можливості отримання порівнювальних даних та продовження розрахунку інтегрального показника дані за 2015–2019 рр. були стандартизовані. Наступним етапом було обчислення кожного показника елементів конкурентоспроможності приморських регіонів за останні п'ять років (табл. 2).

Розраховані показники дають змогу розрахувати рівень конкурентоспроможності приморських регіонів за кожним показником та зробити висновки щодо «проблемних місць» забезпечення конкурентоспроможності регіонами. Згідно з проведеними розрахунками, у табл. 3 заповнено ячейки з відповідним рівнем конкурентоспроможності елементів приморських регіонів.

Запорізький регіон має середній рівень конкурентоспроможності за елементами «Територія», «Люди», «Адміністрування» та достатній за елементом «Процеси». Відповідно, конкурентоспроможність регіону забезпечується за рахунок економічних процесів у регіоні, збільшення

Таблиця 2

**Результати розрахунку елементів за кожним показником конкурентоспроможності приморських регіонів**

Показники	Запорізька область	Миколаївська область	Одеська область	Херсонська область
1. Територія				
ВРП на 1 км <sup>2</sup>	1,00	0,39	0,90	0,00
Індекс с/х продукції	0,53	0,53	0,55	0,64
Індекс промислової продукції	0,40	0,45	0,72	0,61
Щільність суб'єктів господарювання на 1 км <sup>2</sup>	0,64	1,00	0,00	0,49
Капітальні інвестиції на охорону навколишнього середовища на 1 км <sup>2</sup>	0,64	1,00	0,00	0,49
«Заповідність території»	0,21	0,00	0,19	1,00
2. Процеси				
Частка прямих іноземних інвестицій у ВРП	0,96	0,00	0,01	0,65
Обсяг спожитих Інтернет-послуг, грн на 1 особу	0,00	0,08	1,00	0,03
Добування водних біоресурсів, кг на 1 особу	0,64	0,49	0,24	0,18
Індекс спеціалізації туристичної галузі регіону	0,89	0,26	0,00	0,82
Розвиток транспортної інфраструктури, млн пас./км	0,10	0,01	1,00	0,04
Інтенсивність інноваційної діяльності в регіоні	1,00	0,65	0,00	0,07
3. Люди				
Економічна активність населення	0,00	0,50	0,50	1,00
Коефіцієнт інноваційності персоналу	0,98	0,70	0,88	0,00
Забезпечення якісного дошкільного розвитку дітей, %	0,68	1,00	0,00	0,87
Середня очікувана тривалість життя при народженні	0,28	1,00	0,17	0,00
4. Адміністрування				
Використання бюджету	0,48	0,80	0,39	0,47
Кількість виконаних листів на 1 особу	0,18573739	0,25151916	1	0
Кількість прийнятих нормативно-правових актів	0,05	1,00	0,00	0,16
Кількість чиновників на 1 мешканця	0,82	0,01	1,00	0,01

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3

**Матриця рівня конкурентоспроможності приморських регіонів за елементами**

Елемент Рівень	«Територія»	«Люди»	«Процеси»	«Адміністрування»
Запорізький				
Високий (1-0,8)				
Достатній (0,79-0,6)			X	
Середній (0,59-0,4)	X	X		X
Нижче середнього (0,39-0,2)				
Низький (0-0,19)				
Миколаївський				
Високий (1-0,8)		X		
Достатній (0,79-0,6)				
Середній (0,59-0,4)	X			X
Нижче середнього (0,39-0,2)			X	
Низький (0-0,19)				
Одеський				
Високий (1-0,8)				
Достатній (0,79-0,6)				X
Середній (0,59-0,4)				
Нижче середнього (0,39-0,2)	X	X	X	
Низький (0-0,19)				
Херсонський				
Високий (1-0,8)				
Достатній (0,79-0,6)				
Середній (0,59-0,4)	X	X		
Нижче середнього (0,39-0,2)			X	
Низький (0-0,19)				X

Джерело: розраховано автором

Таблиця 4

**Зведена таблиця результатів розрахунків інтегрального показника конкурентоспроможності приморських регіонів**

Показники	Запорізька область	Миколаївська область	Одеська область	Херсонська область
1. Територія	0,57	0,56	0,39	0,54
2. Процеси	0,60	0,25	0,37	0,30
3. Люди	0,48	0,80	0,39	0,47
4. Адміністрування	0,45	0,35	0,75	0,05
Інтегральний показник	0,52 конкурентоспроможні регіони	0,44 регіони з меншою конкурентоспроможністю	0,45 регіони з меншою конкурентоспроможністю	0,25 неконкурентоспроможні регіони

Джерело: розраховано автором

рівнів інших елементів створює резерви для збільшення конкурентоспроможності.

Миколаївський регіон має високий рівень конкурентоспроможності за елементом «Люди», середній – за елементами «Територія» та «Адміністрування» та нижче середнього – за елементом «Процеси». Відповідно, рівень конкурентоспроможності регіону забезпечується за рахунок високого рівня розвитку людських ресурсів регіону.

Одеський регіон має достатній рівень конкурентоспроможності за елементом

«Адміністрування» та нижче середнього – за елементами «Територія», «Люди», «Процеси». Відповідно, конкурентоспроможність регіону забезпечується за рахунок скоординованої системи управління та адміністрування в регіоні, проте управління територією, людськими ресурсами та економічними процесами є слабким місцем регіону на даний момент.

Херсонський регіон має середній рівень конкурентоспроможності за елементами «Територія» та «Люди», нижче середнього – за

елементом «Процеси» та низький – за елементом «Адміністрування» (що знаходить підтвердження навіть у наповненості офіційних сторінок районних та селищних територіальних громад регіону). Регіону потрібно докласти зусиль щодо підвищення рівня управління регіоном та інтенсифікації економічних процесів в регіоні.

Згідно з проведеними розрахунками, кожен приморський регіон має власні сильні сторони, які забезпечують конкурентоспроможність. Урахування цих «сильних» позицій та виявлених резервів щодо підвищення конкурентоспроможності дає змогу зробити висновок про унікальність кожної адміністративно-територіальної одиниці, управлінських та господарських процесів, зосереджених на ній.

Зведена таблицю результатів розрахунків та інтегральний показник конкурентоспроможності наведено в табл. 4.

Таким чином, згідно зі шкалою інтегрального показника конкурентоспроможності, з-поміж

приморських регіонів України конкурентоспроможним є Запорізький регіон, Миколаївський та Одеський є регіонами з меншою конкурентоспроможністю, Херсонський регіон є неконкурентоспроможним регіоном.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Тобто розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності дає змогу використовувати розрахункові показники за кожним елементом конкурентоспроможності та робити висновки щодо рівня його конкурентоспроможності з-поміж інших приморських регіонів. Використання запропонованої методики дало змогу виявити сильні та слабкі місця кожного приморського регіону, що разом із діагностикою управління дає змогу сформулювати рекомендації щодо подальшого розвитку приморських регіонів з урахуванням їхніх власних резервів підвищення конкурентоспроможності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Gudz P., Gudz M., Vdovichena O., Tkalenko O. Scientific Approaches for Planning the Architecture for Urban Economic Space. In: Onyshchenko V., Mammadova G., Sivitska S., Gasimov A. (eds) Proceedings of the 2nd International Conference on Building Innovations. ICBI 2019. *Lecture Notes in Civil Engineering*, vol. 73. 2020.
2. Gudz, P., Oliinyk, Y., Shkurupska, I., Ivanchenkov, V., Petrenko, O., Vlasenko, Y. Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management*. Vol. 11 Issue 5. 2020. P. 590–601.
3. Безхлібна А.П. Структурні конкурентоспроможності приморського регіону *Економіка і регіон*. 2021. № 1(80). С. 48–54.
4. Безхлібна А.П. Методи оцінювання конкурентоспроможності приморського регіону. *Регіональна економіка та управління*. 2021. № 2(32). С. 14–17.
5. Paas T. Evaluating the competitiveness of the countries in the Baltic sea region *Modelling the Economies of the Baltic Sea Region*, edition 1, volume 17, chapter 1, 2004. P. 19–54.
6. Романко О.П. Технологія управління конкурентоспроможністю регіону. *Ефективна економіка* 2018. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6185> (дата звернення: 28.06.2021).
7. Деякі питання удосконалення системи моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1029-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 22.12.2021).
8. Розрахунок індексу регіонального людського розвитку за 2019 рік. *Міністерство розвитку громад та територій України*. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/rozrahunok-indeksu-regionalnogo-lyudskogo-rozvytku-za-2019-rik.pdf> (дата звернення: 22.12.2021).
9. Огляд. Доповідь про стан людського розвитку за 2019 рік. URL: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/democratic\\_governance/human-development-report-2019.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/democratic_governance/human-development-report-2019.html) (дата звернення: 26.12.2021).

#### REFERENCES:

1. Gudz P., Gudz M., Vdovichena O., Tkalenko O. (2020). Scientific Approaches for Planning the Architecture for Urban Economic Space. In: Onyshchenko V., Mammadova G., Sivitska S., Gasimov A. (eds) Proceedings of the 2nd International Conference on Building Innovations. ICBI 2019. *Lecture Notes in Civil Engineering*, vol 73. [in English].
2. Gudz, P., Oliinyk, Y., Shkurupska, I., Ivanchenkov, V., Petrenko, O., Vlasenko, Y. (2020). Formation of foreign economic potential of the region as a factor of competitive development of the territory. *International Journal of Management* Vol. 11 Issue 5, P. 590-601. [in English].
3. Bezkhlibna A.P. (2021). Strukturni konkurentospromozhnosti prymorskoho rehionu Competitivity [Competitiveness Coastal Region] *Ekonomika i rehion*. [Economics and Region]. No. 1 (80). С 48-54. [in Ukrainian].
4. Bezkhlibna A.P. (2021). Metody otsiniuvannya konkurentospromozhnosti prymorskoho rehionu. [Methods of assessing the competitiveness of the Primorsky region]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia*. [Regional economy and management]. № 2(32). P. 14-17.
5. Paas T. (2004). Evaluating the competitiveness of the countries in the Baltic sea region. *Modelling the Economies of the Baltic Sea Region*, edition 1, volume 17, chapter 1, p. 19-54. [in English].



6. Romanko, O.P. (2018). "Technology for managing the competitiveness of the region", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 3, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6185> (Date of access: 15.12.2021) [in Ukrainian].

7. Deiaki pytannia udoskonalennia systemy monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky. [Some issues of improving the monitoring system and evaluation of the effectiveness of the implementation of state regional policy]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/Laws/show/1029-2017-%D0%bf#text> (Date of access: 22.12.2021) [in Ukrainian].

8. Rozrakhunok indeksu rehionalnoho liudskoho rozvytku za 2019 rik. Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy. [Calculation of the Index of Regional Human Development for 2019. Ministry of Communications and Territories of Ukraine]. Retrieved from: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/ploads/2020/10/rzrahunok-indeksu-rehionalnogo-ilyudskogo-rozvytku-za-2019-rik.pdf> (Date of access: 22.12.2021) [in Ukrainian].

9. Ohliad. Dopovid pro stan liudskoho rozvytku za 2019 rik. Review. [Report on the state of human development in 2019]. Retrieved from: [https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/democratic\\_governance/human-development-report-2019.html](https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/democratic_governance/human-development-report-2019.html) (Date of access: 26.12.2021) [in Ukrainian].

## ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 338.432:620.925

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-28>

### ВИРОБНИЦТВО БІОГАЗУ ЯК НАПРЯМ ПОЛІПШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СИТУАЦІЇ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

### BIOGAS PRODUCTION AS A DIRECTION OF IMPROVING THE ECOLOGICAL SITUATION OF VINNITSA REGION

**Мазур К.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний аграрний університет

**Ясінська Б.О.**

студентка,  
Вінницький національний аграрний університет

**Mazur Kateryna, Yasinska Bohdana**  
Vinnytsia National Agrarian University

*Статтю присвячено дослідженню еколого-економічного впливу виробництва біогазу на підприємствах Вінницького регіону. Досліджено ефективність виробництва біогазу на спиртових заводах та тваринницьких комплексах. Визначено, що створення відповідних біогазових комплексів на підприємствах АПК дасть змогу забезпечити відповідні переваги, а державне стимулювання через пільгове кредитування на відповідні проекти – пришвидшити даний процес. Обґрунтовано доцільність створення на наявних потужностях спиртових заводів Вінницької області біогазових заводів, що дасть можливість виробити майже 60 млн м<sup>3</sup> біогазу. Визначено, що комплекс заходів із модернізації спиртових та цукрових заводів, тваринницьких комплексів Вінницької області дасть змогу поліпшити стан зовнішнього середовища за допомогою мінімізації забруднення водних ресурсів, переробки органічних відходів та забезпечити сільське господарство високоякісними біодобривами.*

**Ключові слова:** біогаз, диференціація, прибуток, органічні відходи, біодобрива, сільське господарства, переробна промисловість.

*The article is devoted to the study of ecological and economic impact of biogas production at enterprises of Vinnytsia region. The efficiency of biogas production at distilleries and livestock complexes has been studied. It is determined that the creation of appropriate biogas complexes at the enterprises of agro-industrial complex will allow to provide the corresponding advantages, and the state stimulation through preferential crediting on the corresponding projects will accelerate this process. The expediency of creating biogas plants at the existing capacities of Vinnytsia region is substantiated, which will allow to produce almost 60 million m<sup>3</sup> of biogas, which will not only reduce the environmental impact but also minimize the cost of alcohol production. It is determined that the greatest environmental impact on the environment is currently exerted by livestock waste. It has been studied that in Ukraine the issue of utilization and safe processing of waste from the production of poultry farms, pig farms and cattle farms is quite acute. On the other hand, the processing of organic livestock waste (alone or in combination with agricultural waste) can be considered as the most advanced technology, as the processing of biogas waste in specialized plants will significantly reduce environmental impact and has a significant economic advantage in decentralized green energy production. It is determined that the implementation of biogas projects can have a socio-economic effect, when the heat from cogeneration plants can be directed to hot heat and water supply for heating schools and office buildings. The ecological effect of biogas production is ecologically safe processing of organic waste from processing enterprises of agro-industrial complex and by-products of animal origin, due to the process of biomethane production. It is proved that in the conditions*

*of privatization of distilleries this way will become quite economically feasible for new owners. It is determined that a set of measures to modernize alcohol and sugar factories, livestock complexes of Vinnytsia region will improve the environment by minimizing water pollution, processing of organic waste and provide agriculture with high quality biofertilizers.*

**Keywords:** *biogas, differentiation, profit, organic waste, biofertilizers, agriculture, processing industry.*

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах зростання вартості енергоносіїв виникає необхідність пошуку шляхів виробництва альтернативних джерел енергії, орієнтованих на екологічнобезпечне використання природних ресурсів. Підприємства АПК є одними з основних забруднювачів навколишнього середовища Вінницької області, тому пошук шляхів переробки відходів даних виробництв із мінімізацією впливу на навколишнє середовище є своєчасним та необхідним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. В Україні дослідженням перспектив розвитку виробництва біогазу в АПК присвячено праці Г. Калетніка, І. Гончарук, А. Мазура, І. Фурман, Д. Токарчук, Я. Гонтарука та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Попри вагомий науковий результат вище зазначених робіт, на нашу думку, у сучасній економічній науці недостатньо розглянуто перспективи розвитку виробництва біогазу з погляду забезпечення екологічної безпеки.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження перспектив виробництва біогазу на підприємствах Вінницької області з окресленнями позитивного впливу на екологію.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Слід зазначити, що основним аспектом виробництва біогазу є забезпечення використання відновлюваних джерел енергії, що часто одночасно є відходами сільського господарства та промислових підприємств. Використання органічних відходів чи відходів АПК створює середовище для утворення позитивних екологічних ефектів під час їх переробки, зберігання та використання.

На думку Г.М. Калетніка, сьогодні існує можливість диференціації продукції на підприємствах переробної промисловості АПК по всьому галузевому ланцюжку цінностей. Перерахуємо сфери, де існують можливості для диференціації:

- матеріально-технічне забезпечення ланок виробництва, що мають основний вплив на якість кінцевого продукту організації;

- дії, пов'язані зі створенням товару на базі досягнень науки і техніки, дають змогу поліпшити дизайн товарів та його характеристики, створити нові продукти;

- удосконалення виробничого процесу дає змогу знизити обсяг некондиційної продукції, збільшити термін життя товару, забезпечити більшу безпеку;

- забезпечення логістичними системами дає змогу прискорити постачання, знизити запаси готової продукції;

- дії з обслуговування клієнтів, проведення маркетингових досліджень та забезпечення продажів можуть створити такі відмітні характеристики, як допомога покупцю, швидке обслуговування та виконання замовлення [1, с. 19].

Виробництво біогазу на підприємствах Вінницької області та України загалом дає можливість забезпечити широкую диференціацію продукції підприємств АПК за допомогою виробництва біогазу. Побічним, проте не менш важливим наслідком стане покращення екологічної ситуації в регіоні

Найбільший екологічний вплив на зовнішнє середовище сьогодні здійснюють відходи тваринництва. Нині в Україні досить гостро стоїть питання утилізації та безпечної переробки відходів виробництва птахокомбінатів, свинокомплексів та ферм ВРХ. З іншого боку, переробка органічних відходів тваринництва (окремо або в поєднанні з відходами АПК) можна розглядати як найпрогресивнішу технологію, адже переробка відходів на біогаз на спеціалізованих заводах дасть змогу значно зменшити екологічний вплив та має значну економічну перевагу у вигляді децентралізованого виробництва «зеленої» енергії.

Екологічний ефект біогазового виробництва полягає в екологічно безпечній переробці органічних відходів переробних підприємств АПК та побічних продуктів тваринного походження за рахунок процесу виробництва біометану.

Загалом можна виділити такі екологічні ефекти від упровадження біогазових комплексів:

- переробка відходів підприємств АПК;

- вирішення проблеми зберігання та транспортування відходів (барди, утилізація відходів м'ясокомбінатів тощо);

- зменшення екологічного впливу на водні ресурси;

- утворення якісного добрива – дигестату;

- скорочення витрат на транспортування добрив;

- скорочення викидів парникових газів.

Як опосередкований екологічний ефект можна виділити запобігання забрудненню ґрунтових та поверхневих вод та ґрунту (особливо продукцією спиртових заводів).

Слід зазначити, що часто впровадження біогазових проєктів може мати

й соціально-економічний ефект, коли тепло від когенераційних установок може спрямовуватися на тепло-, водопостачання, опалення шкіл та адміністративних будівель.

Прямі екологічні ефекти та переваги біогазових комплексів такі:

1. Перш за все, біогазові установки – ефективний спосіб вирішення проблем використання відходів сільськогосподарського виробництва, у тому числі побічних продуктів тваринного походження (гною та посліду). Сировиною для виготовлення біогазу можуть бути відходи підприємств АПК. Проте найбільший екологічний ефект полягає у тому, що за допомогою функціонування біогазових установок вирішується проблема утилізації гною та посліду птахів. Перетворення органічних решток на біогаз відбувається внаслідок цілого комплексу складних біохімічних перетворень (ферментація біомаси). На виході з таких установок фермери отримують екологічно чисті рідкі або тверді біодобрива, у яких відсутні шкідливі речовини. А постійний доступ органічних речовин робить можливим постійне й безперервне виробництво біогазу.

2. Вирішення проблеми зберігання і транспортування сировини. Упровадження біогазових комплексів дає можливість не лише переробляти відходи тваринництва, а й не експлуатувати анаеробні ставки. Так, гній, що видаляється з тваринницьких приміщень, має зберігатися в анаеробних ставках протягом шести місяців у випадку молочних ферм або 12 місяців у випадку свиноферм. Окрім того, дно анаеробних ставок повинне бути вистелене матеріалом, який перешкоджає потраплянню гною у ґрунтові води. Окрім того, що ставки та сховища є основним джерелом потраплення забруднюючих речовин в атмосферне повітря та потенційно можуть бути забруднювачами ґрунту та ґрунтових вод, вони також займають великі площі. Біогазові проєкти дають змогу або скоротити площі зберігання відходів, або зовсім відмовитися від такого типу зберігання гною та посліду за рахунок постачання їх одразу не до відкритих ставків та сховищ, а в біогазові установки, а накопичений метан спалюватиметься у когенераторі або на факелі.

3. Виробництво електроенергії в результаті спалювання біогазу в когенераційних установках – вирішення питань енергонезалежності підприємства та України. Гнучка система використання енергетичних ресурсів дає змогу максимально використовувати отриману теплову і електричну енергію.

4. Залишки бродіння, що утворюються в процесі виробництва біогазу в біогазових установках, є якісним добривом, яке можна реалізувати або використовувати замість мінерального добрива, що у зв'язку з подорожчанням енергоресурсів значно виросло у ціні [2].

На думку І.В. Фурман, основні напрями стратегії розвитку виробництва біопалив в умовах

реформування земельних відносин в Україні мають бути пов'язані з:

– розвитком виробництва біопалив у поєднанні з підвищенням енергоефективності діяльності сільськогосподарських виробників;

– зменшенням до нульового споживання вуглецевісних енергетичних ресурсів та максимальним використанням відновлювальних джерел енергії з тим, щоб сільське господарство перейшло на повне самозабезпечення енергетичними ресурсами;

– збільшенням сталого виробництва біомаси, біопалив та інших ВДЕ для підтримки реалізації зеленого переходу в інших секторах економіки;

– створенням біоенергетичних кластерів на прикладі Навчально-науково-виробничого комплексу «Всеукраїнський науково-навчальний консорціум»;

– орієнтацією нових ТЕЦ для централізованого теплопостачання орієнтованих на використання біомаси та біогазу;

– активізацією широкомасштабного використання біопалив та відходів, відновлюваних теплової енергії та електроенергії у сільській місцевості за рахунок створення енергокооперативів [4, с. 65].

Створення відповідних біогазових комплексів на підприємствах АПК дасть змогу забезпечити відповідні переваги, а державне стимулювання через пільгове кредитування на відповідні проєкти – пришвидшити даний процес.

Ефективність виробництва біогазу з відходів тваринництва представлена на основі практичного функціонування біогазового комплексу як допоміжного виробництва на тваринницьких фермах із потужністю у 1000 т дасть можливість отримати прибуток на рівні 1,9 млн грн для свинокомплексів та 1,6 млн грн для молочно-тваринницьких ферм (табл. 1). Собівартість виробництва 1 тис м<sup>3</sup> становить 13,2 тис грн та 11 тис грн відповідно. Після очищення біогазу від CO<sub>2</sub> (біогаз лише на 60% складається з біометану) та реалізації його за ринковою ціною, яка станом на 2022 р. становить для промисловості 54 тис грн/м<sup>3</sup>.

Водночас органічні відходи тваринницьких комплексів і переробної промисловості вже є добривами, проте з метою економії витрат на перевезення доцільніше проводити переробку на біогаз. Корисна дія таких добрив становить лише 5–10% від можливого. Під час переробки ж цих відходів на біогаз відбувається значне поліпшення їхніх корисних властивостей.

Так, середня за розміром біогазова установка, яка знаходиться на тваринницькому комплексі та забезпечує переробку 37 тис т/рік гною, після переробки забезпечує орієнтовно 35 тис т цінних біодобрив. В 1 т даних добрив міститься в середньому 3,5 кг загального азоту N [5].

Вартість запуску біогазових установок на спиртових заводах Вінницького регіону становитиме біля 9 млн дол. США (табл. 2).

Таблиця 1

**Ефективність виробництва біогазу з гною великої рогатої худоби та свиней**

Вид сировини	Обсяг переробки, т	Вихід біогазу з 1 т сировини, м <sup>3</sup>	Валовий вихід біогазу, тис м <sup>3</sup>	Собівартість одержаного біогазу, 1 тис м <sup>3</sup> тис грн	Валовий прибуток, тис грн	Чистий прибуток, тис грн
Гній свиней	1000	60	60	13,2	1944	1115,2
Гній ВРХ	1000	50	50	11	1620	1070,0

Джерело: власні дослідження на основі [3; 5]

Таблиця 2

**Економічна ефективність виробництва біогазу на спиртових заводах Вінницької області**

Добова потужність спиртової галузі з виробництва барди (тис дал.)	Обсяг виробництва барди, тис дал	Кількість установок	Загальна вартість установок млн дол. США	Виробництво біогазу млн м <sup>3</sup> /рік
880,4	119967	10	9	59,9
Собівартість 1 тис дал. барди, грн	Загальна вартість барди, млн грн	Витрати на виробництво, млн грн/рік	Собівартість виробництва біогазу, млн грн/рік	Собівартість 1 м <sup>3</sup> газу, грн
1500	180 млн грн	45 млн грн	245 млн грн	4,1

Джерело: сформовано на основі даних [6]

З урахуванням усіх витрат на виробництво собівартість 1 м<sup>3</sup> біогазу становитиме близько 4,1 грн, що порівняно із середньою ціною для промисловості понад 50 грн м<sup>3</sup> є надзвичайно вигідним. А з урахуванням того, що залишки після даного процесу можна використовувати для годівлі тварин та внесення органічного добрива у вигляді дигестату, є додатковим стимулом для їх виробництва.

На існуючих потужностях спиртових заводів Вінницької області можливо виробити майже 60 млн м<sup>3</sup> біогазу, що дасть можливість не лише зменшити екологічний вплив на природне середовище, а й мінімізувати витрати на виробництво спирту. В умовах приватизації спиртових заводів цей шлях є економічно доцільним для нових власників.

У 2021 р. у Вінницькій області п'ятьма діючими цукровими заводами було вироблено 363,5 тис т цукру, у попередньому сезоні – 264 тис т. Проте енергомісткість даного виду діяльності потребує значних обсягів природного газу, який потенційно можливо замінити біогазом. Відповідний проєкт реалізується на ТОВ «Юзефо-Миколаївська аграрно-промислова компанія». На потужностях заводу створено станцію, яка переробляє різноманітні відходи: жом, барду, солону гній та ін. Вироблений біогаз використовується для забезпечення власних енергетичних потреб, а його надлишки шляхом спалювання на власній ТЕС переробляються та реалізуються за «зеленим» тарифом в енергосистему України. Побічним позитивним ефектом є мінімізація впливу на водні ресурси, адже забруднення стічними водами мінімальне.

Отже, комплекс заходів із модернізації спиртових та цукрових заводів, тваринницьких

комплексів Вінницької області дасть змогу поліпшити стан зовнішнього середовища за допомогою мінімізації забруднення водних ресурсів, переробки органічних відходів та забезпечити сільське господарство високоякісними біодобривами.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Виробництво біогазу з органічних відходів для ферм різних типорозмірів і напрямів спеціалізації є економічно доцільним, дає можливість забезпечити енергетичні потреби господарства й отримати прибуток від переробки на біогаз 1 тис т гною свиней та великої рогатої худоби в розмірі 119–136,8 тис грн.

Використання рослинної сировини і гною в різних співвідношеннях може бути ефективним чинником збільшення виходу біогазу та зростання корисної дії біогазоенергетичних установок.

Найбільшою ефективністю під час виробництва біогазу відзначається сировина, що складається на 75% із зеленої маси кукурудзи та на 25% – із гною свиней та великої рогатої худоби.

Водночас виробництво біогазу на спиртових та цукрових заводах області зможе дати такий еколого-економічний ефект для економіки області:

1. підвищити енергетичну незалежність відповідних галузей Вінницької області;
2. знизити витрати спиртових та цукрових заводів на енергоносії;
3. покращити екологічний стан водних ресурсів області;
4. знизити обсяг викидів парникових газів;
5. забезпечити тваринницьку галузь білковими кормами, а сільське господарство – високоякісними біодобривами.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Калетнік Г.М., Гонтарук Я.В. Диференціація розвитку галузей переробної промисловості аграрного сектору Вінницької області. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3(53). С. 7–23. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-1>.
2. 6 екологічних ефектів реалізації біогазових проєктів. URL: <https://getmarket.com.ua/ua/news/6-ekologichnih-efektiv-realizaciyi-biogazovih-proyektiv>.
3. Пришляк Н.В., Токарчук Д.М., Паламаренко Я.В. Рекомендації з вибору оптимальної сировини для виробництва біогазу на основі експериментальних даних щодо енергетичної цінності відходів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 58–66. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.58>.
4. Фурман І.В., Ратушняк Н.О. Перспективи виробництва біопалив в умовах реформування земельних відносин. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 3(57). С. 53–68. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-3-4>.
5. Гончарук І.В., Вовк В.Ю. Понятійний апарат категорії сільськогосподарські відходи, їх класифікація та перспективи подальшого використання для виробництва біоенергії. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 3(53). С. 23–38. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-2>.
6. Мазур А.Г., Гонтарук Я.В. Економічна ефективність виробництва біогазу з відходів підприємств спиртової галузі Вінницького регіону. *Збірник наукових праць Вінницького національного аграрного університету. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 1(56). Т. 1. С. 7–12.

**REFERENCES:**

1. Kaletnik G.M., Hontaruk Y.V. (2020). Dyferentsiatsiia rozvytku haluzei pererobnoi promyslovosti aharnoho sektoru Vinnytskoi oblasti [Differentiation of development of branches of processing industry of agrarian sector of Vinnytsia region]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: current issues of science and practice*, 3 (53), 7-23.
2. 6 ekolohichnykh effektiv realizatsiyi biohazovykh proyektiv [6 environmental effects of biogas projects]. URL: <https://getmarket.com.ua/ua/news/6-ekologichnih-efektiv-realizaciyi-biogazovih-proyektiv>
3. Pryshlyak N.V., Tokarchuk D.M., Palamarenko Ya.V. (2020). Rekomendatsiyi z vyboru optymal'noyi syrovyny dlya vyrobnytstva biohazu na osnovi eksperymental'nykh danykh shchodo enerhetychnoyi tsinnosti vidkhodiv [Recommendations for the selection of optimal raw materials for biogas production based on experimental data on the energy value of waste]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 24. pp. 58–66. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.58>
4. Furman I.V., Ratushnyak N.O. (2021). Perspektyvy vyrobnytstva biopalyv v umovakh reformuvannya zemel'nykh vidnosyn [Prospects for the production of biofuels in terms of reforming land relations]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*. № 3 (57). pp. 53-68. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-3-4>.
5. Honcharuk I.V., Vovk V.Yu. (2020). Ponyatiynyy aparat katehoriyi sil's'kohospodars'ki vidkhody, yikh klasyfikatsiya ta perspektyvy podal'shoho vykorystannya dlya vyrobnytstva bioenerhiyi [Conceptual apparatus of the category of agricultural waste, their classification and prospects for further use for bioenergy production]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktual'ni pytannia nauky i praktyky*. № 3 (53). pp. 23-38. URL: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-3-2>.
6. Mazur A.G., Hontaruk Y.V. (2012). Ekonomichna efektyvnist vyrobnytstva biohazu z vidkhodiv pidpryyemstv spyrtovoyi haluzi Vinnyts'koho rehionu [Economic efficiency of biogas production from wastes of alcohol enterprises of Vinnytsia region]. *Zbirnyk naukovykh prats Vinnytskoho natsional'noho aharnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*. 1(56), T 1, pp. 7-12.

## ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-29>

### ФОРМУВАННЯ КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ

### FORMATION OF THE CATEGORY APPARATUS ON ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF STAFF

**Лисак В.Ю.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

**Lysar Volodimir**

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University

*У статті зроблено спробу пояснити роль та місце людини в суспільному виробництві та вплив на цей процес організаційної поведінки персоналу. Розкрито суть та зміст основних категорій, що характеризують організаційну поведінку персоналу в процесі виробничої діяльності. З'ясовано, що ефективна організаційна поведінка персоналу сприяє не лише поліпшенню мікроклімату в колективі та взаємозв'язків між керівниками та підлеглими, а й зростанню основних техніко-економічних показників підприємства. Досліджено погляди на організаційну поведінку персоналу з позиції різних наук, таких як філософія, соціологія, політологія, психологія, економіка та ін. Суттєву увагу приділено соціально-психологічному підходу до формування організаційної поведінки персоналу організації.*

**Ключові слова:** поведінка, поведінка людини, організаційна поведінка, управління поведінкою персоналу, соціально-психологічний підхід.

*The article attempts to explain the role and place of man in social production and the impact on this process of organizational behavior of staff. The essence and content of the main categories that characterize the organizational behavior of personnel in the process of production activities are revealed. It was found that the effective organizational behavior of staff contributes not only to improving the microclimate in the team and improving the relationship between managers and subordinates, but also to increase the main technical and economic indicators of the enterprise. Views on the organizational behavior of staff from the standpoint of various sciences such as philosophy, sociology, political science, psychology, economics and others. The peculiarities of the philosophical approach to the behavior of staff and the opinion of leading scientists on this category are studied. In the study, much attention is paid to the socio-psychological approach to the formation of organizational behavior of the organization's staff. The classification of behaviors according to certain characteristics, among which special attention should be paid to: business behavior, interpersonal behavior, managerial behavior, executive behavior, controlled and uncontrolled behavior, planned and spontaneous behavior, desirable and undesirable behavior, creative behavior, indifferent behavior, effective and ineffective behavior. In the course of the research, the essence of the category of work behavior and the approaches of various scientists to this concept were clarified. The views of not only domestic but also foreign scientists on the organizational behavior of staff and its role in the management of the organization are analyzed and considered. Common and distinctive features that include such concepts as work activity and work behavior have been studied. As a result of the research, the essence of the studied concepts and categories of their common and distinctive features approaches from the standpoint of various sciences and scientists, both domestic and foreign in relation to these categories. It was found that the only approach to this problem in science is unfortunately missing.*

**Keywords:** behavior, human behavior, organizational behavior, personnel behavior management, socio-psychological approach.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Зміни, викликані розвитком ринкових відносин, вимагають перегляду поглядів на систему управління персоналом підприємств. Це пов'язано передусім зі змінами, що відбувалися в процесі глибинних перетворень у суспільному розвитку. У сучасних умовах залишається недостатньо вивченим питання щодо ролі та значення організаційної поведінки персоналу в процесі управління персоналом організації та її впливу на кінцеві результати та ефективність її діяльності. У науковій літературі та серед управлінців-практиків не склалося єдиної думки, яка б допомогла вирішити наявні проблеми щодо організаційної поведінки персоналу, тому є необхідність більш глибокого дослідження даного питання.

**наліз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Чимало науковців присвятили свої праці проблемі формування організаційної поведінки та її впливу не лише на систему управління персоналом підприємства, а й на всі управлінські процеси, серед них: А. Маслоу, Ф. Тейлор, Е. Мейо, К. Левін, Р. Блейк, М. Мексон, С.Ф. Анісімов, А.А. Антонюк, Л.І. Бажан, В.П. Бородатий, С.М. Вакуленко, Г.О. Волощук, М.О. Годящев, С.Я. Єлєцьких, О.С. Канцір, О.С. Ковтун, І.М. Кравець, Н.Д. Мінчак, В.М. Нагаєв, Ю.Г. Одегов, В.Г. Писарєв, В.А. Рульєв, С.Ю. Савін, Л.І. Скібіцька, В.А. Ткачук, О.В. Христенко, Е. Шейн.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Більшість існуючих теорій намагається дослідити роль та місце людини в процесі виробництва. Окрім науковців, не меншою мірою це питання турбує і менеджерів, які займаються практичною діяльністю. На жаль, більшість існуючих теорій підходить до проблеми з одного боку, вивчаючи методи впливу на персонал, які дадуть змогу підприємству краще його використовувати та отримувати більший прибуток у кінцевому підсумку, та мало враховують побажання самих працівників. У вітчизняній практиці управління поведінкою персоналу існує багато невивчених питань, що негативно впливає на розроблення нових методів управління організаційною поведінкою персоналу підприємства. У процесі нашого дослідження постає потреба вивчення категоріального апарату, що характеризує організаційну поведінку підприємства.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Досить часто в науковій літературі та серед менеджерів, що займаються практичною діяльністю, можна зустріти багато схожих категорій, таких як: поведінка, управлінська поведінка, поведінка персоналу, організаційна поведінка тощо. Завдання нашого дослідження – з'ясувати суть даних категорій.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Як зазначають науковці [5; 14; 20], поведінка людини – це сукупність усвідомлених, соціально значущих, які зумовлені займаною позицією, тобто усвідомленням власних функцій. Ефективною поведінкою персоналу по відношенню до підприємства є така, що сприяє підвищенню економічних показників діяльності підприємства, коли працівники добросовісно виконують поставлені перед ними завдання, готові для досягнення мети діяльності та високих результатів нехтувати особистими інтересами та працювати на межі власних можливостей; виконують окрім безпосередніх обов'язків і додаткові завдання, докладають зусилля, проявляють активність тощо.

Питання поведінки людини в різних життєвих обставинах вивчалось різними науками, такими як філософія, соціологія, політологія, психологія, економіка та ін. У результаті проведеного дослідження нами з'ясовано, що чимало науковців присвятили свої праці дослідженню питання поведінки людей в організації та з'ясуванню категоріального апарату щодо даної проблематики.

Так, С.Ф. Анісімов [1], зазначає, що поведінка – це дії людини, що оцінюються з погляду їх значущості. На нашу думку, дане визначення є не повним, оскільки люди схильні виконувати багато дій, які взагалі не мають ніякої значущості. Однак вони становлять поведінку в цілому.

Більш всебічно висвітлює поведінку людини визначення, яке наводить Н.А. Головлі [2]: поведінка визначає цілісний аспект людини.

Філософського підходу до поведінки дотримується В.Г. Писарєв [3], який трактує поведінку як комплекс дій і вчинків, вияв та форму діяльності, яка передусім є категорією соціальної філософії і включає мету, засіб, результат і форму самого процесу діяльності.

О.М. Омельчук [4] трактує поведінку людини як зовнішньооб'єктивний вияв її особистісних цінностей, які ґрунтуються на домінуючих у суспільстві соціальних цінностях та адаптовані людиною в процесі соціалізації.

У Філософському енциклопедичному словнику ми знайшли таке трактування: поведінка – це процес зміни станів певної речі або істоти, що відповідає їхній внутрішній природі як цілому. Важливим чинником детермінації поведінки людини є її усвідомлення, яке корелює зі складною системою цілей, мотивів, настанов, внутрішніх смислів, свідомих та неусвідомлюваних прагнень та понять. Поведінка людини визначається не лише свідомою регуляцією суб'єкта, а й взаємодією із зовнішніми чинниками, які в сукупності формують неповторну цілісність поведінкових дій. Значний вплив на характер поведінки людини мають моральні норми, цінності та інтенції самого суб'єкта [5].

Досить цікавим у процесі проведеного дослідження є вивчення поведінки з позиції



юридичного підходу. Наприклад, Л.Е. Орбан-Лембрик зазначає, що поведінка, що не піддається контролю з боку вольових та інтелектуальних механізмів особи, не може регулюватися правом та не може тягнути за собою правової відповідальності, оскільки вона була б беззмістовною. На нашу думку, такий підхід є дещо обмеженим, оскільки не враховує особистісні психологічні можливості особистості [6].

Серед наукових праць зустрічається соціально-психологічний підхід до вивчення впливу поведінки людини на соціально-трудова процеси, що відбуваються у суспільстві. Психологія як наука довгий час не розвивалася на теренах нашої країни і лише наприкінці ХХ ст. набула поширення та застосування в різних галузях суспільного життя, у тому числі і в соціально-трудова відносинах. Першими, хто здійснив прорив у цьому напрямі, були західні науковці Е. Торндайк та Дж.Б. Уотсон. Вони стверджували, що поведінка – це окремі системні реакції, які виробляє індивідуум стосовно свого середовища [7].

Великий психологічний словник визначає поведінку як дії людини по відношенню до суспільства, інших людей та предметного світу, що розглядаються з боку їх регуляції суспільними нормами моральності та права. Одиницями поведінки є вчинки, у яких формуються й водночас виявляються позиція особистості та її моральні переконання [8].

Цікавим є підхід К.Е. Оксінод, який стверджує, що поведінка – це соціально-психологічний процес, що підлягає певній взаємодії зовнішніх і внутрішніх сил, які відображають особистісні риси і прагнення конкретного суб'єкта; поведінка – це певна послідовність дій людини, групи або іншої соціальної спільності. Виходячи з даного визначення, можна побачити, що даний підхід не відкидає внутрішні можливості індивіда, кожен працівник розглядається як окрема особистість із властивим лише їй набором якісних характеристик.

Психологічний напрям дослідження поведінки спостерігається і в працях С.Л. Рубінштейна. Він стверджує, що під поведінкою розуміють певним чином організовану діяльність, що здійснює зв'язок організму з навколишнім середовищем. Поведінка людини переважно є результатом низки усвідомлених дій – вчинків [9]. Виходячи з вище наведеного, кожна людина сама може вибирати ту чи іншу поведінку залежно від свого власного бажання та сама нею керувати.

Видатний науковець у сфері управління персоналом та організаційної поведінки А.Я. Кибанов зауважує, що поведінка людини – сукупність усвідомлених, соціально значущих дій, що зумовлені займаною позицією, тобто розумінням власних функцій. Ефективна для організації поведінка її співробітників проявляється у тому, що вони надійно і сумлінно виконують свої обов'язки, готові в ім'я інтересів справи

в умовах мінливих ситуацій виходити за межі своїх безпосередніх обов'язків, докладаючи додаткові зусилля, проявляючи активність, знаходячи можливості для співпраці [10].

А.А. Балицька та М.М. Пелипенко стверджують, що поведінка людини – це форма активності, процес якої залежить від її психологічних та інтелектуальних якостей, а також від впливу навколишнього середовища, з яким людина знаходиться у постійному взаємному зв'язку, за допомогою котрого вони впливають і змінюють одне одного [11].

Проведені дослідження дають можливість провести класифікацію видів поведінки за певними ознаками.

За сферою здійснення та застосування прийнято розглядати поведінку:

- ділову, яку більшість людей застосовує у процесі виробничої діяльності чи під час укладання контрактів; також часто використовують такий вид поведінки, коли хочуть справити позитивне враження на потенційного роботодавця. Як правило, такий вид поведінки використовується під час ділових відносин;

- міжособистісну поведінку, яка характерна для щоденного використання як у ділових, так і дружніх стосунках на рівні «індивід – індивід» і «індивід – колектив».

За функціями розрізняють:

- управлінську поведінку, яка використовується на підприємстві у процесі управління виробничою діяльністю, вона більш характерна для керівництва підприємства та менеджерів середньої ланки;

- виконавчу поведінку, яка в процесі виробничої діяльності використовується підлеглими для здійснення співпраці з адміністрацією підприємства і передбачає дотримання певних норм та правил.

За характером поведінка поділяється на:

- активну, передбачає активні дії від працівників на досягнення поставлених перед ними виробничих цілей;

- пасивну, коли сторони взаємодії не проявляють інтересу до виконання завдань та комунікацій між собою.

За ступенем регулювання і контролю існує:

- контрольована поведінка, яка підлягає управлінню з боку керівництва підприємства, є передбачуваною, за необхідності підлягає корегуванню;

- неконтрольована поведінка, не відповідає стандартним ситуаціям, менеджмент не може вживати ніяких управлінських заходів, напряду залежить від психологічного стану підлеглих.

За способом прояву виділяють:

- сплановану поведінку, проявляється в стандартних ситуаціях, які мають певну хронологію та послідовність;

- спонтанну поведінку, яка виникає за наявності подразника та в нестандартних ситуаціях, котрі вимагають миттєвого вирішення.

За очікуваннями прийнято розрізняти:

- бажану поведінку: під час вирішення будь-яких завдань та в процесі взаємодії кожна зі сторін має певне уявлення про хід розвитку даних подій. Виникає у припущеннях однією зі сторін;
- небажану поведінку – не сприяє ефективному виконанню поставлених перед підлеглими завдань, негативно впливає на внутрішню взаємодію всередині колективу.

За ініціативністю прийнято виділяти:

- креативну поведінку – передбачає, що в процесі виробничої діяльності працівники та управлінці будуть використовувати творчі здібності, що допоможуть запровадити інновації та нестандартно підійти до виконання поставлених завдань;

- байдужу поведінку – працівники підприємства не зацікавлені та не мотивовані до виконання поставлених завдань, проявляють байдужість до результатів своєї праці.

За ефективністю:

- ефективна поведінка – сприяє розвитку міжособистісних відносин, зміцнює дружні відносини в колективі, сприяє досягненню кращих результатів;

- неефективна поведінка – не сприяє вирішенню поставлених завдань, призводить до затримок у виготовленні продукції чи наданні послуг, у процесі управління досить часто приймаються хибні рішення, які замість того щоб допомогти у вирішенні поставлених завдань, погіршують ситуацію.

Під час аналізу наукової літератури з проблематики дослідження часто зустрічається категорія «трудова поведінка». М.П. Лукашевич стверджує, що трудова поведінка – це свідомо регульований комплекс дій і вчинків працівника, пов'язаних із поєднанням професійних можливостей та інтересів із діяльністю виробничої організації, виробничого процесу [12].

Г.В. Дворецька, стверджує, що трудова поведінка являє собою комплекс певних послідовних учинків і дій людини, які спрямовані на перетворення предметів праці з метою досягнення відповідного результату і поєднують працівника з трудовим процесом [13].

Заслуговує на увагу точка зору таких науковців, як В.К. Терещенко, В.А. Ткачук, В.І. Лисенко, які зазначають, що трудова поведінка членів суспільства визначається взаємодією різних внутрішніх і зовнішніх спонукаючих сил. Внутрішніми спонукаючими силами є потреби, на основі яких виникають інтереси, бажання, цінності, ідеали, мотиви. Усі вони є структурними елементами складного соціального процесу мотивації трудової діяльності [14].

Наступною категорією, яка зустрічається в обігу серед управлінців-практиків та науковців, є категорія «управління поведінкою персоналу». Основоположники менеджменту М. Мексон, М. Альбертт, Ф. Хедоурі, досліджуючи систему управління персоналом в умовах конкуренції,

дійшли висновку, що управління поведінкою персоналу – це наука ефективного управління людьми в умовах їхньої професійної діяльності [15].

Цікавою є думка щодо категорії «управління поведінкою персоналу», яку висловлюють Р.Р. Блейк, Дж.С. Мутон. Вони стверджують, що управління поведінкою персоналу являє собою сукупність впливів на організаційну поведінку людей, спрямованих на активізацію ще не використаних професійних і духовних можливостей для розв'язання поставлених завдань [16].

Темою нашого дослідження є формування ефективної організаційної поведінки, тому є необхідним вивчення суті категорії «організаційна поведінка». Першим автором, який увів термін «організаційна поведінка» в науковий обіг, став Ф. Лютенс. У книзі «Організаційна поведінка» [17] він описав дане поняття як «поведінковий підхід до менеджменту», визначив ключову тематику наукових досліджень у даній галузі знань як розуміння, передбачення та управління людською поведінкою та виділив такі тенденції:

поведінка в організації є предметом наукових досліджень, за допомогою якої виявлено вплив на ефективність управління організацією у цілому і людськими ресурсами;

поведінка в організації має взаємозв'язок з такими поняттями, як «організаційна культура», «трудовий стрес», «задоволеність працею», «робочі групи», «міжособистісні комунікації», «управлінські ролі та лідерство», «трудові конфлікти», «організаційна влада і політика», «організаційний розвиток», «поведінкове прийняття рішень», «залежність ефективності роботи організації від управління організаційною поведінкою» [17].

Організаційна поведінка як самостійний термін та галузь досліджень і знань була досліджена професором Гарвардського університету Елтоном Мейо у 60-ті роки ХХ ст. Утворилася вона внаслідок об'єднання декількох наукових дисциплін: соціології, психології, комунікації та менеджменту, предметом дослідження яких були процеси всередині організації, відносини між індивідами та групами в організації, організація праці, комунікаційні процеси тощо.

В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмельова, Ю.Ю. Частухіна підходять до організаційної поведінки як до науки та стверджують, що це – наука, яка вивчає поведінку людей (індивідів і груп) в організаціях із метою практичного використання отриманих знань для підвищення ефективності трудової діяльності людини [18].

Схожої думки дотримуються й інші науковці серед яких – В.А. Спивак, який стверджує, що організаційна поведінка – це комплексна прикладна наука про психологічні, соціально-психологічні, соціальні та організаційно-економічні аспекти і чинники, що впливають і значною мірою визначають поведінку і взаємодію суб'єктів організації – людей, груп, всього колективу, один з одним і з зовнішнім середовищем [19].

«Трудова діяльність» і «трудова поведінка» – поняття не ідентичні. Трудова діяльність – це жорстко фіксована в часі та просторі доцільна низка операцій і функцій, що здійснюються людьми, об'єднаними в трудові організації. Трудова поведінка – це свідомо регульований комплекс дій і вчинків працівника, пов'язаних зі збігом професійних можливостей і інтересів із діяльністю виробничої організації, виробничим процесом [20, с. 109].

Суть ефективності трудової поведінки працівника полягає у тому, що людина надійно і сумлінно виконує свої обов'язки, готова виходити за межі своїх безпосередніх обов'язків в умовах мінливості задля інтересів своєї команди, докладаючи всіх необхідних зусиль та проявляючи активність і готовність до співпраці. Ефективна трудова поведінка передбачає задоволення працівника своєю роботою, відсутність наміру змінювати її. Для цього в організації повинні бути створені всі необхідні умови для кар'єрного задоволення персоналу.

Розглядають організаційну поведінку як науку про сучасні форми і методи впливу на поведінку

особистості, групи, для підвищення ефективності роботи підприємства О.Н. Громова та Г.Р. Латфуллін [21].

Д.А. Аширов стверджує, що організаційна поведінка – це систематичний науковий аналіз поведінки індивідів, груп, організацій із метою зрозуміти, передбачити і вдосконалити індивідуальне виконання та функціонування організації [22].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведені дослідження щодо суті та формування категоріального апарату щодо організаційної поведінки дають підстави стверджувати, що серед науковців не склалося єдиної думки щодо визначення категорій, які характеризують організаційну поведінку в процесі виробництва. Але всі вони сходяться на думці, що в основі організаційної поведінки є людина з її індивідуальними особливостями та вмінням реагувати на зовнішні впливи як самостійно, так і в колективі. Однак предмет організаційної поведінки не може дати достовірної відповіді на питання щодо поведінки персоналу в організації.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Анисимов С.Ф. Мораль и поведение. Москва, 1985. 285 с.
2. Головкин Н.А., Буева Л.П. Сознание и поведение. Москва, 1986. 208 с.
3. Писарев В.Г. Маргінальна поведінка особи: теоретико- правовий аспект. Львів, 2010. 200 с.
4. Омельчук О.М. Поведінка людини: філософсько-правовий вимір : монографія. Хмельницький, 2012. 383 с.
5. Філософський енциклопедичний словник. Київ, 2002. 742 с.
6. Орбан-Лембрик Л.Е. та Кошинець В.В. Юридична психологія : навчальний посібник. Чернівці, 2007. 448 с.
7. Торндайк Э., Уотсон Д.Б. Основные направления психологии в классических трудах. Бихевиоризм. Принципы обучения, основанные на психологии. Психология как наука о поведении. Москва, 1998. 704 с.
8. Мещеряков Б.Г., Зинченко В.П. Большой психологический словарь ; 4-е изд. Москва, 2009. 868 с.
9. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. Санкт-Петербург, 2007. 713 с.
10. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Москва, 2010. 453 с.
11. Балицька А.А., Пелипенко М.М. Теоретичний аналіз поняття поведінки як організованої діяльності особистості. *Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology*. 2013. № 1(6). Issue 10. P. 215–219.
12. Лукашевич М.П. Соціологія праці. Київ, 2004. 440 с.
13. Дворецька Г.В. Соціологія. Київ, 2002. 345 с.
14. Терещенко В.К., Ткачук В.А., Лисенко В.І. Соціологія праці : підручник. Київ : Стило, 2007. 200 с.
15. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента ; 3-е изд. Москва, 2006. 672 с.
16. Блейк Р.Р., Мутон Дж.С. Научные методы управления. Киев : Лига-пресс, 1992. С. 43.
17. Luthans F. International Management: Culture, strategy and behavior ; 8<sup>th</sup> ed. NY : McGraw-Hill, 2011. 672 p.
18. Дорофеев В.Д. Организационное поведение. Пенза : ПГУ, 2004. 142 с.
19. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом. Санкт-Петербург, 2000. С. 37.
20. Вакуленко С.М. Соціологія праці. Київ : Знання, 2008. 262 с.
21. Громова О.Н., Латфуллін Г.Р. Организационное поведение. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 205 с.
22. Аширов Д.А. Организационное поведение. Москва : Проспект, 2006. 360 с.

#### REFERENCES:

1. Anisimov, S.F. (1985). Moral' i povedenie. Moskva, 285 s.
2. Golovko, N.A., Bueva, L.P. (1986). Soznanie i povedenie. Moskva, 208 s.
3. Pysarjev, V.Gh (2010). Marghinaljna povedinka osoby: teoretyko- pravovyy aspekt. Ljviv, 200 s.
4. Omeljchuk, O.M. (2012). Povedinka ljudyjny: filosofsjko-pravovyyj vymir: monoghrafija. Khmeljnycjkyj, 383 s.
5. Filosofsjkyj encyklopedychnyj slovnyk, Kyjiv, 2002. 742 s.
6. Orban-Lembryk, L.E. ta Koshhynecj V.V. (2007). Jurydychna psykhologhija: navchaljnij posibnyk. Chernivci, 448 s.

7. Torndayk, E. i Uotson, D.B. (1998). Osnovnye napravleniya psikhologii v klassicheskikh trudakh. Bikhevizm. Printsipy obucheniya, osnovannye na psikhologii. Psikhologiya kak nauka o povedenii. Moskva, 704 s.
8. Meshcheryakov, B.G. i Zinchenko, V.P. (2009). Bol'shoy psikhologicheskii slovar'. 4-e izd. Moskva, 868 s.
9. Rubinshteyn, S.L. (2007). Osnovy obshchey psikhologii. Sankt-Peterburg, 713 s.
10. Kibanov, A.Ya. (2010). Upravlenie personalom organizatsii. Moskva, 453 s.
11. Balycjka, A.A. ta Pelypenko, M.M. (2013). Teoretychnyj analiz ponjattja povedinky jak orghanizovanoji dijal-jnosti osobystosti. Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, I(6), Issue 10, rr. 215-219.
12. Lukashevych M.П. (2004). Sociologhija praci. Kyjiv. 440 s.
13. Dvorecjka, Gh.V. ( 2002). Sociologhija. Kyjiv. 345 s.
14. Tereshhenko, V.K., Tkachuk, V.A. Lysenko, V.I. (2007). Sociologhija praci: pidruchnyk, Kyjiv: VD «Stylos», 200 s.
15. Meskon, M.Kh., Al'bert, M. i Khedouri, F. (2006). Osnovy menedzhmenta. 3-e izd. Moskva, 672 s.
16. Bleyk R. R., Muton Dzh. S. (1992). Nauchnye metody upravleniya. Kiiv: Liga- press, C. 43.
17. Luthans F. (2011). International Management: Culture, strategy and behavior /F. Luthans, J.P. Doh. 8th ed. NY. : McGraw-Hill, 672 p.
18. Dorofeev, V.D. (2004). Organizatsionnoe povedenie. Penza: Izd-vo PGU, 142 s.
19. Spivak V.A. (2000). Organizatsionnoe povedenie i upravlenie personalom. Sankt- Peterburg, C. 37.
20. Vakulenko S.M. (2008). Sociologhija praci. Kyjiv: Znannja, 262 s.
21. Gromova O.N, Latfullin G.R. (20029). Organizatsionnoe povedenie. Sankt – Peterburg: Piter, 205 s.
22. Ashirov D.A. (2006). Organizatsionnoe povedenie. Moskva.: Prospekt, 360 s.

## СУЧАСНІ ТРЕНДИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ

## CURRENT INTERNET MARKETING TRENDS IN THE FIELD OF LIFELONG EDUCATION

**Онопрієнко К.В.**

аспірантка кафедри міжнародних економічних відносин,  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту  
Сумського державного університету

**Онопрієнко І.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу та логістики,  
Сумський національний аграрний університет

**Onopriienko Kateryna**

Educational and Scientific Institute of Business, Economics and Management  
Sumy State University

**Onopriienko Iryna**

Sumy National Agrarian University

*Статтю присвячено новітнім трендам Інтернет-маркетингу у сфері освіти дорослих, що забезпечують її просування на ринку. Через різку зміну формату навчання, а саме переходу з аудиторій на онлайн-навчання, саме освіта дорослих сьогодні стала ключовим інструментом, що забезпечує безперебійність функціонування багатьох організацій, підприємств та освітніх установ. Однак було виявлено, що популярність освіти дорослих в Україні і досі не є високою, отже, постає важливе завдання просування освіти дорослих саме через Інтернет. У статті проаналізовано сучасні тренди Інтернет-маркетингу освіти дорослих, що роблять можливим правильний підбір способу донесення інформації до потенційного споживача. Зазначено, що за допомогою інструментів Інтернет-маркетингу сьогодні повинна здійснюватися більшість реклами, позиціонування та просування освіти дорослих.*

**Ключові слова:** Інтернет-маркетинг, маркетингові тренди, освіта дорослих, інструменти Інтернет-маркетингу, просування в Інтернеті.

*The rapid development of technology has led to the fact that present-day education is not only taking place in just a couple of areas, as it was before but with the help of a broader range of channels. The evolution of computer information systems and automation has allowed the modern education system to develop in a new direction. Now it is possible to create a compelling and high-quality studying procedure by using the most massive source of information – the Internet. The article is devoted to the latest trends in Internet marketing in the field of adult education, which ensure its promotion in the market. Due to the drastic change in the format of education, namely the transition from classrooms to online learning, adult education today has become a key tool that ensures the smooth functioning of many organizations, businesses and educational institutions. However, in the article was found that the popularity of adult education in Ukraine is still not high, so there is an important task to promote adult education, namely through the Internet. Internet marketing is important because it helps to drive more qualified traffic. You reach more leads that are interested in the educational course or program. The ability to target specific leads helps to drive traffic that takes an interest in the company. The Internet is constantly marketing for the company. People can access the website or social media 24/7. This means that everything is visible to the audience at all times. Internet marketing for adult education is extremely cost-effective. The important part of Internet marketing is that it is affordable and drives a quality return on investment. When the company invests money in these methods, it will get a good return on them. Taking the time to keep up to date with the latest digital marketing trends and technologies will help the company to stay relevant in line of work. The article reveals modern trends in Internet marketing of adult education, which make it possible to choose the right way to convey information to potential consumers. It is noted that with the help of Internet marketing tools to date, most advertising, positioning and promotion of lifelong education should be carried out.*

**Keywords:** Internet marketing, marketing trends, adult education, Internet marketing tools, Internet promotion.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасному світі через високу конкуренцію на ринку освітніх послуг, пов'язану з демографічною кризою, полегшенням доступу до здобуття освіти за кордоном, українським освітнім установам навчання дорослих необхідні ефективніші маркетингові інструменти, які дадуть змогу збільшити конкурентні переваги та протистояти конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Вивчення та аналіз Інтернет-маркетингу освіти для дорослих проводили такі українські та зарубіжні дослідники, як Т. Борисова, Н. Савицька, Ф. Котлер.

Сьогодні, коли технології розвиваються швидкими темпами, а освіта дорослих набуває величезного значення, Інтернет-маркетинг освіти дорослих стає важливим пунктом дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета статті полягає в аналізі Інтернет-маркетингу та маркетингових трендів в освіті дорослих. Часто це єдиний спосіб, щоб новий навчальний контент охопив свою аудиторію і завоював популярність.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. За останні роки в усьому світі відбулися масштабні зміни, що призвели до трансформацій у багатьох галузях. Освіта дорослих стала однією з ключових стратегій, а отже, освітній маркетинг набув нового значення.

Сьогодні Інтернет є найефективнішим інструментом у сфері маркетингу, маркетингових комунікацій, досліджень, рекламних стратегій та швидкості донесення інформації до потенційного споживача.

Особливо актуальний розвиток у загальній маркетинговій і рекламній стратегії отримав Інтернет-маркетинг – один із наймолодших, але найбільш потенційних напрямів маркетингових комунікацій. Поняття Інтернет-маркетингу розглядається досить багатогранно: як теорія та методологія організації маркетингової діяльності, як проведення маркетингових досліджень, як вивчення попиту на товари та послуги та їх просування, як позиціонування товару або послуги, як реклама. Інтернет-маркетингом також вважається практика використання всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, що торкається основних елементів маркетинг-міксу: ціна, продукт, місце продажу та просування.

Одним із нових напрямів сучасного маркетингу у глобальній павутині став саме Інтернет-маркетинг освіти для дорослих. Об'єктом такого маркетингу є освітні організації, споживачі освітніх послуг, як юридичні, так і фізичні особи, а також держава та організації, які беруть участь у просуванні освітніх послуг на ринку [1].

Інтернет-маркетинг освіти для дорослих представлений зазвичай як Інтернет-сайт чи портал, і сьогодні саме вебсайт освітнього центру стає основним джерелом отримання інформації про освітню організацію, навчальні курси тощо.

Із поступовим запровадженням різноманітних змін у технологічній сфері навчальні заклади для дорослих зміцнили свої позиції, переосмисливши свої стратегії, почали більше пристосовуватися до умов, що змінюються, та застосовувати маркетингові підходи для задоволення потреб клієнтів в інформації та комунікації. Освітній уміст включає все – від курсів і відеоінструкцій до наукових робіт і книг до програмних додатків для настільних комп'ютерів і мобільних пристроїв. За наявності правильної маркетингової стратегії та застосування Інтернет-інструментів освітній контент може поширюватися з блискавичною швидкістю.

У 2021 р., коли світ продовжує пристосовуватися до глобальних змін, спричинених COVID-19, маркетинг освіти для дорослих також має пристосуватися, користуючись перевагами Інтернет-програм та інших інструментів дистанційного навчання, щоб допомогти навчатися у будь-який час і в різних місцях [2].

Сектор освіти дорослих переживає величезний бум завдяки численним можливостям, які відкривають Інтернет та сучасні технології загалом. Згідно з дослідженням Orbis, глобальний ринок електронного навчання в усьому світі має перевищити 285 млрд дол. до 2023 р., здебільшого через зростання кількості користувачів Інтернету та зростання доступу до Інтернету з мобільних телефонів.

Традиційні навчальні заклади, а також приватні розробники за 2020–2021 рр. випустили понад 500 тис освітніх програм, багато з яких доступні в App Store і Google Play. Окрім освітніх програм, ринок електронного навчання для дорослих також насичений онлайн-курсами, відео, електронними книгами та вебсайтами, що дуже ускладнює можливість помітити нових гравців [3].

Маркетинг та освіта впродовж життя – це поєднання, що забезпечує підвищення бренду центрів освіти для дорослих, стимулює відвідування. Дорослі студенти виграють від цього, оскільки саме правильний маркетинг допомагає їм зробити вибір напряму навчання.

Інтернет-маркетинг для сектору освіти упродовж життя. У сучасному цифровому світі традиційні маркетингові стратегії більше не підходять для націлювання на доросле населення. Навчальні заклади повинні використовувати Інтернет-канали, якщо вони хочуть швидко донести своє повідомлення до широкої аудиторії. Такі канали включають електронну пошту, вебконтент, соціальні мережі, платний пошук тощо.

Маркетинг освіти для дорослих у соціальних мережах. Люди проводять багато часу на сайтах

соціальних мереж, отже, навчальні заклади для дорослих студентів мають бути присутніми на таких сайтах, як Facebook, Twitter та Instagram, щоб спілкуватися з потенційними студентами та дізнаватися більше про їхні бажання та очікування. Контент, опублікований у соціальних мережах, має бути невеликим, захоплюючим і відповідати іміджу, який заклад намагається створити [4].

Просування освітніх додатків. Нинішній ринок освітніх додатків настільки конкурентний, що вже недостатньо просто мати вдалий продукт, потрібно також мати продуману маркетингову стратегію освіти для дорослих, яка була виконана в досконалість, щоб випередити конкурентів. Це не означає, що традиційним рекламним трендам, таким як рекламні щити, листівки та брошури, друкована реклама та особисті зустрічі, немає місця у цифрову еру, але їх мала віддача від інвестицій робить їх набагато менш привабливими на відміну від сучасних трендів Інтернет-маркетингу.

У процесі дослідження було розглянуто низку трендів, які можуть бути впроваджені для Інтернет-маркетингу освіти дорослих (рис. 1).

Використання платформи соціальних мереж для спілкування з аудиторією. Зараз у світі налічується приблизно 3,2 млрд користувачів соціальних мереж, що дорівнює приблизно 42% населення. Соціальні медіаплатформи, такі як Facebook, Twitter, Instagram і Reddit, є найпопулярнішими серед міленіалів, за ними йдуть покоління Z, покоління X і бебі-бумери [5].

Від початку свого існування платформи соціальних мереж наповнили усіма додатками, які лише можна собі уявити, і тепер вони

пропонують безліч різних способів, як їх можна використовувати, у тому числі в маркетингу освіти впродовж життя. Незалежно від того, на яку платформу соціальних медіа орієнтуватися, мета завжди повинна бути однаковою – встановити значущі зв'язки зі своєю цільовою аудиторією, надаючи привабливий контент.

Корисно створити менеджера з маркетингу в соціальних мережах (SMM), щоб мати зв'язок із цільовою аудиторією. SMM-менеджер повинен володіти такою інформацією про цільову аудиторію, як вік, стать, освіта, цілі, виклики та основні цінності. Збільшуючи кількість підписників у соціальних мережах, можна поступово дійти до позиції, коли одна частина контенту може миттєво досягти мільйонів, навіть якщо фактична кількість підписників набагато нижча. На відміну від інших маркетингових методів, SMM дає змогу точно бачити, хто ділиться вмістом, надаючи корисну інформацію, яку можна використовувати, щоб налаштувати свої рекламні зусилля.

Включення Інтернет-реклами в маркетинговий бюджет. Інтернет-реклама може бути дуже ефективним способом маркетингу освіти для дорослих, що є однією з причин, чому, за прогнозами, до 2023 р. світові витрати на цифрову рекламу перевищать 385 млрд дол. EMarketer, компанія, яка стоїть за цими статистичними даними, стверджує, що рекламодавці у США витратять 54,2% своїх рекламних бюджетів на Інтернет-рекламу. Очікується, що до 2024 р. цей показник досягне 66,8% [6].

Найбільшою перевагою, яку пропонує Інтернет-реклама, перед традиційною, є точне націлювання на основі демографії, намірів, бажань (таргетована реклама тощо). Деякі з найбільш часто використовуваних цифрових рекламних каналів у 2021 р. включають рекламу в пошукових системах, рекламу в соціальних мережах, медійну або банерну рекламу та відеорекламу. Кожен із цих каналів має свої плюси і мінуси, тому експерти з реклами зазвичай рекомендують використовувати поєднання всіх каналів.

Незалежно від того, яка частина маркетингового бюджету витрачається на Інтернет-рекламу, треба збирати якомога більше даних, щоб відстежувати її ефективність і приймати обґрунтовані рішення щодо її поліпшення.

Створення мобільного вебсайту з оптимізованою цільовою сторінкою. Сьогодні кількість користувачів мобільного Інтернету перевищила кількість людей, які виходять в Інтернет із настільних комп'ютерів і ноутбуків. У 2022 р. кількість користувачів смартфонів у всьому світі, за прогнозами, досягне 2,89 млрд, а це означає, що організація, яка хоче досягти успіху за допомогою маркетингу освіти, повинна мати вебсайт, зручний для мобільних пристроїв, з оптимізованою цільовою сторінкою [7].

Щоб вебсайт був зручним для мобільних пристроїв, він повинен компактно виглядати



**Рис. 1. Тренди Інтернет-маркетингу освіти дорослих**

Джерело: побудовано авторами на основі [5; 6]

на мобільних пристроях, а це означає, що всі посилання та елементи навігації повинні легко натискатися, сам сайт має бути чутливим, а час завантаження сторінки не повинен перевищувати трьох секунд (саме так швидко половина онлайн-популяції очікує завантаження вебсайту).

Заохочення студентів залишати відгуки в Інтернеті. На даний момент добре відомий факт, що 90% споживачів читають онлайн-відгуки, перш ніж відвідати заклад або заплатити за послугу. Ось чому онлайн-відгуки мають бути невід'ємною частиною всіх маркетингових стратегій освіти для дорослих [8].

Найкращий спосіб заохотити студентів залишати відгуки в Інтернеті – максимально спростити процес рецензування. А ще краще – зробити це креативно. Замість того щоб змушувати студентів заповнювати багатомільні форми, можна запровадити рейтинг на основі зірок і зробити усний зворотний зв'язок абсолютно необов'язковим.

Якщо виявляється, що немає стільки відгуків, скільки хотілося б, завжди можна стимулювати процес перегляду, пропонуючи знижки, подарункові картки, бонусні бали та інші заохочення. Часто є достатнім просто ввічливо попросити відгуки в електронних листах або іншому каналі спілкування один на один.

Створення привабливого відеоконтенту. Усе більше маркетингологів стверджують, що відеоконтент дає їм велику віддачу від інвестицій, і легко зрозуміти чому. Зрештою, 78% дорослих людей дивляться онлайн-відео щотижня, а 55% переглядають онлайн-відео щодня, за даними HubSpot. Це багато потенційних глядачів, на яких можна орієнтуватися, створюючи захоплюючий відеовміст та публікуючи його в Інтернеті [9].

Оскільки освітній контент є одним із найпопулярніших типів відеоконтенту, фахівцям із маркетингу освіти для дорослих рідко доводиться довго шукати ідеї щодо вмісту. Можна просто перетворити наявні продукти чи послуги на розважальні відео та публікувати їх на провідних платформах для обміну відео, таких як YouTube.

Відеовміст може мати багато різних форм, зокрема демонстраційні відео, відео про бренд або події, інтерв'ю експертів, навчальні або навчальні посібники, відео з поясненнями, анімаційний вміст, відео з прикладами та відгуками клієнтів, відео в реальному часі, відео віртуальної реальності тощо.

Потрібно дати змогу аудиторії вказати, який відеовміст створювати, і це можливо лише за умови, що проводиться моніторинг таких важливих показників, як час перегляду, середня тривалість перегляду, середній показник завершення, утримання аудиторії, повторні перегляди, рейтинг кліків, залучення, зростання передплатників, максимальна кількість глядачів у прямому ефірі тощо.

Сприяння безпеці. Криза COVID-19 продовжуватиме відбиватися впродовж 2022 р. і, ймовірно, в осяжному майбутньому. Під час розроблення маркетингової стратегії освіти для дорослих це створює нові виклики та можливості. Проблеми будуть пов'язані зі збільшенням кількості конкурентів, які переміщуються в онлайн-освітні простори.

Схилятися до просування безпеки та зручності навчання вдома буде виграною стратегією Інтернет-маркетингу освіти дорослих. Вебсайти та програми для дистанційного навчання мають хороші можливості, щоб скористатися перевагами та досягти успіху.

Чим більше зосереджується увага на розробленні інструментів дистанційного навчання для дорослих студентів, тим більше з'являється можливостей використовувати цю ситуацію якнайкраще. Буде доречним розроблення навчальних програм із перевагами додаткової зручності доступу до курсів із будь-якого місця за допомогою мобільного пристрою.

Створення освітньої програми. Переваги від гарно створеної освітньої програми для дорослих стануть ще більшими в 2022 р. З огляду на зростання кількості людей, які зараз шукають способи вчитися або отримувати доступ до навчальних матеріалів онлайн, наявність програми є ще одним важливим способом для залучення та утримання користувачів [9].

Для Інтернет-маркетингу освітньої програми потрібні всі ті самі інструменти, що використовуються для маркетингу вебсайту, зокрема платні оголошення, огляди та соціальні мережі. Але додатки також мають перевагу, оскільки вони також служать іншим маркетинговим інструментом. Вони дають можливість продавати додаткові послуги безпосередньо користувачам, а також забезпечують їх залучення персоналізованим вмістом і нагадуваннями про push-сповіщення, якщо вони не входять в систему протягом певного періоду часу. Ця додаткова перевага означає, що існує більше можливостей утримувати студентів і заохочувати їх отримати доступ до більшої кількості курсів.

Виклики нинішньої глобальної пандемії також дають можливість тим, хто готовий до змін. Освітні вебсайти та програми в онлайн-режимі також можуть бути корисними, представляючи себе як безпечну альтернативу навчанню в аудиторіях.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, Інтернет-маркетинг освіти для дорослих стає все більш важливим, оскільки освіта впродовж життя потребує просування, а Інтернет виступає платформою з безліччю можливостей для цього. Основними трендами Інтернет-маркетингу освіти для дорослих стають актуальний сайт, реклама та постійний зв'язок зі споживачем, що забезпечуватимуть підвищення попиту на освіту дорослих, а також позиціонування у зовнішньому середовищі.



Дослідження показують, що все більше споживачів використовують соціальні мережі та інші можливості Інтернету для проведення попереднього аналізу продуктів і цін перед прийняттям остаточних рішень. Інтернет-маркетинг освіти

дорослих дає змогу будувати стосунки з існуючими та потенційними учасниками освітнього процесу за допомогою регулярного, недорогого, персоналізованого спілкування, що відображає відхід від традиційного маркетингу.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борисова Т. Маркетинг некомерційних суб'єктів сфери освіти України: концептуальні особливості та вектори розвитку. *Журнал європейської економіки*. 2014. № 13(4). С. 415–429.
2. Косяков М.А. Маркетинг образовательных услуг: за и против. *Управление экономическими системами*. 2015. № 77. С. 17–25.
3. Скурська Д.П., Соколов А.В. Інтернет-маркетинг освітніх послуг. *Конкурентоспроможність вищої освіти України в умовах інформаційного суспільства* : збірник тез I Міжнародної науково-практичної конференції. 2018. 779 с.
4. Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів. Фокс. Київ : Хімджест, 2011. 580 с.
5. Ілляшенко С.М. Інтернет-маркетинг науково-освітніх послуг. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія «Економічна»*. 2014. № 4. С. 271–278.
6. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1. С. 20–33.
7. Яшкіна О.І. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.
8. Ілляшенко С.М. Інтернет-маркетинг науково-освітніх послуг. *Научные труды Донецкого национального технического университета*. 2014. С. 271–278.
9. Ілляшенко С.Н. Применение методов и инструментов маркетинга в управлении знаниями. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. С. 13–23.

#### REFERENCES:

1. Borisova, T. (2014). Marketing of non-profit entities in the field of education in Ukraine: conceptual features and vectors of development. *Journal of European Economics*.13 (4), 415-429 [in Ukrainian].
2. Kosyakov, M. (2015). Marketing of educational services: pros and cons. *Economic Systems Management*. № 77, 17-25 [in Ukrainian].
3. Skurskaya, D.,& Sokolov, A. (2018). Internet marketing of educational services. *Competitiveness of higher education in Ukraine in terms of information society*. [in Ukrainian]
4. Kotler, F. (2011). Strategic marketing for educational institutions. Fox. Kyiv : UAM, Ed. Himgest. [in Ukrainian].
5. Ilyashenko, S. (2014). Internet marketing of scientific and educational services. *Scientific works of Donetsk National Technical University. Ser.: Economic*, (4). (pp. 271-278). [in Ukrainian]
6. Savitskaya, N.(2017). Social media marketing: strategies and tools in the B2C market. *Marketing and digital technologies*. (Volume 1), (pp. 20–33). [in Ukrainian]
7. Yashkina, O. (2017). Digital marketing – a model of marketing of the XXI century Odessa: Astroprint. [in Ukrainian].
8. Ilyashenko, S. (2014). Internet marketing of scientific and educational services. *Scientific works of Donetsk National Technical University*. (pp. 271-278). [in Ukrainian]
9. Ilyashenko, S. (2013). Application of marketing methods and tools in knowledge management. *Marketing and Innovation Management*.( pp. 13-23). [in Ukrainian]

## ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ

### THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE LABOR MARKET OF UKRAINE

**Сало Я.В.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри управління персоналом і економіки праці,  
Одеський національний економічний університет

**Желяскова Т.С.**

студентка,  
Одеський національний економічний університет

**Salo Yana, Zhelyaskova Tetiana**  
Odessa National Economic University

*Статтю присвячено темі впливу пандемії COVID-19 на стан ринку праці України. Оскільки вірус став повною несподіванкою, а світова економіка виявилася не готовою до такого потрясіння, тому потрібно проаналізувати його вплив безпосередньо на ринок праці як на один із найважливіших механізмів у роботі будь-якої економіки та держави. Насамперед було проаналізовано безпосередній вплив карантинних заходів на рівень безробіття. Визначено рівень адаптації населення України до карантинних заходів та ступінь їх фінансової захищеності. Розглянуто ситуацію із затримкою заробітних плат через екстремальні умови. Для розуміння загальної картини того, що відбувається на ринку праці, розглянуто ситуацію з вакансіями, що допомогло зрозуміти, як саме карантин і локдаун змогли вплинути на ринок вакансій, які фахівці були потрібні більше, а які менше. Виділено основні характеристики «карантинного» ринку праці та зроблено висновки.*

**Ключові слова:** карантин, ринок праці, COVID-19, безробіття, заробітна плата.

*The article is devoted to the impact of the COVID-19 pandemic on the state of the Ukrainian labor market. As the virus came as a complete surprise, the world economy was not ready for such a shock, so we need to analyze its impact directly on the labor market, as one of the most important mechanisms in the work of any economy and state. First of all, the direct impact of quarantine measures on the unemployment rate was analyzed. The level of adaptation of the population of Ukraine to quarantine measures and the degree of their financial protection is determined. The situation with delayed wages due to extreme conditions was also considered. The areas in which wage arrears most often arose are indicated. The main trends of the labor market are named, among which are the optimization of costs, a sharp increase in competition in the labor market and changing priorities. For understanding the general picture of what is happening in the labor market, the situation with vacancies was considered, which helped to understand how quarantine and lockdown could affect the vacancy market, which specialists were needed more and which less. The labor market is not standing still and is rapidly recovering after the removal of strict quarantine restrictions, as evidenced by the increase in the number of vacancies and activity of applicants. The issue of organizing labor market statistics is becoming acute, which can allow us to see the real state of affairs. To do this, it is necessary to modify the data collection system, for example, to collect data not for a month or quarter, but weekly, because data during the first coronavirus wave, the situation in the labor market changed very quickly. Emphasis is placed on hidden unemployment. There are actually a lot of such people. They were not officially fired, but could be sent on leave at their own expense or transferred to part-time work, which, of course, reduces the amount of salary received. People who find themselves in such conditions are in a dangerous situation because on the one hand they may return to work and on the other hand they may lose it. Conclusions are made and prospects of further researches are defined.*

**Keywords:** quarantine, labor market, COVID-19, unemployment, wages.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Швидке поширення пандемії COVID-19 здійснило масштабний вплив на економіку всіх країн, включаючи й Україну. Були введені обмежувальні заходи

у вигляді карантину та локдауну для стримування пандемії та зниження рівня захворюваності, що, своєю чергою, призвело до зменшення фонду оплати праці, скорочення кількості робочих місць, зростання безробіття та падіння рівня доходів населення. Ця проблема торкнулася практично всіх секторів економіки та соціальної сфери, найбільше – малого та середнього бізнесу, оскільки державної підтримки, обмеженої деякими видами підприємницької діяльності, виявилось недостатньо. Так, однією з найбільш постраждалих стала сфера зайнятості. У ситуації, що склалася, особливої актуальності набуває завдання аналізу змін на ринку праці, що відбуваються під впливом пандемії COVID-19. Оскільки пандемія COVID-19 та вимушені карантинні заходи сильно вдарили по основним сферам як економіки, так і життя людей, існує необхідність вивчення українського ринку праці на даному етапі для повного і чіткого розуміння впливу карантинних заходів для виділення можливих шляхів поліпшення ситуації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Вивченню теми впливу карантинних заходів та пандемії COVID-19 у цілому на економіку та на ринок праці України присвятили свої роботи такі вчені, як О. Амоша [17], Л. Бенювська [15], О. Голобова [10], Н. Грицюк [11], Д. Долбнєва [14], Т. Сак [11], І. Сторонянська [15], О. Хандій [17], Л. Шамілева [16], І. Якимішин [11] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Незважаючи на важливі напрацювання у вітчизняному науковому середовищі, усе ще бракує інформації щодо особливостей українського ринку праці в умовах пандемії COVID-19. Оскільки пандемія COVID-19 все ще набирає обертів, проблеми зайнятості, безробіття та вивчення особливостей українського ринку праці є актуальними і потребують усебічного дослідження.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження ринку праці України на сучасному етапі розвитку з урахуванням впливу пандемії COVID-19.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Пандемія COVID-19 стала цілковитою несподіванкою для всіх. Небезпечний вірус ударив по всіх секторах економіки та ринках. Оперативні заходи у вигляді карантинів і локдаунів були необхідні, але не пройшли безслідно для ринку праці як у світі, так і в Україні. Соціальна відповідальність та необхідність дистанції поставили під загрозу штатний режим роботи. Організації були змушені закриватися та переходити на дистанційний режим роботи. Однак далеко не всі сфери роботи мають таку можливість.

Із запровадженням суворого карантину рівень безробіття в Україні почав різко зростати у квітні 2020 р. (перший карантин). Якщо в березні в Україні було офіційно зареєстровано 349 тис безробітних, то у квітні ця кількість досягла 457 тис, у травні – 511 тис, у червні – 517 тис. І лише у липні почалося скорочення – до 506 тис, а у серпні – до 474 тис. Тобто можна стверджувати, що суворі карантинні обмеження погіршують становище ринку праці. За даними Державного центру зайнятості, загалом від моменту введення карантину в Україні в 2020 р. практично 432 тис осіб залишилися без роботи (станом на кінець серпня), що на 67% більше, ніж за той самий період минулого року. Без роботи залишилися сотні тисяч громадян, як представники інтелектуальної праці, так і простіших професій. Станом на 20 серпня майже 488 тис українців не мають роботи (276 тис за аналогічний період минулого року) [1].

На початку вересня у Мінекономіки оптимістично повідомили: кількість нових зареєстрованих безробітних у центрах зайнятості перестала зростати [2]. Перші тижні 2021 р. розпочалися з посиленого карантину. За січень кількість зареєстрованих безробітних становила 81,7 тис, а у червні 2021 р. показник зменшився до 50,8 тис на місяць. У березні 2020 р. працевлаштувалося 74,7 тис осіб. Через п'ять місяців показник скоротився до 40,1 тис на місяць, проте у вересні минулого року кількість тих, хто знайшов роботу, становила 61,9 тис. Протягом грудня 2020 р. працевлаштувалося 25,3 тис осіб. До квітня 2021 р. цей показник зріс до 72,4 тис. Проте протягом травня-червня працевлаштувалося по 40 тис осіб [3].

Дослідження, яке було проведено за допомогою двох Gradus-опитувань, показало ступінь адаптації українців до карантинних умов. У дослідженні показано різницю ключових змінних за перший карантин 2020 р. та за другу хвилю 2021 р.

Таблиця демонструє, що міські жителі України все ж таки адаптуються до життя в карантинних умовах. Можливо, це сталося завдяки адаптивній карантинній політиці. Але ситуація з фінансовою незахищеністю все ще залишається плачевною, незважаючи на зменшення її рівня. У лютому респонденти відповіли, що мають заощаджень менше ніж на місяць (у 53,8% випадків). Також певні проблеми, пов'язані з карантинними обмеженнями, спостерігаються і в частині заробітних плат. До 1 лютого 2021 р. кількість людей, яким несвоєчасно виплачують зарплату, збільшилася до 148,3 тис. Кожному з них не виплачено в середньому 20 тис грн, що відчутно вище за середню зарплату за аналогічний період – 12 337 грн.

Загальний обсяг заборгованості із зарплат зростає майже до 3 млрд грн [5]. Найчастіше борги виникають у таких сферах, як:

- будівництво;

Таблиця 1

**Рівень адаптації українців до умов карантину**

Змінні	Хвиля 1: квітня 2020 р.	Хвиля 2: 15 лютого 2021 р.	Зміна середнього значення	Очікувана зміна
Не працює	24,9%	10,7%	-14%	-15%
Робота з дому	40,4%	25,3%	-15%	-13,9%
Боїться втратити роботу	24,5%	21%	-3,7%	-6,9%
Заощадження < 1 місяця	56%	53,8%	-2%	-10,1%

Джерело: складено за [4]

- виробництво машин та обладнання;
- професійна, наукова та технічна діяльність.

Разом зі скороченням зайнятого населення та затримками з виплат, у періоди жорстких карантинних заходів також скорочувалася кількість вакансій на різних сервісах. На піку карантину, тобто у найгірший період, кількість вакансій скоротилася вдвічі (у Держслужбі зайнятості, на сайтах *rabota.ua* та *work.ua*). Найгірша ситуація була у готельно-ресторанному бізнесі: залишилося лише 17% вакансій від докарантинного рівня (на сайтах *rabota.ua* та *work.ua*). Також дуже постраждала роздрібна торгівля: залишилося близько 40% вакансій від докарантинного рівня [9]. Також серйозно постраждали фінансова та банківська сфери. Промисловість та агросектор постраждали менше.

Проте відновлення ринку праці після жорсткого карантину відбувається дуже швидко: збільшується кількість вакансій, поживаються активність претендентів. За даними *rabota.ua*, кількість вакансій поновилася на 100% до докарантинного рівня [6]. Проте не лише безробіттям та затримками зарплат можна охарактеризувати карантинний ринок праці. Деякі автори переконані, що колишній ринок праці більше не буде. Які тенденції можна назвати:

1. Оптимізація витрат. За обмежених умов підприємства починають аналізувати, чи потрібні їм офіси в такій кількості, чи є сенс утримувати в штаті певних людей. Тому бізнес відсікає від себе все зайве, через це якраз і підвищується рівень безробіття. Проте підприємства починають підходити до своїх фінансових питань із великим розумом.

2. Різке збільшення конкуренції на ринку праці. Люди, втрачаючи роботу, шукають способи знайти нову, а кількість вакансій у карантинний період значно скоротилася, от і виходить ситуація, коли на одну вакансію починають претендувати у два-три рази більше людей, аніж від початку. Але така висока активність із боку шукачів роботи не завжди пов'язана тільки з дефіцитом вакансій. Згідно з опитуванням, проведеним серед користувачів порталу *grc.ua*, відбулося зниження на 6–7% респондентів. Серед них: менеджери з персоналу, маркетологи, ІТ-фахівці, адміністративний персонал,

співробітники *HoReCa*, спеціалісти з продажу. Згідно з іншим дослідженням «Кадри під час пандемії», проведеним виданням «БІЗНЕС» спільно з *grc.ua* та *KPMG Ukraine*, більшості (71%) роботодавців удалося зберегти природний потік співробітників. Із матеріальною мотивацією працівників ситуація складніша: найближчими місяцями 35,2% роботодавців знизять заробітну плату, а 64,7% роботодавців збережуть поточний рівень. При цьому майже половина респондентів відзначила зниження матеріальної мотивації їхніх співробітників. У результаті кількість претендентів збільшилася: люди шукають місця, де їм платять більше.

3. Зміна пріоритетів. Коли кількість вакансій за одними напрямками скоротилася більше ніж у два рази, за іншими – збільшилася у три рази. В одній і тій самій сфері навесні та влітку можна спостерігати збільшення чи зменшення кількості робочих місць. Наприклад, на початку карантину у другій половині березня активно шукали ІТ-фахівців – тоді кількість вакансій збільшилась на 125%. Це цілком очікувана ситуація, пов'язана з переходом компанії на віддалену роботу. Роботодавці активно шукають експертів, які можуть підтримувати життєздатність ІТ-інфраструктури. Але у квітні ця динаміка суттєво сповільнилася: порівняно з березнем рівень вакантних площ тут збільшився на 32%. Серед загальної кількості вакансій у першій половині травня кількість ІТ-вакансій, як і раніше, мала тенденцію до зниження [7].

«Пандемічні тренди» підвищили попит на доставку. За даними *rabota.ua*, найпопулярнішими серед претендентів були рубрики «Адмінперсонал – Водії – Кур'єри», «Торгівля», «Логістика – Митниця – Склад» та «Персонал для дому». Більшість кандидатів (близько 68%) – молоді люди віком 18–34 років. Значна кількість тих, хто розміщував або оновлював резюме протягом року, – віком від 35 до 54 років (таких 30%). Кандидатів у старшому віці (понад 55 років) та тих, хто ще не досяг повноліття (14–17 років) – менше. Однак вони також розміщували резюме та часто шукали роботу на неповний день. Найактивнішими здобувачами були люди без досвіду роботи. Вони опублікували майже 37% резюме. Друга за чисельністю

категорія кандидатів (25% опублікованих резюме) – з досвідом понад п'ять років. Кількість резюме з досвідом роботи від п'яти років перевищує 370 тис [8].

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Несподіванка у вигляді небезпечного вірусу, який уразив усі країни і вплинув на абсолютно всі сфери людської життєдіяльності, як і на економічну, дуже серйозно позначився на економіках багатьох країн світу. Особливо сильно зачепив ринок праці, який зазнав великих потрясінь за часів карантинних обмежень. Збільшення рівня безробіття – головна характеристика «карантинного» ринку праці. Затримки виплат, коливання попиту та пропозиції. Усе це має переважно негативний відтінок.

На жаль, реальний стан ринку праці відстежити майже неможливо, ми можемо лише припускати, тому що державна статистика зовсім не адаптована до таких криз, про що свідчить помітний розрив офіційних даних від даних, отриманих шляхом соціопитувань. Очевидним стає те, що ринок праці все одно не стоїть на місці та швидко відновлюється після зняття строгих карантинних обмежень, про що свідчить збільшення кількості вакансій та активності претендентів. Гострим стає питання організації статистики ринку праці, що може дати

змогу побачити реальний стан речей. Для цього необхідно модифікувати систему збору даних, наприклад збирати дані не за місяць або квартал, а щотижня, тому що дані під час першої коронавірусної хвилі ситуація на ринку праці змінювалася дуже швидко.

Також слід приділити особливу увагу прихованому безробіттю. Подібних людей насправді досить багато. Їх не звільняли офіційно, але могли відправити у відпустку власним коштом або перевести на неповний робочий день, що, звичайно ж, скорочує обсяг зарплати, що отримується. Люди, які опинилися в таких умовах, перебувають у небезпечному становищі, оскільки, з одного боку, можуть повернутися на роботу, а з іншого – можуть її втратити. Тому існує потреба в модифікаціях методів аналізу та збору інформації, щоб не знижувати масштабність подібної проблеми. Це може допомогти за можливих майбутніх хвиль захворюваності.

Також існує необхідність у модифікації механізмів, пов'язаних із компенсаціями бізнесу та людям. На жаль, на даний момент далеко не всі підприємці мають можливість скористатися цим механізмом для компенсації заробітних плат своїм співробітникам через простоту. Механізм потребує поліпшення, а також зниження вимог до бізнесу, який міг би претендувати на компенсацію.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. За час карантину статус безробітного отримали понад 430 тисяч українців. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3084565-za-cas-karantinu-status-bezrobitnogo-otrimali-ponad-430-tisac-ukrainciv.html> (дата звернення: 02.12.2021).
2. Зростання кількості зареєстрованих безробітних зупинилося. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=86dfa1ef-0928-4430-999d-79404c5eaf17&title=ZrostanniaKilkostiZarestrovanikhBezrobitnihKhZupinilosia-Petrashko> (дата звернення: 02.12.2021).
3. Аналітичний портал «Слово і діло». URL: <https://ru.slovoidilo.ua/2021/08/25/infografika/obshhestvo/kak-karantin-povliyal-gynok-truda-ukraine> (дата звернення: 02.12.2021).
4. Люди економлять на одязі, а багатих поменшало: як COVID змінює ринок праці України. *Вокс Україна*. URL: <https://voxukraine.org/en/gender-and-resilience-a-year-of-pandemic-in-urban-ukraine/> (дата звернення: 02.12.2021).
5. В Украине растут долги по зарплате: ТОП-5 областей и отраслей за январь-2021. URL: <https://economics.segodnya.ua/economics/enews/v-ukraine-rastut-dolgi-po-zarplate-nazvany-top-5-oblastey-i-otrasley-za-yanvar-2021-1510004.html> (дата звернення: 02.12.2021).
6. Якою була ситуація на ринку праці під час карантину та чи відбувається відновлення? *Центр економічної стратегії*. URL: <https://ces.org.ua/labor-market-during-quarantine-ukraine/> (дата звернення: 02.12.2021).
7. Мультимедійна платформа іномовлення України. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-randemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (дата звернення: 02.12.2021).
8. Как коронавирус изменил рынок труда в Украине. URL: <https://www.capital.ua/ru/publication/150634-kak-koronavirus-izmenil-gynok-truda-v-ukraine> (дата звернення: 02.12.2021).
9. Карантин та коронавірус: як змінилася ситуація на ринку праці. URL: <https://gmk.center.ua/opinion/karantin-ta-koronavirus-yak-zminilasya-situaciya-na-rinku-praci/> (дата звернення: 02.12.2021).
10. Гололобова О., Чмельова О. Вплив коронавірусу COVID-19 на світову економіку. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2020. № 3. С. 67–72.
11. Грицюк Н.О., Сак Т.В. Вплив пандемії COVID-19 на світову економіку. *Економічний простір*. 2021. № 165. С. 33–38.
12. Долбнєва Д.В. Вплив COVID-19 на економіку країн світу. *Проблеми економіки*. 2020. № 1(43). С. 20–26.
13. Якимшин І. Вплив COVID-19 на економіку країн світу. *Грааль науки*. 2021. № 4. С. 50–52.
14. Долбнєва Д.В. Вплив COVID-19 на економіку країн світу. *Проблеми економіки*. 2020. № 1. С. 20–26.

15. Сторонянська І.З., Бенівська Л.Я. Економіка регіонів України під дією викликів пандемії COVID-19. *Регіональна економіка*. 2020. № 2(96). С. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-1>.

16. Шамілева Л.Л., Хандій О.О. Оцінка впливу фінансово-економічної кризи та пандемії COVID-19 на національний ринок праці. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 3. С. 177–182. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3\(61\)-177-182](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3(61)-177-182).

17. Хандій О.О., Амоша О.О., Мосійчук Д.О. Гендерні особливості ринку праці в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес Інформ*. 2021. № 2. С. 176–182. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-176-182>.

#### REFERENCES:

1. Za chas karantynu status bezrobitnoho otrymaly ponad 430 tysyach ukrayintsiv [During the quarantine, more than 430,000 Ukrainians received unemployment status]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3084565-za-cas-karantynu-status-bezrobitnogo-otrimali-ponad-430-tisac-ukrainciv.html> [in Ukrainian] (accessed 2 December 2021).

2. Zrostannya kil'kosti zareystrovanykh bezrobitnykh zupynylosya [The growth in the number of registered unemployed has stopped]. Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=86dfa1ef-0928-4430-999d-79404c5eaf17&title=ZrostanniaKilkostiZarestrovanikhBezrobitnikhZupinilosia-Petrashko> [in Ukrainian] (accessed 2 December 2021).

3. Analytical portal "Word and Deed". Available at: <https://ru.slovovidilo.ua/2021/08/25/infografika/obshhestvo-kak-karantin-povliyal-rynok-truda-ukraine> [in Russian] (accessed 2 December 2021).

4. Lyudy ekonomlyat' na odyazi, a bahatykh pomenshalo: yak COVID zminyuye rynek pratsi Ukrayiny [People save money on clothes, but the rich have changed: like COVID changes in the market of Ukraine]. Available at: <https://voxukraine.org/en/gender-and-resilience-a-year-of-pandemic-in-urban-ukraine/> [in English] (accessed 2 December 2021).

5. V Ukraine rastut dolgi po zarplate: TOP-5 oblastey i otrasley za yanvar'-2021 [In Ukraine, wage arrears are growing: TOP-5 regions and industries for January-2021]. Available at: <https://economics.segodnya.ua/economics/enews/v-ukraine-rastut-dolgi-po-zarplate-nazvany-top-5-oblastey-i-otrasley-za-yanvar-2021-1510004.html> [in Russian] (accessed 2 December 2021).

6. Yakoyu bula sytuatsiya na rynku pratsi pid chas karantynu ta chy vidbuvayet'sya vidnovlennya [What was the situation on the labor market during quarantine and is there a recovery?]. Available at: <https://ces.org.ua/labor-market-during-quarantine-ukraine/> [in Ukrainian] (accessed 2 December 2021).

7. Multimedia platform for Ukrainian nomination. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> [in Ukrainian] (accessed 2 December 2021).

8. Kak koronavirus izmenil rynek truda v Ukraine [How the coronavirus changed the labor market in Ukraine]. Available at: <https://www.capital.ua/ru/publication/150634-kak-koronavirus-izmenil-rynek-truda-v-ukraine> [in Russian] (accessed 2 December 2021).

9. Karantyn ta koronavirus: yak zminylasya sytuatsiya na rynku pratsi [Quarantine and coronavirus: how the situation on the labor market has changed]. Available at: <https://gmk.center.ua/opinion/karantin-ta-koronavirus-yak-zminylasya-situatsiya-na-ryнку-praci/> [in Ukrainian] (accessed 2 December 2021).

10. Hololobova O., Chmel'ova O. (2020). Vplyv koronavirusu COVID-19 na svitovu ekonomiku [The impact of coronavirus COVID-19 on the world economy]. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economics)*, № 3, pp. 67–72. [in Ukrainian]

11. Hrytsyuk N.O., Sak T.V. (2021). Vplyv pandemiyi COVID-19 na svitovu ekonomiku [The impact of the COVID-19 pandemic on the world economy]. *Economic Space*, № 165, pp. 33–38. [in Ukrainian]

12. Dolbnyeva D.V. (2020). Vplyv COVID-19 na ekonomiku krayin svitu [The impact of COVID-19 on the economies of the world]. *Problems of Economics*, № 1 (43), pp. 20–26. [in Ukrainian].

13. Yakymyshyn I. (2021). Vplyv COVID-19 na ekonomiku krayin svitu [The impact of COVID-19 on the economy of the world]. *Grail of Science*, № 4. pp. 50–52. [in Ukrainian]

14. Dolbnyeva D.V. (2020). Vplyv COVID-19 na ekonomiku krayin svitu [Influence of COVID-19 on the economy of the world]. *Problems of economy*. 2020. № 1. pp. 20–26.

15. Storonians'ka I.Z., Benovs'ka L.Y. (2020). Ekonomika rehioniv Ukrayiny pid diyeyu vyklykiv pandemiyi COVID-19 [Economy of the regions of Ukraine under the influence of the challenges of the COVID-19 pandemic]. *Regional economy*. № 2(96). pp. 5–16. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-2-1>

16. Shamileva L.L., Khandiy O.O. (2020). Otsinka vplyvu finansovo-ekonomichnoyi kryzy ta pandemiyi COVID-19 na natsional'nyy rynek pratsi [Assessment of the impact of the financial and economic crisis and the COVID-19 pandemic on the national labor market]. *Economic Bulletin of Donbass*. № 3. pp. 177–182. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3\(61\)-177-182](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-3(61)-177-182)

17. Khandiy O.O., Amosha O.O., Mosiychuk D.O. (2021). Henderni osoblyvosti rynku pratsi v umovakh pandemiyi COVID-19 [Gender features of the labor market in the COVID-19 pandemic]. *Business Inform*. № 2. pp. 176–182. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-2-176-182>

## «ПЕРЕОЦІНКА ДОГЛЯДУ»: ВИКЛИКИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ ТУРБОТИ

### “REVIEW OF CARE”: CHALLENGES OF THE MODERN ECONOMY OF CARE

**Суровцева І.Ю.**

кандидат історичних наук, доцент,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Приазовський державний технічний університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7909-0103>

**Surovtseva Iryna**

State Higher Education Institution  
“Pryazovskyi State Technical University”

*Досліджено актуальні питання розвитку економіки турботи як сфери економіки, що відповідає за надання необхідних соціальних послуг та допомоги у процесі відтворення населення. Визначено суть становлення формальних та неформальних практик догляду, їх актуальність під час пандемії COVID-19. Обґрунтовано напрями теоретичних досліджень економіки турботи (через призму неоліберальної та феміністичної парадигм). Виявлено характерні особливості сфери догляду в Україні та світі. Розкрито аспекти міждисциплінарної участі у спільному догляді практикуючих лікарів, соціальних працівників, клієнтів/пацієнтів та їхніх родичів. Узагальнено досвід країн світу в інституалізації неформального догляду. Констатовано, що велика частина роботи з догляду продовжує надаватися безоплатно сім'ями та друзями, вдома та в громадах.*

**Ключові слова:** економіка турботи, догляд, неформальний догляд, соціальні послуги.

*Care and nursing are considered important achievements of civilizational social development. The central place of concern in the smooth functioning of society is indisputable. The topical issues of the development of the economy of care as a sphere of the economy that is responsible for providing the necessary social services and assistance in the process of population reproduction are studied. The essence of the formation of formal and informal care practices, their relevance during the Covid-19 pandemic is determined. The directions of theoretical researches of care economy are substantiated. Characteristic features of the sphere of care in Ukraine and the world are revealed. It is stated that most of the care work continues to be provided free of charge to family and friends, at home and in the community. In a post-industrial society, the social service delivery system has been affected by the global care economy, acquiring the characteristics of a “structured care industry”. However, care work continues to be “blackened” (often passed on to marginalized groups, women, precariats, temporary migrant workers, etc.). Care work, both paid and unpaid, contributes to well-being, social development and economic growth. Unfortunately, the costs of assistance are uneven among social groups. The care economy, however, is not confined to families and communities; it encompasses many private and public enterprises that provide health, education and social services. In addition, the Covid-19 pandemic has demonstrated the importance of the care sector for both human health and strengthening national economies by highlighting aspects of interdisciplinary participation in the joint care of practitioners, social workers, clients / patients and their relatives. Aspects of interdisciplinary participation in the joint care of practitioners, social workers, clients/patients and their relatives are disclosed. The experience of the countries of the world in the institutionalization of informal care is summarized. Emphasizes the importance of evaluating policies to protect unpaid family caregivers and the country's overall role in protecting paid social workers, including paraprofessionals.*

**Keywords:** care economy, care, family caregivers, social services.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Турбота як стійка соціальна спроможність та практика, що впливає на

добробут і розквіт людського (або нелюдського/природного) життя, відіграє в умовах нових соціально-економічних викликів важливу роль. Ця діяльність здійснюється в інституціональному

контексті та спрямована на підтримку, поліпшення або відновлення благополуччя. Догляд та піклування розглядаються як важливі здобутки цивілізаційного суспільного розвитку.

Як зазначав свого часу З. Бауман, «спочатку ... поліпшення умов людського життя розглядалося як обов'язок, що його мають виконувати держави та муніципалітети ... але пізніша історія в руслі загальної тенденції до індивідуалізації перенесла це завдання зі сфери державних турбот ... до нової сфери «живої політики», передала і залишила на неподільну особисту відповідальність окремих членів суспільства з доступними їм ресурсами» [1, с. 50–51]. У сучасних реаліях, як зазначає М. Берг, надання допомоги повертається до окремих осіб, сімей та місцевих громад, що непропорційно зачіпає певні групи людей (такі як літні люди, батьки-одиначки, жінки, особи з інвалідністю, маргіналізовані жителі неблагополучних районів та представники етнічних меншин). Зрештою, повноваження та відповідальність держави щодо піклування розмиваються, знижуються інтервенційні функції, а добровільний сектор стає все більш відповідальним за надання соціальних послуг, які уряд не може надати, що можна охарактеризувати як «приватизацію турботи» [2].

У постіндустріальному суспільстві система надання соціальних послуг зазнала впливу глобальної економіки догляду, набуваючи ознак «індустрії структурованої турботи». Економіка догляду включає різні сектори – від догляду за немовлятами та дітьми (традиційний догляд за дітьми, технології для молодих батьків, програми ранньої освіти тощо) до ведення домашнього господарства (як-от прання, прибирання, до послуг активного старіння на місці та страхування довгострокового догляду).

Світова економіка догляду орієнтується на значні демографічні зрушення (у т. ч. старіння населення), і в найближчі десятиліття робота з догляду стане однією з найшвидше зростаючих галузей у світі. Сектор безоплатного догляду є найбільшим сектором економіки. Велика частина роботи з догляду продовжує надаватися безоплатно сім'ями та друзями, вдома та в громадах. Ця неоплачувана робота з догляду не входить до національних ВВП, оскільки ВВП враховує лише роботу, яка виконується за оплату на офіційному ринку. Тому, якщо дивитися на ВВП лише як на показник економіки та економічного зростання, упускається величезний сегмент економіки та економічної діяльності. Як показала пандемія COVID-19, як без оплачуваної, так і неоплачуваної роботи з догляду світова економіка не зможе ефективно функціонувати, а також не зможе підтримувати себе.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Дослідженню особливостей економіки турботи присвячено

багато науково-практичних робіт, переважно закордонних авторів. У 2020 р. з'являється колективна робота «Маніфест турботи: Політика взаємозалежності» [3]. У сучасній українській науковій думці досліджень за даною темою відверто бракує.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Мета роботи – дослідити потенціал неформальних практик турботи у поєднанні з професійним доглядом, що в сукупності становить основу економіки турботи.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Узагалі міжнародна наукова спільнота констатує важливу роль економіки догляду як сектору економіки, що відповідає за надання необхідних допомог та послуг у процесі сприяння вихованню та відтворенню сучасного населення й прийдешніх поколінь. Точніше, це стосується догляду за дітьми, людьми похилого віку, особами з інвалідністю, системи соціальних і побутових послуг, які надаються як на платній, так і на безоплатній основі, а також у формальному та неформальному секторах [4]. Згідно з оцінками Міжнародної організації праці (МОП), до 2030 р. глобальна зайнятість у сфері догляду зросте з 206 млн до 358 млн просто на основі соціально-демографічних змін [5]. За підрахунками закордонних фахівців, якби 2% ВВП світові уряди інвестували в індустрію догляду, очікуваним було б збільшення загальної зайнятості в діапазоні від 2,4% до 6,1% (залежно від країни). Як наслідок, рівень зайнятості жінок підвищився б на 3,3–8,2% (і на 1,4–4,0% – вікові бали для чоловіків), тим самим відбулося зменшення гендерного розриву у зайнятості [6].

Лондонська школа економіки та політичних наук ініціювала дослідження глобальної економіки догляду, зазначивши наявність численних неформальних прихованих економік піклування, які розповсюджені від глобальних моделей міграційних режимів до інтимної сфери домашніх структур і моральних зобов'язань. Вирішальним для цього порядку денного є дослідження гендерної та расової нерівності у політики догляду [7].

Тому необхідно розглянути деякі сучасні погляди на економіку турботи.

Феміністична наука про гендерну конструкцію соціального забезпечення у державах добробуту дала концептуальний та емпірично обґрунтований аналіз догляду, підтверджуючи необхідність переосмислення відмінностей між «громадським» і «приватним» секторами. Проте цей аналіз, заснований на постіндустріальних контекстах, не поширюється за межі неоліберальних західних економік на країни глобального Півдня. З одного боку, коронавірус дав змогу усвідомити важливість турботи, відповідальності, взаємоповаги, спільного добробуту, повертаючи важливість тих цінностей, які



традиційно асоціюються з фемінним світом та суттєво недооцінюються.

Неоплачувана робота з догляду переважно виконується жінками, і в усьому світі вони виконують 76,2% загального числа годин неоплачуваної роботи з догляду – понад у три рази більше, ніж чоловіки. Однак ці неоплачувані робочі години ігноруються в неоліберальній економічній моделі, не оцінюються, не включаються в економічну статистику і ніколи не враховуються в жодній макроекономічній політиці, вони просто сприймаються як належне. Протягом історії економіка догляду існувала завжди, функціонуючи як буфер у капіталістичній системі, працюючи як «плацента, що живить ринкову економіку та державу, але ніколи не визнавалася основною економічною системою» [8].

По-друге, коронавірус змусив уряди поставити турботу про людей у центр політичних заходів, що є рідкістю, оскільки в нинішній неоліберальній моделі економіки «турботливої людини» не існує. Традиційна ринкова модель будується на концепції «раціональної економічної людини», парадигми homo oeconomicus, згідно з якою індивіди вважаються незалежними, автономними, раціональними економічними акторами, які прагнуть отримати максимальне задоволення з мінімумом витрат. У вільному ринку така поведінка людини має забезпечити ефективний розподіл дефіцитних товарів і послуг, а суспільство нібито є сукупністю всіх цих раціонально діючих індивідів. Звідси спостерігається протиріччя економіки догляду та економіки вилучення/відчуження. Економіка турботи, навпаки, вимагає взаємної довіри між взаємопов'язаними громадянами. Саме турботлива людина підтримує суспільство у стані перманентних криз, у «реальній» та неформальній економіці, у сучасному та традиційному просторі. Турбота є ключовою ознакою глобального людського контексту, у який вбудована ринкова економіка. Навіть якщо ринки руйнуються, економіка догляду продовжує функціонувати.

Отже, центральне місце турботи в безперервному функціонуванні суспільства є безперечним. Але все ж таки робота з догляду продовжує «очорнюватися» (часто передається маргіналізованим групам, жінкам, прекаріату, тимчасовим трудовим мігрантам тощо). Багато вчених та активістів намагалися звернути увагу політиків на важливість догляду, але ця форма роботи продовжує бути недостатньо визнаною та захищеною правовими регуляторами [9].

Тоді як «неформальний» сектор частіше відноситься до непрофесійних практик, «піклування» означає як емоційну занепокоєність (турбота), так і практичну дію (догляд). Однак ця подвійність значень часто відноситься до одного напрямку, в якому надається допомога. Оскільки догляд є реляційною діяльністю, а також передбачає можливість об'єктів турботи ділитися своїми потребами, неформальний догляд слід

визнати як морально та співчутливо конституювані практики, які звертають увагу на різноманітність місцевих етичних світів пацієнтів, їхні потреби та досвід.

Системи догляду в різних країнах мають свої національно-культурні особливості, однак поєднують суб'єктний (неоплачуваний догляд членів сім'ї та оплачуваний догляд соціальних працівників або найманих доглядальниць) та об'єктний (догляд за дітьми, старими, інвалідами та немічними) виміри. Ця діяльність охоплює суб'єктів, які доглядають за літніми дорослими батьками, за молодшими членами сімей, за дорослими дітьми з інтелектуальними та психічними захворюваннями, за ветеранами, або коли бабуся й дідусь виховують своїх онуків. Тому важливо оцінювати політику країни щодо захисту неоплачуваних сімейних опікунів та загальну роль країни у захисті оплачуваних соціальних працівників, включаючи парапрофесіоналів. Неформальні опікуни – це особи, які доглядають безоплатно за сім'єю або друзями, тоді як офіційні опікуни часто числяться в закладах догляду (навіть якщо доглядальниці запрошуються у сім'ї) та отримують за свої послуги винагороду. У США понад 40 млн громадян надають безоплатну допомогу та підтримку літнім людям і дорослим з обмеженими можливостями. Вартість цієї неоплачуваної робочої сили оцінюється щонайменше у 306 млрд дол. на рік, що майже вдвічі перевищує сукупні витрати на домашнє медичне обслуговування (43 млрд дол. США) та догляд удома для престарілих (115 млрд дол. США) [10].

Ураховуючи вищезазначене, у закордонних країнах набула поширення концепція розподілу допомоги та інвестицій в економіку догляду, яка вказує на те, що надання допомоги не є поодиноким завданням. Як зазначила Мері Кей Генрі, міжнародний президент Міжнародного союзу сервісних працівників, «працівники догляду є частиною національної інфраструктури і заслуговують на інвестиції платників податків, як і відновлення доріг та мостів, відновлення електричної мережі, вирішення проблем сонячної та вітрової енергії» [11]. Це означає, що такі неформальні опікуни є частиною міждисциплінарних груп, які, об'єднуючись із сім'ями, сприяють функціонуванню тих, хто потребує догляду. Неформальний догляд усе частіше вважається додатковим джерелом надання соціально-медичної допомоги в державах добробуту. Вони поряд із соціальними працівниками стикаються з проблемами уразливих сімей (після розлучень, жінок-одиначок, багатопокілних домогосподарств, бездітних сімей, а також літніх осіб із ЛГБТ-спільноти). Догляд і спільна допомога відбуваються протягом усього життя і включають різні конфігурації та потреби залежно від складної життєвої ситуації та унікальної особистості історії. Так, Американський національний альянс із догляду за дітьми виявив, що

31% дітей доглядають за дітьми і одночасно за матір'ю, а 11% – за батьком. Близько 70% цих дітей мають вік від 50 до 64 років, тобто вже немолоді особи доглядають своїх літніх батьків. Незважаючи на те що більшість опікунів доглядає за членом сім'ї, 15% із них додатково утримують друга, сусіда чи інших нерідних осіб. Цей вид догляду найчастіше здійснюється вдома у отримувача послуги. Проте кожен третій пацієнт проживає зі своїм опікуном [12].

Отже, щоб дати змогу соціально незахищеним особам жити в жвавих та підтримувальних спільнотах, у яких вони почуваються в безпеці та мають доступ до послуг підтримки, які їм потрібні, урядам необхідно інституалізувати цей досвід. Першим кроком України у цьому напрямі стали статті нового Закону України «Про соціальні послуги» про фізичних осіб, які надають соціальні послуги з догляду без здійснення підприємницької діяльності [13].

Також одним зі шляхів поліпшення ситуації є переведення догляду у сферу стартапів (як, наприклад, денний догляд за дітьми в Україні). До переваг такого виду бізнесу фахівці відносять і допомогу у подоланні соціальної ізоляції батьків дитини, і необхідність знаходження нових шляхів реформування державних соціальних послуг, зниження навантаження на місцеві державні заклади [14].

Для того щоб оцінити, наскільки добре країни світу захищають групи постачальників соціальних послуг у сфері догляду та піклуються про своїх опікунів, закордонні фахівці розробили зведений індекс (Global Care Policy Index), який надає єдину чисельну оцінку підтримки та захисту в країні осіб, які доглядають на дому, та працівників, які виконують важливу, але часто невидиму роботу з догляду за дітьми, старими, інвалідами та немічними категоріями всередині країни [15].

Додамо, що пандемія COVID-19 наочно показала важливість сектору допомоги як для здоров'я людей, так і для зміцнення національних економік, актуалізувавши аспекти міждисциплінарної участі у спільному догляді практикуючих лікарів, соціальних працівників, клієнтів/пацієнтів та їхніх родичів. Дослідники іноді констатують слабку комунікацію й координацію догляду між різними фахівцями та службами, які беруть участь у догляді за окремими особами. Це може призвести до низької якості соціально-медичної допомоги та невтішних результатів фінансових витрат на, наприклад, державне управління або використання часу персоналу. Пошук шляхів

поліпшення комунікаційних інтерфейсів між службами та між професіоналами є важливою частиною розвитку ефективного управління доглядом за людьми з довгостроковими захворюваннями. Так, наприклад, у світлі старіння суспільства зі скороченням економічних ресурсів деінституціалізація догляду за літніми є загальною тенденцією. Як наслідок, догляд на дому збільшується і все більше розподіляється між різними організаціями охорони здоров'я та соціальної допомоги. Для того щоб бути по-справжньому орієнтованим на пацієнта, допомога, яка розподіляється між різними соціальними сервісами, повинна бути інтегрована. Залученість до спільної допомоги, отримання цілісного уявлення про процес догляду за клієнтами/пацієнтами забезпечать необхідний обмін інформацією та співпрацю між різними суб'єктами та організаціями, включаючи спеціалістів охорони здоров'я та соціальної роботи. Отже, чим складніше життєві обставини об'єктів турботи, тим вище запит на міжпрофесійну кооперацію.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, робота з догляду за дітьми та хворими членами сім'ї, полегшення життя літнім людям або членам сім'ї з інвалідністю, управління домом (покупки, прибирання, приготування їжі, прання одягу тощо) та надання довгострокової безоплатної підтримки громаді, друзям, сусідам, колегам та іншим знайомим – це не завжди оцінені витрати часу та уваги.

Тому економіка турботи вимагає державних інвестицій у державні послуги з метою забезпечення справедливого доступу до якісної допомоги. Пандемія COVID-19 підтвердила думку, що догляд – це кваліфікована робота, яка вимагає постійного розвитку навичок, відповідної компенсації та адекватної підтримки. Робота з догляду, як оплачувана, так і неоплачувана, сприяє добробуту, соціальному розвитку та економічному зростанню. Але, на жаль, витрати, пов'язані з наданням допомоги, нерівномірно поширюються серед соціальних прошарків.

Подальші дослідження можуть бути пов'язані з переоцінкою ролі домашніх працівників-чоловіків і тим, як вони узгоджують сконструйовані стереотипні уявлення про мужність, займаючись формами зайнятості, пов'язаними з фемінізованою, стигматизованою та низькостатусною роботою. Також цікавим є з'ясування «патерналізму турботи», що може супроводжуватися насильством, контролем та іноді примусом.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бауман З., Донскіс Л. Плинне зло. Життя без альтернатив / пер. з англ. Київ : Дух і літера, 2017. 216 с.
2. Berghs M. The Global Economy of Care. URL: [https://www.researchgate.net/publication/263931753\\_The\\_Global\\_Economy\\_of\\_Care](https://www.researchgate.net/publication/263931753_The_Global_Economy_of_Care).
3. Chatzidakis, A., Hakim, J., Littler, J., Rottenberg, C., and Segal, L (The Care Collective). *The care manifesto: The politics of interdependence*. URL: [https://www.uhn.ca/Research/Research\\_Institutes/The\\_Institute\\_for\\_Education\\_Research/Events/Documents/Care-Manifesto-Readings.pdf](https://www.uhn.ca/Research/Research_Institutes/The_Institute_for_Education_Research/Events/Documents/Care-Manifesto-Readings.pdf).

4. How we can make the next election. The Caring Election. URL: [https://thecareeconomy.ca/wpcontent/uploads/2021/04/TheCareEconomyStatement\\_EN.pdf](https://thecareeconomy.ca/wpcontent/uploads/2021/04/TheCareEconomyStatement_EN.pdf).
5. Care work and care jobs for the future of decent work. URL: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/publ/documents/publication/wcms633166.pdf>.
6. Investing in the Care Economy. URL: <https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/careeconomyen.pdf>.
7. London School of Economics and Political Science. URL: <https://www.lse.ac.uk/InternationalInequalities/Research/GlobalEconomiesofCare>.
8. Greene R. and Kropf N. Caregiving and Care Sharing: A Life Course Perspective. Washington, DC: NASW Press, 2014, 272 p.
9. Andersen R.S. Caring as sharing. Negotiating the moral boundaries of receiving care. URL: <https://globalcarepolicy.commons.yale-nus.edu.sg/>.
10. Family Caregiver Alliance. URL: <https://www.caregiver.org/resource/caregiver-health/>.
11. "Game changer: Biden's \$2 trillion infrastructure plan makes a big bet on caregivers". URL: <https://news.yahoo.com/biden-infrastructure-caregivers-union-american-jobs-plan-163606583.html>.
12. Pfender E. Caregiver Statistics Broken Down By Age, Gender, Race + Infographic. URL: <https://caregiverconnection.org/caregiver-statistics/>.
13. Про соціальні послуги : Закон України від 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.
14. Про затвердження Порядку підготовки та перепідготовки фізичних осіб, які надають соціальні послуги з догляду без здійснення підприємницької діяльності : Постанова КМУ № 430 від 01.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2020-%D0%BF#Text>.
15. Приймак В.М., Муравська В.О. Особливості створення та розвитку стартапів сфери послуг: догляд за дитиною. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2(25). URL: [http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/25\\_2020/41.pdf](http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/25_2020/41.pdf).
16. Global Care Policy Index. URL: <https://globalcarepolicy.commons.yale-nus.edu.sg/>.

## REFERENCES:

1. Bauman Z., Donskis L. (2017). Plynne zlo. Zhyttya bez al'ternatyv. Per. z anhl. K.: Dukh i litera, 2017. 216 s. [in Ukrainian].
2. Berghs M. The Global Economy of Care. URL: [https://www.researchgate.net/publication/263931753\\_The\\_Global\\_Economy\\_of\\_Care](https://www.researchgate.net/publication/263931753_The_Global_Economy_of_Care)
3. Chatzidakis, A., Hakim, J., Littler, J., Rottenberg, C., and Segal, L (The Care Collective). *The care manifesto: The politics of interdependence*. URL: [https://www.uhn.ca/Research/Research\\_Institutes/The\\_Institute\\_for\\_Education\\_Research/Events/Documents/Care-Manifesto-Readings.pdf](https://www.uhn.ca/Research/Research_Institutes/The_Institute_for_Education_Research/Events/Documents/Care-Manifesto-Readings.pdf)
4. How we can make the next election. The Caring Election. URL: [https://thecareeconomy.ca/wpcontent/uploads/2021/04/TheCareEconomyStatement\\_EN.pdf](https://thecareeconomy.ca/wpcontent/uploads/2021/04/TheCareEconomyStatement_EN.pdf)
5. Care work and care jobs for the future of decent work. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/publ/documents/publication/wcms\\_633166.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/dgreports/dcomm/publ/documents/publication/wcms_633166.pdf)
6. Investing in the Care Economy. URL: [https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/care\\_economy\\_en.pdf](https://www.ituc-csi.org/IMG/pdf/care_economy_en.pdf)
7. London School of Economics and Political Science. URL: <https://www.lse.ac.uk/International-Inequalities/Research/Global-Economies-of-Care>
8. Greene R. and Kropf N. Caregiving and Care Sharing: A Life Course Perspective. Washington, DC: NASW Press, 2014, 272 p.
9. Andersen R.S. Caring as sharing. Negotiating the moral boundaries of receiving care. URL: <https://globalcarepolicy.commons.yale-nus.edu.sg/>
10. Family Caregiver Alliance. URL: <https://www.caregiver.org/resource/caregiver-health/>
11. "Game changer: Biden's \$2 trillion infrastructure plan makes a big bet on caregivers". URL: <https://news.yahoo.com/biden-infrastructure-caregivers-union-american-jobs-plan-163606583.html>
12. Pfender E. Caregiver Statistics Broken Down By Age, Gender, Race + Infographic. URL: <https://caregiverconnection.org/caregiver-statistics/>
13. Pro socialjni poslughy. Zakon Ukrainy vid 2019 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>;
14. Pro zatverdzhennja Porjadku pidgotovky ta perepidgotovky fizychnykh osib, jaki nadajutj socialjni poslughy z doghljadu bez zdijsnennja pidprijemnyckoji dijalnosti: Postanova KМУ # 430 vid 01.06.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2020-%D0%BF#Text>;
15. Pryjmak V.M., Muravska V.O. Osoblyvosti stvorennja ta rozvytku startapiv sfery poslugh: doghljad za dytynuju. *Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja*. Vypusk 2 (25) 2020. URL: [http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/25\\_2020/41.pdf](http://www.easterneuropebm.in.ua/journal/25_2020/41.pdf)
16. Global Care Policy Index. URL: <https://globalcarepolicy.commons.yale-nus.edu.sg/>

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

UDC 336.14:332.146](477.85)

DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-33>

### THE STATE OF BUDGET FINANCING OF LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT IN UKRAINE: REGIONAL DIMENSION

### СТАН БЮДЖЕТНОГО ФІНАНСУВАННЯ МІСЦЕВОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІР

**Bak Nataliia**

Ph. D. (Economics), Associate Professor,  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3774-1745>

**Бак Н.А.**

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

*The article emphasizes that the current state of local economic development (further – “LED”) supply in Ukraine is characterized by the dominance of the budget method of formation and use of financial resources. It is proved that two types of factors influence the effectiveness of this method: national characteristics of the mechanism of budget financing of LED and due to the specifics of territorial needs and their resourcefulness. It was found that the combined impact of these factors has led to low effectiveness of budget funding for LED in the Chernivtsi region. The main source of this funding is the State Budget of Ukraine, including the State Fund for Regional Development. At the same time, the transfer mechanism is activated as much as possible. Its disadvantage is the subjectivity of budget resource allocation. Under quarantine restrictions, the state of LED's funding has deteriorated. The article proposes several measures aimed at reducing the negative impact of macroeconomic factors and improving the mechanism of budget financing of LED.*

**Keywords:** local economic development (LED), budget financing, local budgets, investment program, transfer.

Прямий наслідок реформи бюджетної децентралізації – зростання розмірів фінансового забезпечення виконання органами місцевого самоврядування владних повноважень з одночасним збільшенням переліку та обсягу останніх. Серед них важливе місце займає розв'язання проблем місцевого економічного розвитку (МЕР). Успіх у цій справі – це поліпшення якості життя членів територіальних громад, зростання рівня їх зайнятості, посилення конкурентоспроможності територій. Проте досягнення таких результатів можливе тільки за належного ресурсного забезпечення, провідну позицію в системі якого займають фінансові ресурси. Сучасний стан забезпечення МЕР в Україні характеризується домінуванням бюджетного способу утворення та використання фінансових ресурсів. Результативність цього способу залежить від впливу чинників, які розподілено на два типи: пов'язані з національними особливостями механізму бюджетного фінансування МЕР, або ж зумовлені специфікою територіальних потреб і їх ресурсного забезпечення. Сукупний вплив означених факторів зумовив низьку результативність бюджетного фінансування МЕР у Чернівецькій області, зокрема, невиконання планових показників видатків місцевих бюджетів на економічну діяльність органів місцевого самоврядування; обмежене застосування бюджетних кредитів, гарантій і внесків до статутного капіталу як інструментів бюджетного фінансування МЕР; мізерність обсягу бюджетного фінансування пріоритетних для регіону програм розвитку. Близько половини бюджетного ресурсу, призначеного для економічного розвитку області, спрямовано на утримання та будівництво автотодоріг і дорожньої інфраструктури. Основне джерело бюджетного фінансування МЕР – Державний бюджет України, в тому числі Державний фонд регіонального розвитку. При цьому максимально активовано субвенційний механізм, недолік якого – суб'єктивізм розподілу бюджетних ресурсів. В умовах карантинних обмежень стан бюджетного фінансування МЕР погіршився. Тому автором запропоновано ряд заходів, спрямованих на послаблення негативного впливу макроекономічних чинників і поліпшення механізму бюджетного фінансування МЕР.

**Ключові слова:** місцевий економічний розвиток, бюджетне фінансування, місцеві бюджети, інвестиційна програма, трансферт.

**Problem formulation.** The development of the regions of Ukraine is influenced by various factors, which should be divided into exogenous and endogenous. Considering the degree of influence the list of the latter is dominated by the reform of the administrative-territorial system, which is objectively accompanied by measures called "budget decentralization". Its generally acknowledged positive effect is considered to be a significantly better level of financial support for the needs common to the inhabitants of certain territorial communities, especially those, which were the first to unite during the reform. It allowed directing the previously received funds to numerous objects, first of all, social, as well as to street lighting, improvement of the territory of settlements, arrangement of sidewalks, etc. The need to meet the basic needs of the functioning of territorial communities has objectively identified the priority areas for the redistribution of their financial resources.

However, at the same time as the launch of the updated mechanisms of budget financing of the territories, the central government transferred the responsibility for the implementation of numerous tasks, and not only social, to the local level. Having received additional financial resources, local governments have faced the need not only to finance the operation of an extensive social or infrastructural network but also to take care of the development of territories. The focus on the current maintenance of existing facilities is a "ticking time bomb", which in a short period of time will result in a significant lag in the capacity of local governments from the growing needs of the territory and its community in inter-territorial competition. Therefore, already today an extremely important task in the implementation of both local development policy and national regional policy is the various promotion of economic development of territories, which in scientific circulation is called "local economic development" (LED).

**Analysis of recent research and publications.** The issue of LED and its financing in Ukraine is of interest to a wide range of economists. In particular, in the framework of the implementation of projects supported by public institutions Boroda M., Hinkul A., Rubanovskyi K. [1], Mamonova V.V. [2], Baldych N. [3], and others systematized potential methods, mechanisms, and sources of LED funding. In terms of institutional and legal support, Pelekhatyi A. analyzed the budget policy of the development of the territories of Ukraine [4]. The emphasis on the need for LED stimulation was made by Bila A.O., Shevchenko I.V., Kushnir M.O., Zhuk V.I., and others [5]. At the same time Storonianska I.Z. and Benovska L.Ia. paid more attention to credit and investment factors of economic growth of regions [6]. International experience in LED financing has been summarized by Bingham R.D., Gill E., and White S. [7].

However, for many territories in Ukraine, the budgetary mechanism remains virtually the only

effective financial channel to meet development needs, especially in the context of the COVID-19 pandemic and the war in the east. Local authorities use its capabilities in different ways. Therefore, the domestic realities of LED financing are quite diverse, especially in the territorial dimension. This determines the inexhaustibility of relevant scientific issues, in particular, the need to identify regional factors that increase the effectiveness of budget funding for LED.

**Formulation of the aims of the article.** The proposed study is focused on assessing the state of budget financing of LED, which is a consequence of the decentralization process in Ukraine. The conclusions, concerning the Chernivtsi region, formed the basis of the author's vision of the vectors for improving the relevant mechanism.

**Presentation of the main material of the research.** Scientific approaches to the interpretation of the term "LED" do not differ significantly. For example, Professor Edward J. Blakely believes: "Local economic development is a process the main task of which is to maximize the use of human and natural resources of the area to create the required number of jobs and ensure the proper level of welfare in this area" [8, p. 75]. Emphasizing different aspects of the definition of "LED" [1; 2; 3; 7; 8] allows us to highlight the following meaningful features:

- 1) LED occurs within a defined area (territorial community);
- 2) the main purpose of LED is to increase the welfare of the population of territorial communities;
- 3) the economic goal of LED is improving the competitiveness and attractiveness of territories;
- 4) LED stakeholders include representatives from the public and private sectors, as well as representatives of civil society;
- 5) LED has a clear bottom-up orientation: LED are provided by stakeholders primarily through local resources (labor, natural, financial, etc.).

The success of LED depends on the system of its provision, the supremacy of which is given to its financial component. The financial potential of all LED stakeholders forms possible sources of its financial support – financial resources that should be directed to the implementation of sustainable development programs. Financial support of LED is provided by investment, credit, grant, and budgetary mechanisms, which are characterized by specific benefits and risks of application.

In modern domestic practice, the budget method of formation and use of financial resources dominates in the financial support of LED. According to it, funds come from central or local authorities within the approved budget programs, which are part of the State Budget of Ukraine or local budgets. The following financing instruments are involved: budget allocations, budget loans, budget transfers (grants and subventions), and budget guarantees. Unlike credit financing, the expediency of using budget support of LED is due to the lack of

strict financial obligations of recipients of budget resources and it being free.

The effectiveness of budget financing of LED is influenced by various factors, which we propose to group into two types:

1. The peculiarities of procedures, tools, and institutions – in general, the mechanism of budget financing LED: a) the level of compliance with the principles of budget financing; b) features of the means of accumulation of budgetary resources (tax, privatization, lease, and transfer instruments); c) the method of using budgetary resources (local target programs, state target programs, agreements on social and economic development, agreements on inter-territorial cooperation, tax benefits, and public procurement). Factors of this type are objective, which is determined by the quality of national budget legislation.

2. Factors caused by the specific territorial needs and conditions for their satisfaction: human capital, natural resources, environmental conditions, physical infrastructure, quality of public and private local institutions. The combined effect of such factors is manifested by an increase or decrease in demand for budgetary resources to finance economic programs at different stages of their implementation.

At the same time, the regional peculiarities of territorial development have a strong effect. In particular, the Chernivtsi region has long been characterized by relatively low indicators of economic development (the ratio of average wages to the minimum wage, the level of employment of the registered unemployed, indices of industrial production, and gross regional product [9]). Evaluation of such indicators allows us to conclude that the implementation of LED programs in the field of budget funding is pressing.

The analysis of the practice of applying budget loans and fulfilling guarantee obligations (housing loans and guarantees for utilities) shows their limited effectiveness as tools for financial support of LED in the Chernivtsi region. Instead, local budget expenditures on economic activities and related goals were used more actively. Their share in the expenditure part of local budgets of the region over the past five years increased from 8.4% to 14.3% (up to UAH 1.2 billion in 2020) (Here and below are the results of the author's calculations based on the reports of the Department of Finance of the Chernivtsi Regional State Administration).

Among the expenditures on economic activity, the most significant were the priorities of transport development, transport infrastructure, road management (together – up to 55% of all expenditures of this group in 2017), and construction and regional development (up to 41% in 2016, respectively). The leading role in the absolute growth of 2.4 times over the past five years (up to UAH 656.2 million) in transport expenditures was played by financing the maintenance and development of roads and road infrastructure – up to 52% (2017) of expenditures on

the economic activity of local budgets of Chernivtsi region. In terms of LED priorities, the following indicators are positive: investing in improving the condition of roads is improving the quality of local infrastructure, without which it is very difficult to talk about attracting investors (especially from outside) and, respectively, about the successful implementation of LED programs.

The most significant in the subgroup of construction expenditures were expenditures on investment projects: from 63% (2020) to 86% (2017) of their total or almost 35% (2019) of the total amount of financing of economic activities from local budgets of the Chernivtsi region. Investment projects with budget financing include those implemented: a) at the expense of the State Fund for Regional Development; b) within the framework of united territorial community infrastructure formation; c) to implement actions and activities for the social and economic development of individual territories; d) to implement actions and activities aimed at developing the health care system in rural areas. Improving the social sphere in rural areas is an undoubted factor in maintaining the positive dynamics of demographic indicators, social capital, increasing the investment attractiveness of rural communities, for the development of which the financial resources of local residents can be used.

Instead, we consider it inefficient, in terms of LED priorities (creation of new jobs or improvement of the quality of life of the population), to spend local budgets on:

- financing of land management measures and practices (up to 90% of all expenditures on agriculture, forestry, fisheries, and hunting);
- contributions of local governments to the authorized capital of economic entities (up to 17% of all expenditures on economic activities) in order to, as a rule, co-finance utilities (in fact – to cover their losses).

In the course of financing the measures and activities related to LED in the Chernivtsi region, they used the tool of budget programs and development programs for: a) small and medium enterprises (maximum funding from local budgets amounted to UAH 1.1 million (2018), or 0.1% of all expenditures on economic activity) – the most funded program; b) tourism and hotel industry; c) financial support of the Regional Development Agency Of Chernivtsi Oblast; d) agriculture. Insignificant amounts of funds allocated for such programs in the past contradict operational goals 1.1. and 1.5. of the current at that time Strategy of social and economic development of the Chernivtsi region [10].

In general, the needs of economic activity of local governments in the Chernivtsi region over the past years were significantly underfunded. With the overall level of implementation of planned expenditures of local budgets is 90-95%, the mentioned underfunding amounted to as much as 32.5% in 2016. Its reasons include:

1) administrative, organizational, and technical difficulties in forming and submitting investment projects for their subsequent timely implementation; 2) untimely provision of material and labor resources for various economic tasks; 3) the actual lack of budget resources; 4) structure of sources of budget support of LED programs; 5) features of the mechanism of budget financing of LED. Almost annual (except 2020) overfulfillment of the revenue part of local budgets of the region indicates the importance of the impact of the last two factors of a budgetary nature. They include:

1) belonging of expenditures on LED to the group of unprotected expenditures of local budgets;

2) use of the co-financing instrument in cooperation of local self-government bodies with both internal (the State Fund for Regional Development) and external (donor institutions, international organizations, foreign governments, and the EU) stakeholders. The funds received in this way covered no more than 2.6% (the State Fund for Regional Development) and no more than 2.5% (international stakeholders) of the total need for budgetary resources for economic activities of local governments in the Chernivtsi region in recent years;

3) financing of LED by more than 82.0% from the special fund of local budgets, namely:

a) internal sources (income from equity participation of developers in the development of social and economic infrastructure of the settlement or locality, income from the sale of communal property), which covered 9.2 – 20.3% of the need for funds for budget financing of economic activities;

b) external sources – targeted transfers from the State Budget of Ukraine (subventions for the formation of united territorial community infrastructure; implementation of measures aimed at social and economic development of territories; maintenance and construction of roads; major structural repairs of Khotynska Street in Chernivtsi).

The advantage of the subvention mechanism of LED financing is the number of resources that local governments can receive from external sources (from UAH 129.6 million (2016) to UAH 507.4 million (2019) in the Chernivtsi region). However, its significant drawback is the subjectivity of the provision. It produces the effect of instability of types, volumes, and level of implementation of planned indicators of subventions.

We believe that the shortcomings of the domestic mechanism of budget provision of LED are caused by various factors: a) legislative and regulatory under-regulation of the functioning of local self-government in terms of budget decentralization; b) crisis management conditions of all LED stakeholders; c) insufficient professional competence of officials and specialists of local self-government bodies; d) psychological unpreparedness of residents of territorial communities (especially rural ones) for new economic conditions; e) features of fundraising procedures and their allocation to LED projects, etc.

The negative impact of these factors, of course, increased in the context of the pandemic and related quarantine restrictions. They have significantly weakened the financial capacity of LED stakeholders and, consequently, the potential of the budget support of the latter. In particular, the immediate consequences of the pandemic for local communities and their ability to fund LED programs include:

1. A sharp reduction in production and consumption of goods and services that can not be sold online. These types of products are most typical for local producers who are important LED stakeholders and, at the same time, significant taxpayers and non-taxpayers to local budgets.

2. Increasing the level of unprofitable economic activity of local businesses due to the return of funds to counterparties for unfulfilled conditions of previously concluded cooperation agreements. Therefore, local governments in many areas have shifted from funding their strategic priorities to current budget support for entrepreneurs and enterprises. As a rule, the latter took the form of exempting businesses from several local mandatory payments or reducing their size.

3. Forced downtime, the spread of the practice of granting unpaid leave to employees has led to a de facto reduction in productivity, reducing employment. Accordingly, local budgets do not receive tax payments on labor income. Local governments are forced to increase the costs associated with the social protection of citizens, which leads to the intra-budgetary redistribution of funds, not in favor of LED.

However, we believe that the indirect consequences of quarantine restrictions are even more important for the financing mechanism of strategic development programs, including the following:

– reduction of the level of business activity and scale of investment activity;

– raising the level of official unemployment due to the tendency of business entities, especially micro and small businesses, to work in the shadow economy during the crisis;

– closing and reducing business chains in the real economy, translating business processes into digital format (online);

– reduction of the population's income, accordingly, forced to direct its savings, not to develop, but to meet current needs;

– narrowing the private sector of the national economy and limiting its ability to supply financial resources for LED needs [11, p. 86];

– deterioration of the conditions of functioning of the subjects of certain industries (first of all, non-basic in terms of meeting the needs of the population), which is especially threatening for the territories focused on the development of the latter (services, tourism, etc.).

The effect of these factors has a double impact on the functioning of the budget mechanism for LED. On the one hand, the sources of filling the

budget resources of central and local authorities are created at the expense of assets (including incomes of the population and business structures). Therefore, in crisis conditions, the diminishing of such sources leads to a shortage of funds that can be directed by the state to implement LED policy. On the other hand, the objective reduction of opportunities and amounts of private funding in many cases may require the appropriate replacement of budgetary resources. Especially, the need for such an approach may arise for LED projects that are in the final stages of their implementation.

In this regard, it should be noted that LED strategies, respectively, investment programs that are purposefully supported and financed by local governments in local communities, have not yet become widespread. The lack of clearly defined (documented in the form of local government decisions) LED vectors does not allow local communities to focus on their competitive advantages, expand sources of funding for LED and increase the efficiency of budget support for the latter.

The implementation of the following measures will help to reduce the negative impact of these factors:

- improvement of organizational and administrative bases of budget financing of LED, first and foremost, by the Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine, the Ministry of Education and Science of Ukraine, the Ministry of Finance of Ukraine;
- stabilization of the subvention mechanism of budget support of LED at least for the medium-term budget perspective;
- strengthening the sectoral initiatives of the Ukrainian government to help small and medium-sized businesses; promotion of international trade; stimulating investment initiative and development of innovations that have a positive impact on the formation of the budget potential of LED;
- maintaining the achieved level and strengthening the revenue potential of local government budgets by maintaining stable sources of their revenues;
- prevention of restrictions on LED funding at the expense of the State Fund for Regional Development;
- intensification of raising funds through international financial cooperation programs (first of

all, establishing partnerships with numerous programs, initiatives, and EU funds);

- strengthening the effectiveness of medium-term budget planning procedures to ensure the stable functioning of the LED financing mechanism, improving the psychological readiness of potential stakeholders to participate in relevant projects;
- introduction of smart specialization of territories;
- development of inter-territorial cooperation of communities;
- intensification of investment and credit financing mechanisms of LED, including based on public-private partnership.

The budgetary mechanism of LED financing will become effective only provided there is a clear vision of the prospects and benefits of LED, strengthening the competitiveness of local communities, and sustainable growth of welfare of citizens and households in Ukraine.

**Conclusions.** The issue of LED in Ukraine is particularly acute in terms of funding mechanisms. Modern realities of the state-building process stimulate local self-government bodies to attract investment, loan, and grant funds. At the same time, the budget financing mechanism of LED has not lost its significance; for many local communities, it remains the only possible one.

We believe that the facts revealed in the course of the research and the estimates given for the Chernivtsi region are typical for the mechanism of budget financing of LED in Ukraine in general. Focusing on current trends in LED financing requires continued active implementation of budget decentralization policy in Ukraine, in particular, shifting the emphasis to the competitiveness of local communities, inclusiveness, sustainable growth of citizens and households while strengthening the financial and economic potential of territories, including mutually beneficial inter-territorial cooperation, increasing the volume of own financial resources, and strengthening economic ties between urban and rural communities.

The increase in the total budgetary resources received by the territorial communities of the Chernivtsi region as support for LED programs raises the question of the need for further qualitative changes in the mechanism of their use. It is in this direction that we see the prospects for our further research.

#### REFERENCES:

1. Boroda M., Ghinkul A., Rubanovskij K. (2012). *Metody ta mekhanizmy finansuvannja miscevogho ekonomichnogho rozvytku* [Methods and mechanisms of financing local economic development]: Center for public expertise, project «Local economic development of cities of Ukraine». Kyiv. Available at: [http://www.mled.org.ua/media/docs/Financial\\_Methods\\_and\\_Mechanisms\\_Report\\_Kyiv\\_2012.pdf](http://www.mled.org.ua/media/docs/Financial_Methods_and_Mechanisms_Report_Kyiv_2012.pdf) (accessed 25 December 2021). (in Ukrainian).
2. Mamonova V., Baldych N., Ghrynychuk N., Chornij L., Rubanovskij K., Boroda M. (2013). *Dzherela ta mekhanizmy finansuvannja miscevogho ekonomichnogho rozvytku : navchalnyj posibnyk* [Sources and mechanisms of financing local economic development : textbook]. Kyiv : Center for public expertise, project «Local economic development of cities of Ukraine». (in Ukrainian).



3. Baldych N., Ghrynychuk N., Khodjko N., Chornij L., Ghlibishhuk Gh. (2020). *Miscevyj ekonomichnyj rozvytok: modeli, resursy ta instrumenty finansuvannja* : praktychnyj posibnyk [Local economic development: models, resources and financing tools : practical guide]. Kyiv : Partnership for Urban Development project. Ch. 2. Bjudzhetni instrumenty finansuvannja MER. (in Ukrainian).
4. Pelekhaj A. (2020). Instytucijno-pravove zabezpechennja formuvannja ta realizaciji bjudzhetnoji polityky rozvytku terytorij Ukrainy [Institutional and legal support for the formation and implementation of the budgetary policy of the territories development in Ukraine]. *World of Finance*, vol. 1, no. 62, pp. 140-151. (in Ukrainian).
5. Bila S.O., Shevchenko O.V., Kushnir M.O., Zhuk V.I., Batalov O.A., Valjushko I.V., Sobkevych O.V. (2013). *Stymuljuvannja ekonomichnogho zrostantnja na miscevomu rivni* [Stimulating economic growth at the local level]. Kyjiv : NISD. Available at: <http://www.niss.gov.ua/> (accessed 25 December 2021). (in Ukrainian).
6. Storonjansjka I.Z., Benovsjka L.Ja. (2021). Kredytно-іnvestycijni chynnyky ekonomichnogho zrostantnja rehioniv Ukrainy v umovakh finansovo-ekonomichnoji turbulentsnosti [Credit and investment factors of economic growth of regions of Ukraine in conditions of financial and economic turbulence]. *Finance of Ukraine*, vol. 8, pp. 81-99. (in Ukrainian)
7. Bingham R., Ghyll E., Vajt S. (2003). *Finansuvannja ekonomichnogho rozvytku* [Financing of economic development] / per. z anghl. Pekhnyk Gh. ta Deghtjarjova V. Lviv : Litopys. (in Ukrainian).
8. Blejkli E. Dzh. (2002). *Planuvannja miscevogho ekonomichnogho rozvytku (teorija i praktyka)* [Local economic development planning (theory and practice)]. Lviv: Litopys. (in Ukrainian).
9. Statystychna informacija [Statistic information] : *State Statistic Service of Ukraine* : web-site. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 5 January 2022). (in Ukrainian).
10. Chernivtsy Regional Council (2015). *Pro Strateghiju rozvytku Cherniveckoji oblasti na period do 2020 roku* [About the Development Strategy of Chernivtsy region for the period up to 2020]. Available at: <http://oblrada.cv.ua/document/list/2485/> (accessed 5 January 2022). (in Ukrainian)
11. Petrukha S.V., Palijchuk T.V., Petrukha N.M. (2020). Miscevi finansy v umovakh koronakryzy: nova bjudzhetna arkhitektonika ta finansova spromozhnistj rehuljaciji sektoralnykh i socialjno-ekonomichnykh procesiv [Local finances in the context of the corona crisis: new budget architecture and financial capacity to regulate sectoral and socio-economic processes]. *Finance of Ukraine*, vol. 12, pp. 83-105. (in Ukrainian)

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Борода М., Гінкул А., Рубановський К. Методи та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : *Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України»*. Київ : 2012. URL: [http://www.mled.org.ua/media/docs/Financial\\_Methods\\_and\\_Mechanisms\\_Report\\_Kyiv\\_2012.pdf](http://www.mled.org.ua/media/docs/Financial_Methods_and_Mechanisms_Report_Kyiv_2012.pdf) (дата звернення: 25.12.2021).
2. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку : навчальний посібник / Мамонова В.В. та ін.; за заг. ред. Л. Чорнія. Київ : Центр громадської експертизи, проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. 176 с.
3. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : практичний посібник / Балдич Н. та ін.; упор. Лепьошкін І. Київ : проект «Партнерство для розвитку міст». Ч. 2. Бюджетні інструменти фінансування МЕР, 2020. 100 с.
4. Пелехатий А. Інституційно-правове забезпечення формування та реалізації бюджетної політики розвитку територій України. *Світ фінансів*. 2020. Вип. 1 (62). С. 140-151.
5. Стимулювання економічного зростання на місцевому рівні / Біла С.О. та ін. Київ : НІСД, 2013. URL: <http://www.niss.gov.ua/> (дата звернення: 25.12.2021).
6. Сторонянська І.З., Беновська Л.Я. Кредитно-інвестиційні чинники економічного зростання регіонів України в умовах фінансово-економічної турбулентності. *Фінанси України*. 2021. № 8. С. 81-99.
7. Бінгем Р., Гилл Е., Вайт С. Фінансування економічного розвитку / пер. з англ. Пехник Г. та Дегтярьова В. Львів : Літопис, 2003. 416 с.
8. Блейклі Е. Дж. Планування місцевого економічного розвитку (теорія і практика). Львів: Літопис. 2002. 416 с.
9. Статистична інформація : *Державна служба статистики України* : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.01.2022).
10. Про Стратегію розвитку Чернівецької області на період до 2020 року : рішення Чернівецької обласної ради від 18 червня 2015 р. URL: <http://oblrada.cv.ua/document/list/2485/> (дата звернення: 05.01.2022).
11. Петруха С.В., Палійчук Т.В., Петруха Н.М. Місцеві фінанси в умовах коронакризи: нова бюджетна архітектоніка та фінансова спроможність регуляції секторальних і соціально-економічних процесів. *Фінанси України*. 2020. № 12. С. 83-105.

## АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ УКРАЇНИ

### ANALYSIS OF ACTIVITIES OF DOMESTIC GOVERNMENT BONDS MARKET ENTITIES OF UKRAINE

Прицюк Л.А.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,  
Вінницький національний технічний університет

Prytsiuk Liudmyla

Vinnitsia National Technical University

*У статті досліджено діяльність основних суб'єктів ринку облігацій внутрішньої державної позики в Україні протягом 2017–2021 рр. Згаданий період характеризувався нестабільною політичною та економічною ситуацією в державі, що, серед іншого, зумовило зростання обсягів продажу державних боргових цінних паперів. Визначено причини, що призвели до суттєвих змін щодо активності інвесторів, які здійснюють свою діяльність на цьому ринку. Проведено аналіз діяльності окремих учасників ринку державних облігацій, встановлено структуру їхньої частки на ринку, окреслено причини, що сприяють їхній активній діяльності або ж спонукають до її згортання. Проведено аналіз середньозваженої доходності облігацій, розміщених у різних валютах. Виділено характерні особливості вітчизняного ринку державних облігацій та основні причини, що стримують подальший його розвиток.*

**Ключові слова:** державні цінні папери, облігації внутрішньої державної позики, ринок цінних паперів, інвестиційна діяльність, суб'єкти ринку.

*Debt securities, namely domestic government bonds have become the most in demand after of all securities on the market in recent years. The current state of the government bond market requires systematic research and analysis given the role of these financial instruments in the debt and investment policy of the state as well as the identification and delineation of the main characteristics of the domestic market of domestic government bonds. The aim of the work is to study the dynamics of the domestic market of domestic government bonds, their profitability, the structure of market participants, the characteristics of their investment activities as well as to determine the prospects for development of this segment of the securities market in modern conditions. In order to achieve this goal, the following tasks were outlined: to identify the subjects of the domestic government bond market of Ukraine; outline the key problems facing the domestic securities market; to present proposals and recommendations for solving or at least localizing the problems that arise in the securities market of Ukraine. The article identifies the main subject in the market of domestic government bonds in Ukraine and explores their activities during 2017–2021. During this period in the unstable political and economic situation in the country was observed a constant growth in sales of government debt securities. The reasons that led to significant changes in the activity of investors operating in this market have also been identified. The article analyzes the activities of individual participants in the government bond market establishes the structure of their market share, outlines the reasons that contribute to the growth of their activity in the market or vice versa – encourage its folding. The volume of the portfolio in securities of Ukrainian banks and their share in total assets is determined. An analysis of the weighted average profitability on government bonds placed in national and foreign currencies. The characteristic features of the domestic market of government bonds and the main reasons hindering its further development are highlighted.*

**Keywords:** government securities, domestic government bonds, securities market, investment activities, market participants.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Глобальна фінансова криза, спричинена тривалою пандемією, продовженням кризових явищ в економіці України,

обтяжених військовою ситуацією на Сході нашої держави, призвели до часткової зміни інвестиційних уподобань суб'єктами фінансового ринку. Боргові цінні папери, а саме облігації внутрішньої державної позики, стали найбільш

затребуваними з усіх цінних паперів на ринку протягом останніх років. Поточний стан ринку державних облігацій потребує систематичного дослідження та аналізу, зважаючи на роль цих фінансових інструментів у борговій та інвестиційній політиці держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. Наукове обґрунтування питань щодо інвестиційної діяльності на ринку цінних паперів і перспектив розвитку ринку облігацій державної позики міститься у працях вітчизняних учених О. Вовчак, С. Черкасової, Н. Давиденко, І. Білоус, І. Якушевої та багатьох інших. Дані дослідження охоплюють чимало аспектів ринку боргових цінних паперів України, однак залишаються невисвітленими питання щодо суб'єктів ринку облігацій в Україні, які опинилися у несприятливих економічних і політичних умовах, що склалися в країні останнім часом, та зазнають труднощів на тлі погіршення бізнес-клімату.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Попри доволі велику кількість наукових публікацій, присвячених особливостям розвитку й функціонуванню вітчизняного ринку цінних паперів, додаткового з'ясування потребують питання, пов'язані з інвестиційною активністю суб'єктів ринку, та причини, що призводять до зміни інвестиційних настроїв. Також потребує виокремлення та окреслення основних характеристик вітчизняного ринку облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП).

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою роботи є дослідження динаміки вітчизняного ринку облігацій внутрішньої державної позики, їх доходності, структури суб'єктів ринку, визначення перспектив розвитку цього сегменту ринку цінних паперів у сучасних умовах.

Необхідно вирішити такі завдання:

- визначити суб'єктів ринку облігацій внутрішньої державної позики України;
- окреслити ключові проблеми, з якими стикається вітчизняний ринок цінних паперів;
- представити пропозиції та рекомендації щодо вирішення чи принаймні локалізації проблем, які виникають на ринку цінних паперів України.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Державні облігації є одним з основних інструментів державних запозичень. Міністерство фінансів здійснює емісію державних облігацій із метою фінансування дефіциту державного бюджету та рефінансування державного боргу. Розміщуючи державні облігації, влада залучає необхідні фінансові ресурси на прийнятних умовах.

Облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) є найбільш поширеним видом

державних облігацій, їх розміщення здійснюється відповідно до поточних потреб фінансування державного бюджету України [1].

Централізований облік ОВДП здійснюється Національним банком України у бездокументарній формі, тобто НБУ є депозитарієм для ОВДП. Також центральний банк із метою обмеження ризиків здійснює регулювання інвестиційної діяльності банків, контролюючи виконання ними нормативів інвестування [2].

Номинальна вартість облігацій внутрішньої державної позики в Україні визначається перспектом емісії і становить 1 000 грн, 1 000 дол. США, 1 000 євро. Доходність за ОВДП визначається як середньозважена доходність за конкурентними заявками з урахуванням устанавленого Міністерством фінансів граничного рівня доходності. Періодичність виплати купонного доходу визначається умовами випуску облігацій (раз на три або шість місяців) [3].

Національний банк за ініціативою Міністерства фінансів проводить аукціони з розміщення ОВДП, учасниками яких є первинні дилери та Національний банк. Первинними дилерами можуть бути лише ті банки, які відповідають цстановленим критеріям відповідно до вимог Кабінету Міністрів України [4]. Такі банки мають виключне право на купівлю ОВДП у процесі їх первинного розміщення. Інвестори, що бажають придбати державні облігації, звертаються до банків – первинних дилерів. Інвесторами з придбання ОВДП в Україні на первинному ринку є Національний банк України, банки, юридичні і фізичні особи – резиденти нашої держави та нерезиденти (табл. 1).

Отже, станом на 31.12.2021 найбільшими держателями ОВДП є банки. Вони запозичили на ринку 51,5% усіх ОВДП. Причому саме банки є найбільшими держателями цих цінних паперів в іноземній валюті. Національний банк України також є вагомим держателем облігацій. На його частку припадає 33,2% усіх ОВДП, емітованих у національній валюті. Слід також зауважити, що фізичні і юридичні особи-резиденти надають перевагу ОВДП, емітованим у доларах США, а нерезиденти – у гривні. Це можна пояснити тим, що громадяни України купують державні облігації з метою збереження коштів, оскільки не впевнені в стабільності національної валюти, а нерезиденти – з метою отримання високого доходу, оскільки процентні ставки за розміщення ОВДП у національній валюті є найвищими. Окрім цього, банки пропонують наднизькі проценти за депозитними вкладами в іноземній валюті, що робить розміщення таких коштів економічно недоцільним. Тому фізичні особи – громадяни України стали активніше інвестувати кошти у ОВДП (рис. 1).

У разі купівлі ОВДП така фізична особа не сплачує з отриманих доходів податок на доходи фізичних осіб та військовий збір (на відміну від отриманих процентів за депозитним вкладом).

Також ОВДП можуть бути заставою у разі отримання цієї особою кредиту.

Дані засвідчують, що протягом п'яти років частка коштів фізичних осіб, інвестованих у ОВДП, зросла у вісім разів, а протягом останнього року – у 2,2 рази. Протягом усього періоду, окрім 2020 р. (коли частка інвестицій фізичних осіб скоротилася на 0,1%) відбувалося зростання частки ОВДП, придбаних фізичними особами. Однак протягом останнього року також зросли і тарифи за цими операціями, що робить інвестування у розмірах менше 500 тис грн та 40 тис дол. США економічно невиправданим. Причому тарифи банків дуже різняться. Так, відкриття рахунку у цінних паперах в АТ «Ощадбанк» коштує 300 грн, а в банку ПУМБ – 700 грн. Також процедура купівлі ОВДП для фізичних осіб є більш складною порівняно з розміщенням коштів на депозитних вкладах. Окрім того, у разі дострокового продажу цінних паперів можна отримати за них нижчу ціну.

Банки України доволі активно на своїх офіційних сайтах проводять рекламу ОВДП, повідомляючи про переваги такого виду інвестування для фізичних осіб. Дуже прикро, що один із провідних державних банків – АТ «Ощадбанк» наводить на своєму сайті застарілу інформацію, зазначаючи, що стягується 1,5% військового збору з доходів від розміщення коштів у ОВДП [6].

Протягом останніх п'яти років також відбувалися суттєві зміни настроїв нерезидентів щодо інвестування в ОВДП (рис. 2).

Дані, представлені на рис. 2, свідчать, що активність нерезидентів щодо купівлі державних цінних паперів суттєво зросла у 2019 р.: за один рік їхня частка збільшилася у 17,75 рази і станом на 31.12.2019 досягла свого найвищого значення – 14,2%. Пояснюється це тим, що в 2018–2019 рр. ставки за розміщення ОВДП у всіх валютах були найвищими. Наступні роки характеризувалися нижчою доходністю цих цінних паперів та ускладненням політичної ситуації, пов'язаної із заостренням взаємовідносин із Росією, а отже, у частки інвесторів-нерезидентів ризику превалювали над бажанням отримання доходу.

Купівлю облігацій внутрішньої державної позики також можна здійснити на біржі шляхом підписання договору з брокером, що є членом біржі та має право укласти на ній контракти. Професійна діяльність фондовому ринку в 2021 р. здійснювалася п'ятьма фондовими біржами, які мали ліцензії на провадження професійної діяльності: АТ «Українська біржа»; АТ «Фондова біржа «ПФТС»»; ПрАТ «Фондова біржа «Перспектива»»; ПрАТ «Українська фондова біржа»; ПрАТ «Українська міжбанківська валютна біржа» [7].

Слід зауважити, що якщо протягом 2016–2018 рр. переважали торги на біржовому



Рис. 1. Частка ОВДП, що знаходиться у фізичних осіб, станом на 01 січня, %

Джерело: складено на основі [5]

Таблиця 1

Відомості щодо держателів ОВДП, які знаходяться в обігу, станом на 31.12.2021 (млн грн)

Держателі ОВДП	Усього		Вид валюти, млн					
	Млн. грн.	%	Гривня	%	долар США	%	Євро	%
НБУ	312605,95	29,5	312605,95	33,2	0,00		0,00	
Банки	546812,14	51,5	458831,92	48,7	65764,44	69,9	22215,78	92,8
Юридичні особи	83084,65	7,8	67350,89	7,2	14643,21	15,6	1090,55	4,6
Фізичні особи	25125,82	2,4	11831,04	1,2	12659,23	13,5	635,56	2,6
Нерезиденти	92643,86	8,8	91668,27	9,7	970,36	1,0	5,23	0,02
Разом	1060349,76	100	942365,41	100	94037,24	100	23947,11	100

Джерело: складено на основі [5]

ринку, то протягом 2019–2020 рр. значно зріс обсяг торгів на позабіржовому ринку, який на кінець 2020 р. становив 496,19 млрд грн, тоді як на біржовому – 329,81 млрд грн.

Банки є торговцями ОВДП як на біржовому, так і на позабіржовому ринку. Причому частка державних банків на позабіржовому ринку становить 44,15%.

Діяльність банків на ринку цінних паперів є цілком виправданою, мало ризиковою та забезпечує стабільний і чималий дохід. І ця діяльність є не лише інвестиційною, що передбачає розміщення вільних ресурсів у цінні папери, а й посередницькою [8]. ОВДП також є надійною заставою для будь-якого банку у разі необхідності залучення кредиту від НБУ. Так, лише за 2020 р., відповідно до річного звіту НБУ, вкладення банків в ОВДП зросли на 60,4%, що

забезпечило дві третини номінального приросту їхніх чистих активів за рік [9]. Загальну інформацію про портфель банків у цінних паперах представлено в табл. 2.

Дані, наведені в табл. 2, відображають постійний ріст як обсягів цінних паперів та інших фінансових інвестицій, та їхньої частки у загальних активах банків України.

Рівень доходності за державними цінними паперами визначається багатьма чинниками (боргова політика, економічна політика, співпраця з МВФ), очікуваннями (інфляційні, девальваційні) та ризиками (військова напруга) та безпосередньо залежить від терміну розміщення, виду валюти, попиту, довіри інвесторів, потреби уряду в ресурсах. У табл. 3 наведено дані, які характеризують рівень доходності за ОВДП, розміщеними у національній валюті, доларах США та євро.



Рис. 2. Частка ОВДП, що знаходиться у нерезидентів, станом на 01 січня, %

Джерело: складено на основі [5]

Таблиця 2  
Обсяги портфеля цінних паперів українських банків та їхня частка в 2018–2021 рр.

Показник	Роки				
	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021	01.11.2021
Цінні папери та інші фінансові інвестиції, млн грн	458403	517679	564674	819719	742880
Загальні активи, млн грн	2210172	2214318	2242972	2248651	2290307
Частка цінних паперів у загальних активах, %	20,7	23,4	25,2	36,5	32,4

Джерело: складено на основі [10]

Таблиця 3  
Обсяги торгів та середньозважена доходність за ОВДП у 2017–2021 рр.

Розміщення ОВДП на первинному ринку	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021
Сума, млн грн	103458,01	65127,79	227551,81	265668,72	309719,48
Середньозважена доходність, %	10,47	17,79	16,93	10,2	11,34
Сума, млн дол США	1809,89	3477,88	4330,84	3857,10	3095,99
Середньозважена доходність, %	4,8	5,97	5,88	3,38	3,75
Сума, млн євро	133,71	503,16	387,32	844,62	782,64
Середньозважена доходність, %	3,95	4,22	3,37	2,27	2,45

Джерело: складено на основі [5]

Дані табл. 3 засвідчують, що в 2017 та 2018 рр. дохід від розміщення державних цінних паперів був значно вищий, ніж протягом наступних двох років. У 2020 р. спостерігалася стабілізація ситуації на фінансовому ринку, зниження облікової ставки, що сприяло зниженню доходності за ОВДП. Однак у 2021 р. вслід за підвищенням облікової ставки НБУ спостерігається незначний ріст середньозваженої доходності за ОВДП, емітованих як у гривні, так і в іноземній валюті.

Можна окреслити основні характеристики вітчизняного ринку державних цінних паперів та суб'єктів, що на ньому представлені:

– із Міністерством фінансів співпрацюють первинні дилери, які взяли на себе зобов'язання сприяти розвитку внутрішнього ринку державних цінних паперів. Первинними дилерами є одинадцять українських банків, четверо з яких є державними;

– на фондовому ринку ліцензії на провадження професійної діяльності мають п'ять бірж, однак обсяг торгів ОВДП протягом останніх років значно поступається обсягу торгів на позабіржовому ринку;

– державні облигації характеризуються достатньо високою доходністю як у національній, так і в іноземних валютах, що робить їх привабливими для інвестування попри наявні політичні й економічні ризики в державі;

– дохід за ОВДП не обкладається податком на доходи фізичних осіб та військовим збором;

– низький рівень фінансової грамотності населення та, зокрема, окремих керівників підприємств, не сприяє більш широкому вкладенню коштів в ОВДП;

– невдала інформаційна політика, яку реалізують як державні інституції, так і банки, котрі, зокрема, розміщують недостовірну інформацію на офіційних ресурсах;

– низький рівень доходів громадян. До того ж останні два пандемічних роки значно скоротили наявні ресурси потенційних інвесторів;

– присутність великої частки тіньової економіки, що не передбачає можливість прозорого розміщення коштів в ОВДП;

– недовіра до державних інституцій.

Разом із цим варто наголосити, що вирішення нагальних проблем, з якими нині стикається ринок цінних паперів України, безпосередньо залежить від загального економічного і політичного стану в державі. Адже піднесення й стабільність фінансового ринку та його складової частини – ринку цінних паперів можливе лише за умов сталого економічного зростання.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Проведене дослідження ринку державних цінних паперів України дало змогу встановити, що протягом останніх п'яти років спостерігається тенденція до значного росту інвестування в ОВДП суб'єктами фінансового ринку. Найбільшими інвесторами на ринку ОВДП є банки та Національний банк України. Частка інвестицій в ОВДП юридичних, фізичних осіб та нерезидентів України залишається менш вагомою. Водночас систематично протягом досліджуваного періоду зростають інвестиції у державні боргові цінні папери з боку фізичних осіб, тоді як настрої інвесторів-нерезидентів сильно залежать від доходності цінних паперів та політичної ситуації в державі. У статті доведено, що стабільним і мало ризиковим для банківських установ залишається розміщення коштів в ОВДП, і банки продовжують нарощувати свій портфель у цінних паперах. Також виділено основні характерні особливості ринку ОВДП та суб'єктів цього ринку. Ринок державних боргових облигацій є дуже динамічним, залежить від багатьох чинників та потребує подальшого дослідження.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про порядок проведення операцій, пов'язаних з розміщенням облигацій внутрішніх державних позик : Постанова НБУ від 18.06.2003 № 248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0551-03#Text>.
2. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова НБУ від 28.08.2001 № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>.
3. Боргова політика. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika>.
4. Про запровадження інституту первинних дилерів на ринку державних цінних паперів : Постанова Кабінету Міністрів України від 14.04.2009 № 363. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2009-%D0%BF#Text>.
5. ОВДП, які знаходяться в обігу за номінально-амортизаційною вартістю. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills>.
6. Облігації внутрішньої державної позики від Ощадбанку. *Ощадбанк*. URL: <https://premium.oschadbank.ua/tesst-ua/>.
7. Річний звіт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2020 рік. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12530000>.
1. 8. Черкасова С.В. Банківська інвестиційна діяльність на вітчизняному фондовому ринку. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. URL: <http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOL/2522-1256-2019-24-07.pdf>.
9. Річний звіт Національного банку України за 2020 р. *Офіційний сайт Національного банку України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2020-rik>.
10. Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів в цілому по системі. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.

## REFERENCES:

1. Pro porjadok provedennja operacij, pov'jazanykh z rozmishhennjam oblihcacij vnutrishnikh derzhavnykh pozyk: Postanova Nacionalnogho banku Ukrajinjy vid 18.06.2003 roku no. 248. [On the procedure for conducting operations related to the placement of domestic government bonds : Resolution of the National Bank of Ukraine dated June 28, 2003, no. 248] Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0551-03#Text> (accessed 4 January 2022).
2. Pro porjadok reholivuvannja diialnosti bankiv v Ukraini: Postanova Nacionalnogho banku Ukrajinjy vid 28 August 2001 roku no.368. [On the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine: Resolution of the National Bank of Ukraine dated August 28, 2001, no. 368]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (accessed 4 January 2022).
3. Website of the Ministry of Finance of Ukraine. (2022). Borhova polityka [Debt policy]. Available at: <https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika> (accessed 9 January 2022).
4. Pro zaprovadzhennja instytutu pervynnykh dyleriv na rynku derzhavnykh cinnykh paperiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrajinjy vid 14 April 2009 roku no. 363. [On the introduction of the institute of primary dealers in the government securities market: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 14, 2009, no. 363]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/363-2009-%D0%BF#Text> (accessed 10 January 2022).
5. Website of the National Bank of Ukraine. (2022). OVDP, jaki znakhodjatsja v obighu za nominaljno-amortyzacijnoju vartistju [Domestic government bonds in circulation by outstanding nominal volume]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/markets/t-bills> (accessed 10 January 2022).
6. Website of the JSC «Oschadbank». (2022). Oblighaciji vnutrishnjojji derzhavnoji pozyky vid Oshhadbanku [Domestic government bonds from Oschadbank]. Available at: <https://premium.oschadbank.ua/tesst-ua/> (accessed 10 January 2022).
7. Natsionalna komisiiia z tsinnykh paperiv ta fondovoho rynku. Richnyj zvit Nacionalnojji komisiji z cinnykh paperiv ta fondovogho rynku za 2020 rik [Annual Report of the National Commission on Securities and Stock Market for 2020]. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12530000> (accessed 8 January 2022).
8. Cherkasova S. V. (2019). Bankivsjka investycijna dijalnistj na vitczyznjanomu fondovomu rynku [Banking investment activity at domestic stock market]. *Pidprijemnyctvo i torghivlja* [Entrepreneurship and trade]. (electronic journal), vol. 24, pp. 51-58. Available at: <http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2019-24-07.pdf> (accessed 11 January 2022).
9. Website of the National Bank of Ukraine. (2020). Richnyj zvit Nacionalnogho banku Ukrajinjy za 2020 r. [Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2020]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/richnij-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2020-rik> (accessed 9 January 2022).
10. Website of the National Bank of Ukraine. (2022). Obsjaghy aktyvnykh operacij ta chastka nepracujuchykh aktyviv v cilomu po systemi [The amount of credit operations and the rate of non-performing exposures]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (accessed 11 January 2022).

## ЗМІСТ

### СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Іванієнко В.В., Шипова Д.А.</b> КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	3
<b>Кацемір Я.В.</b> ДІЛОВИЙ ТУРИЗМ ЯК ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОЗВИТКУ КИТАЮ.....	11
<b>Korohodova Olena, Redko Kateryna, Nartey Rachel Korkor</b> FINANCIAL ASPECTS OF COVID-19 IMPACT ON THE ECONOMICS OF REPUBLIC OF GHANA.....	17

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Будько О.В., Левчук К.О.</b> ЯКІСНА ОСВІТА ЯК ОСНОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	23
<b>Матковський П.Є., Сас Л.С., Левандівський О.Т.</b> ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ АГРОПРОДУКЦІЇ МІЖ ВЛАСНИКОМ – ГОСПОДАРЕМ ЗЕМЛІ ТА СПОЖИВАЧЕМ У СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ.....	27
<b>Оніщик А.В.</b> КОНЦЕПЦІЯ ПРОТИДІЇ ТІНЬОВІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	31
<b>Саєнко О.Р., Конєва А.В.</b> ПОДАТКОВІ НАДХОДЖЕННЯ ЯК СКЛАДНИК ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	38
<b>Штангрет А.М., Караїм М.М., Новик І.В.</b> ГІРНИЧОДОБУВНА ГАЛУЗЬ: ПОТОЧНИЙ СТАН ТА НОВІ ВИКЛИКИ.....	43

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Альбещенко О.С.</b> ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ПОНЯТІЙНОГО АПАРАТУ «ГОТЕЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО» ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЙОГО РОЗВИТКОМ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ.....	49
<b>Бірбіренко С.С.</b> МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	55
<b>Галайда Т.О., Олешко К.В.</b> ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСНОЇ СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ.....	61
<b>Гонтарук Я.В.</b> ПЕРСПЕКТИВИ ВИРОБНИЦТВА БІОГАЗУ НА ЦУКРОВИХ ЗАВОДАХ УКРАЇНИ.....	69
<b>Драган О.І., Рудова А.Я., Бергер Аліна Дмитрівна</b> ВИЗНАЧЕННЯ СТРЕСОВИХ ЧИННИКІВ У РОБОТІ ПРАЦІВНИКІВ ЗА ДОПОМОГОЮ НОРМУВАННЯ ПРАЦІ.....	76
<b>Жовтяк Г.А., Серьогіна Д.О.</b> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ЦІНОУТВОРЕННЯ У СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ.....	83
<b>Журило В.В.</b> ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ СПОЖИВЧОЇ ЛОЯЛЬНОСТІ У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ.....	87
<b>Кіш Г.В., Шпіс Н.А.</b> ЗАВДАННЯ, МЕТА ТА ІНСТРУМЕНТИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	96
<b>Михайлова О.С., Тетерюк Р.С.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ...	102



<b>Міщенко Т.М.</b> РОЗШИРЕННЯ ФУНКЦІЙ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ ДЛЯ ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЙНИМ ЗЛОЧИНАМ.....	<b>107</b>
<b>Морозова Є.П., Лахай С.В.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ АУДИТУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ТА КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>112</b>
<b>Наконечна Т.В., Петрик Т.С.</b> УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛАНЦЮГУ ПОСТАВОК ТОВАРІВ З-ЗА КОРДОНУ.....	<b>120</b>
<b>Ніколаєнко І.В., Громова А.О.</b> РОЛЬ МАРКЕТИНГОВИХ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ У РОБОТІ МАРКЕТПЛЕЙСІВ.....	<b>128</b>
<b>Русин-Гриник Р.Р., Фалдина В.В., Рипська Є.Ю.</b> ПОБУДОВА МОДЕЛІ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР НА ОСНОВІ ТЕХНОЛОГІЙ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....	<b>134</b>
<b>Станкевич І.В., Сакун Г.О., Козир А.О.</b> НОВІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ .....	<b>139</b>
<b>Самодай В.П., Машина Ю.П., Нечвоглод І.В.</b> ДІАГНОСТИКА ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>145</b>
<b>Самодай В.П., Руденко Н.В., Орищенко Є.М.</b> АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	<b>150</b>
<b>Striy Lyubov, Bobrovnicha Nataliy</b> GOVERNANCE OF INTERCOMMUNICATION OF THE PRODUCER'S MARKETING WITH CONSUMERS AND OTHER MARKET PARTICIPANTS.....	<b>156</b>

#### РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<b>Безхлібна А.П.</b> КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИМОРСЬКИХ РЕГІОНІВ.....	<b>163</b>
---	------------

#### ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

<b>Мазур К.В., Ясінська Б.О.</b> ВИРОБНИЦТВО БІОГАЗУ ЯК НАПРЯМ ПОЛІПШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СИТУАЦІЇ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ .....	<b>170</b>
---	------------

#### ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

<b>Лисак В.Ю.</b> ФОРМУВАННЯ КАТЕГОРІАЛЬНОГО АПАРАТУ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ ПЕРСОНАЛУ.....	<b>175</b>
<b>Онопрієнко К.В., Онопрієнко І.М.</b> СУЧАСНІ ТРЕНДИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ У СФЕРІ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ.....	<b>181</b>
<b>Сало Я.В., Желяскова Т.С.</b> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ.....	<b>186</b>
<b>Суровцева І.Ю.</b> «ПЕРЕОЦІНКА ДОГЛЯДУ»: ВИКЛИКИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ ТУРБОТИ.....	<b>191</b>

#### ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

<b>Вак Nataliia</b> THE STATE OF BUDGET FINANCING OF LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT IN UKRAINE: REGIONAL DIMENSION.....	<b>196</b>
<b>Прицюк Л.А.</b> АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ОБЛІГАЦІЙ ВНУТРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЗИКИ УКРАЇНИ.....	<b>202</b>

## CONTENTS

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Ivaniienko Viktor, Shypova Dariia</b> CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF INTERNATIONAL ENTERPRISE.....	3
<b>Katsemir Yana</b> BUSINESS TOURISM AS AN IMPORTANT DIRECTION OF ECONOMIC ACTIVITY IN CHINA'S DEVELOPMENT.....	11
<b>Korohodova Olena, Redko Kateryna, Nartey Rachel Korkor</b> FINANCIAL ASPECTS OF COVID-19 IMPACT ON THE ECONOMICS OF REPUBLIC OF GHANA .....	17

### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Budko Oksana, Levchuk Katerina</b> THE QUALITY OF EDUCATION AS THE BASIS OF SUSTAINABLE STATE DEVELOPMENT.....	23
<b>Matkovskiy Petro, Sas Liudmyla, Levandivskiy Omelian</b> DIGITALIZATION OF AGRICULTURAL LOGISTICS BETWEEN THE OWNER-OWNER OF THE LAND AND THE CONSUMER IN THE CONTROL SYSTEM.....	27
<b>Onishchyk Anastasia</b> THE CONCEPT OF COUNTERING THE SHADOW ECONOMY.....	31
<b>Saenko Olena, Koneva Anna</b> TAX REVENUES AS A COMPONENT OF THE REVENUE PART OF LOCAL GOVERNMENT BODIES.....	38
<b>Shtangret Andriy, Karaym Miroslava, Novik Irina</b> MINING INDUSTRY: CURRENT SITUATION AND NEW CHALLENGES.....	43

### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Albeshchenko Oleksii</b> MAIN ELEMENTS OF THE CONCEPTUAL APPARATUS «HOTEL ENTERPRISE» AND FEATURES OF ITS MANAGEMENT IN THE UNITED TERRITORIAL TERRITORIAL.....	49
<b>Birbirenko Svitlana</b> METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMATION OF THE CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISE.....	55
<b>Halaida Tetiana, Oleshko Karina</b> FORMATION OF A COMPREHENSIVE PERSONNEL EVALUATION SYSTEM BASED ON A COMPETENCE APPROACH.....	61
<b>Gontaruk Yaroslav</b> PROSPECTS OF BIOGAS PRODUCTION AT SUGAR PLANTS OF UKRAINE.....	69
<b>Dragan Olena, Rudova Anastasia, Berher Alina</b> DETERMINATION OF STRESS FACTORS' IN THE EMPLOYEES' WORK WITH THE HELP OF RATIONING OF LABOR.....	76
<b>Zhovtiak Hanna, Serogina Daria</b> THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO PRICING IN THE MARKETING SYSTEM.....	83
<b>Zhurylo Victoria</b> EVALUATION AND ANALYSIS OF CONSUMER LOYALTY INDICATORS IN THE COMPANY'S MARKETING ACTIVITY.....	87
<b>Kish Galyna, Shpis Nikita</b> TASKS, PURPOSE AND TOOLS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT FOR RESTAURANT ENTERPRISES DURING THE COVID-19 PANDEMIC.....	96
<b>Mykhaylova Olena, Teteryuk Roman</b> THEORETICAL FUNDAMENTALS OF INNOVATIVE SUPPORT OF AGRICULTURAL ENTERPRISE DEVELOPMENT.....	102

<b>Mishchenko Tetyana</b> EXPANDING THE FUNCTIONS OF INTERNAL CONTROL OF THE BUDGETARY INSTITUTION TO COUNTER CORRUPTION OF CAUSES.....	<b>107</b>
<b>Morozova Yevheniia, Lakhai Svitlana</b> ORGANIZATION AND WAYS TO OPTIMIZE THE AUDIT OF RECEIVABLES AND PAYABLES OF THE ENTERPRISE.....	<b>112</b>
<b>Nakonechna Taisia, Petryk Tetiana</b> RISK MANAGEMENT OF FOREIGN GOODS SUPPLY CHAIN.....	<b>120</b>
<b>Nikolaienko Iryna, Hromova Anna</b> THE ROLE OF MARKETING DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE WORK OF MARKET PLACES.....	<b>128</b>
<b>Rusyn-Hrynyk Roman, Faldyna Volodymyr, Rypska Yelyzaveta</b> BUILDING A MODEL FOR REGULATING THE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES ON THE BASIS OF E-COMMERCE TECHNOLOGIES.....	<b>134</b>
<b>Stankevych Iryna, Sakun Hanna, Kozyr Anastasiia</b> NEW APPROACHES TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF EDUCATIONAL SERVICES IN HIGHER EDUCATION.....	<b>139</b>
<b>Samoday Valentyna, Mashyna Yuliia, Nechvoglod Irina</b> DIAGNOSTICS AND FORECASTING FINANCIAL-ECONOMIC STATE OF THE COMPANY.....	<b>145</b>
<b>Samoday Valentyna, Rudenko Natalia, Oryshchenko Yelizaveta</b> CURRENT ISSUES OF BUSINESS ENTITIES IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC.....	<b>150</b>
<b>Striy Lyubov, Bobrovnicha Nataliy</b> GOVERNANCE OF INTERCOMMUNICATION OF THE PRODUCER'S MARKETING WITH CONSUMERS AND OTHER MARKET PARTICIPANTS.....	<b>156</b>
<b>DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY</b>	
<b>Bezkhlibna Anastasiia</b> COMPREHENSIVE EVALUATION OF COMPETITIVENESS OF COASTAL REGIONS.....	<b>163</b>
<b>ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION</b>	
<b>Mazur Kateryna, Yasinska Bohdana</b> BIOGAS PRODUCTION AS A DIRECTION OF IMPROVING THE ECOLOGICAL SITUATION OF VINNITSA REGION.....	<b>170</b>
<b>DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS</b>	
<b>Lysar Volodimir</b> FORMATION OF THE CATEGORY APPARATUS ON ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF STAFF.....	<b>175</b>
<b>Onopriienko Kateryna, Onopriienko Iryna</b> CURRENT INTERNET MARKETING TRENDS IN THE FIELD OF LIFELONG EDUCATION.....	<b>181</b>
<b>Salo Yana, Zhelyaskova Tetiana</b> THE IMPACT OF THE COVID-19 PANDEMIC ON THE LABOR MARKET OF UKRAINE.....	<b>186</b>
<b>Surovtseva Iryna</b> "REVIEW OF CARE": CHALLENGES OF THE MODERN ECONOMY OF CARE.....	<b>191</b>
<b>MONEY, FINANCES AND CREDIT</b>	
<b>Bak Nataliia</b> THE STATE OF BUDGET FINANCING OF LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT IN UKRAINE: REGIONAL DIMENSION.....	<b>196</b>
<b>Prytsiuk Liudmyla</b> ANALYSIS OF ACTIVITIES OF DOMESTIC GOVERNMENT BONDS MARKET ENTITIES OF UKRAINE.....	<b>202</b>

Електронне наукове фахове видання

# **СХІДНА ЄВРОПА: ЕКОНОМІКА, БІЗНЕС ТА УПРАВЛІННЯ**

**Випуск 1 (34) 2022**

Коректура • *Л.М. Петрушевський*

Комп'ютерна верстка • *С.Ю. Калабухова*

Засновник видання:

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Адреса редакції: 49600, м. Дніпро,

вул. Чернишевського, 24-а

Телефон: +38 (063) 051 91 37

Веб-сайт журналу: [www.easterneurope-ebm.in.ua](http://www.easterneurope-ebm.in.ua)

E-mail редакції: [editor@easterneurope-ebm.in.ua](mailto:editor@easterneurope-ebm.in.ua)