

**Вищий навчальний заклад
«Університет економіки та права «КРОК»**

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
УНІВЕРСИТЕТУ «КРОК»**

Фахове видання

Випуск №2 (62)

Київ – 2021

ISSN (Print) 2307-6968
ISSN (Online) 2663-2209
DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62

ББК 65я5
В-90

*Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України №886 від 02.07.2020 р.
збірник наукових праць "Вчені записки Університету "КРОК" включено до
Переліку наукових фахових видань України, категорія "Б"*

Міжнародні бази та каталоги, які індексують видання:

- Index Copernicus;
- Google Scholar;
- SIS (Scientific Indexing Services);
- ISI (International Scientific Indexing);
- Academic Resource Index ResearchBib;
- Ulrichsweb Global Serials Directory;
- PKP Index;
- Eurasian Scientific Journal Index;
- OUCI (Open Ukrainian Citation Index);
- Dimensions;
- OpenAire;
- Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.

**Вчені записки Університету «КРОК» : зб. наук. праць. Київ :
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2021. Вип. №2 (62). 193 с.**

У шістдесят другому випуску зібрані статті науковців ВНЗ «Університету економіки та права «КРОК», інших закладів вищої освіти, науково-дослідних установ України, підготовлені за результатами їх наукової роботи. Розраховано на викладачів закладів вищої освіти, аспірантів, магістрів, фахівців-практиків у сфері економічної теорії, міжнародних економічних відносин, фінансів, банківської справи та страхування, обліку, аудиту та оподаткування, публічного управління та адміністрування, менеджменту та маркетингу, підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності, інноваційної діяльності та психології.

*Рекомендовано до друку Вченою радою
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»
(протокол №8 від 10 червня 2021 року)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія КВ № 17174-5944ПР від 18.11.2010 р.*

Головний редактор:

Мізус І.П.

доктор економічних наук, професор,
проректор з наукової роботи,
професор кафедри управління фінансово-економічної
безпеки, ВНЗ «Університет економіки та права
«КРОК», Київ, Україна

Відповідальний секретар:

Коваль Я.С.

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри управління фінансово-
економічної безпеки, ВНЗ «Університет
економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Редакційна колегія:

Липтєв С.М.

кандидат економічних наук, професор, ректор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Алькема В.Г.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права
«КРОК», Київ, Україна

Акімов О.О.

доктор наук з державного управління, доцент, заслужений економіст України, начальник відділу правового забезпечення,
Національна служба посередництва і примирення, Київ, Україна

Акімова Л.М.

доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри фінансів та економічної безпеки, Національний
університет водного господарства та природокористування, Рівне, Україна

Андрієнко В.М.

доктор економічних наук, професор, директор Державного підприємства зовнішньоекономічної діяльності
"УКРІНТЕРЕНЕРГО", Київ, Україна

Брадул О.М.

доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки та управління бізнесом, професор кафедри обліку,
оподаткування, публічного управління та адміністрування «Криворізький національний університет», Кривий Ріг, Україна

Бурлакова І.А.

доктор психологічних наук, професор, професор кафедри практичної психології та соціальної роботи, Східноукраїнський
національний університет імені Володимира Даля, Северодонецьк, Україна

Брюховецька О.В.

доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку,
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», Київ, Україна

Грушко В.І.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри національної економіки та фінансів,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Денисенко М.П.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет
технологій та дизайну, Київ, Україна

Гураль-Полрола Джоланта

доктор габлітований, професор надзвичайний, ректор, Старопольська Вища Школа, Кельце, Польща

Едгар Сіка

доктор економічних наук, професор кафедри економіки, декан економічного факультету,
Університет Фоджа, Італія

Захаров О.І.

кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри управління фінансово-економічною безпекою, ВНЗ «Університет
економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Кавун С.В.

доктор економічних наук, професор, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом», Київ, Україна

Копитко М.І.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ,
Львів, Україна

Ляшенко О.М.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, директор Інституту менеджменту та освіти дорослих, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Мельничук Д.П.

доктор економічних наук, професор кафедри економічної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, Україна

Малкова Т.М.

доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Наконечна Н.В.

кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Паращенко Л.І.

доктор наук з державного управління, кандидат педагогічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, Відмінник освіти України, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Петрова І.Л.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Петрунько О.В.

доктор психологічних наук, старший науковий співробітник, професор кафедри психології, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Радіонова І.Ф.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Радчук Г.К.

доктор психологічних наук, завідувач кафедри психології розвитку та консультування, Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, Тернопіль, Україна

Рокоча В.В.

доктор економічних наук, професор кафедри міжнародних економічних відносин, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Сингаївська І.В.

кандидат психологічних наук, доцент, директор інституту психології, ВНЗ «Університет економіки та права», Київ, Україна

Терехов В.І.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна

Токар В.В.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна

Чирва О.Г.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Умань, Україна

Шевяков О.В.

доктор психологічних наук, професор, завідувач кафедри психології та педагогіки, Дніпропетроський державний університет внутрішніх справ, Дніпро, Україна

Шепелюк В.А.

кандидат економічних наук, доцент, ст. викладач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет
Кривий Ріг, Україна

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

- Лисюк В.С.* Інституціоналізація українського лобізму як економічний феномен 9

РОЗДІЛ 2. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

- Вінська О.Й., Токар В.В.* Економічна активність жінок та динаміка ВВП на душу населення в країнах-членах ЄС 19
- Мала І.Б.* Шляхи розвитку експортного потенціалу металургійного підприємства ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ» 27

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Грушко В.І., Шульдяков Д.В.* Шляхи вдосконалення фінансового регулювання доходів домогосподарств 35
- Живко З.Б., Головач Т.М., Гончаров Ю.В., Мартин О.М., Боруцька Ю.З.* Місце фінансової розвідки в системі антикорупційних заходів 44

РОЗДІЛ 4. ОБЛІК, АУДИТ ТА ОПОДАТКУВАННЯ

- Шепелюк В.А., Буркова Л.А.* Облік поточних виплат працівникам: протиріччя у національному та міжнародному стандартах 53

РОЗДІЛ 5. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

- Андрієнко М.В., Гаман П.І., Борис А.О.* Методологія дослідження правових засад організації громадського контролю у сфері державного управління 63

РОЗДІЛ 6. МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ

- Денисенко М.П., Будякова О.Ю.* Сучасні принципи та методи управління готельним бізнесом в контексті надання якісного продукту 73
- Дьячук І.В.* Модель контент-маркетингу для ефективного управління WEB-контентом 82
- Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р.* Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів 92

- Ткач Д.К.* Формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки 100
- Тимошенко А.В.* Характеристика сучасних контрабандних схем 109

РОЗДІЛ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Малярчук Н.М.* Сучасні тенденції розвитку основних видів туристичного підприємництва 115
- Троцько В.В., Чернозубкін І.О.* Комбінування жадібного алгоритму з методом Монте-Карло для вирішення завдань логістики, в основі яких лежить задача комівояжера 125

РОЗДІЛ 8. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- Ляшенко О.М.* Ресурсно-захисний підхід до стратегування економічної безпеки підприємства 132
- Сугак Т.О.* Особливості інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств в умовах COVID-19 144

РОЗДІЛ 9. ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

- Алькама В.Г., Кириченко О.С.* Прикладні аспекти оцінювання рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України 150
- Мігус І.П., Коваль Я.С.* Інноваційний розвиток підприємств в умовах діджиталізації економіки 159
- Румик І.І., Пилипенко О.О.* Управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах 166

РОЗДІЛ 10. ПСИХОЛОГІЯ

- Брюховецька О.В.* Особливості впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників освітніх організацій 176
- Сторожук С.А.* Психологічні аспекти формування позитивного іміджу громадської організації у масовій свідомості 185
- Шкуронат О.Г.* Рецензія на монографію 190

CONTENT

CHAPTER 1. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Lysyuk V. Institutionalization of the civilised lobbying institute in Ukraine 9

CHAPTER 2. INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Vinska O., Tokar V. Female economic participation and dynamics of gdp per capita in eu member-states 19

Mala I. Ways to develop export potential of metallurgical plant PJSC «ARCELORMITTAL KRYVYI RIH» 27

CHAPTER 3. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Grushko V., Shuldyakov D. Ways of the improvement in financial regulation of household incomes 35

Zhyvko Z., Holovach T., Goncharov Y., Martyn O., Borutska Y. Place of financial intelligence in the system of anti-corruption measures 44

CHAPTER 4. ACCOUNTING, AUDIT AND TAXATION

Shepeliuk V., Burkova L. Accounting for current employee benefits: contradictions in national and international standards 53

CHAPTER 5. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Andriienko M., Haman P., Boris A. Methodology of research of legal principles of organization of public control in the field of public governance 63

CHAPTER 6. MANAGEMENT AND MARKETING

Denysenko M., Budiakova O. Modern hotel management principles and methods for providing a quality product 73

Diachuk I. Content marketing model for effective web-content management 82

Kopytko M., Mykhalitska N., Veresklia M. Corporate culture as a strategic direction of enterprise management in the conditions of modern challenges 92

Tkach D. Development of marketing strategy on entry of ukrainian manufacturers into foreign markets 100

Tymoshenko A. Characteristics of modern smuggling schemes 109

CHAPTER 7. ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGES

- Maliarchuk N.* Modern trends in the development of major types of tourist business 115
- Trotsko V., Chtrnozubkin I.* Combining a greedy algorithm with the monte carlo method to solve logistics problems based on the TSP 125

CHAPTER 8. ECONOMIC SECURITY OF THE STATE AND ECONOMIC ENTITIES

- Liashenko O.* Resource-protective approach for strategizing of the economic security of the enterprise 132
- Suhak T.* Features of information and analytical support of the financial component of the system of economic security of enterprises in terms of COVID-19 144

CHAPTER 9. INNOVATIVE ACTIVITIES

- Alkema V., Kirichenko O.* Applied aspects of evaluation of investment support level of innovative development of industry of Ukraine 150
- Mihus I., Koval Y.* Innovative development of enterprises in the conditions of digitalization of the economy 159
- Rumyk I., Pylypenko O.* Management of financial and economic activities of integrated enterprises on an innovative basis 166

CHAPTER 10. PSYCHOLOGY

- Bryukhovetska O.* Effects of ambiguity tolerance on educational organization heads' professionally-important qualities 176
- Storozhuk S.* Psychological aspects of forming a positive image of the public organization in the mass consciousness 185
- Shkuropat O.* Review of the monograph 190

Розділ 1. Економічна теорія та історія економічної думки

УДК: 005.575 (477)

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-9-18

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЦИВІЛІЗОВАНОГО ІНСТИТУТУ ЛОБІЗМУ В УКРАЇНІ

Лисюк В.С.

к.е.н., доцент кафедри економіки та маркетингу, ВНЗ Рівненський інститут слов'язнавства, м. Рівне, Україна, e-mail: lysyukrivne@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-6937>

INSTITUTIONALIZATION OF THE CIVILISED LOBBYING INSTITUTE IN UKRAINE

Lysyuk Volodymyr

Ph.D (Economics), Associate Professor of Economics and Marketing Department, Rivne Institute of Slavonic Studies, Rivne, Ukraine, e-mail: lysyukrivne@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3805-6937>

Анотація. В статті досліджено сутність та роль лобізму в інституціональному середовищі, особливості українського лобізму, його вплив на стан економічних процесів. Лобізм (від англ. — «кулуари») — термін, що позначає розгалужену систему контор і агентств монополій або організованих груп при законодавчих органах, що чинять тиск (аж до підкупу) на законодавців і чиновників з метою ухвалення рішень (певних законопроектів, отримання урядових замовлень, субсидій) на користь організацій, що представляються ними. Метою статті є обґрунтування механізму формування цивілізованої моделі українського лобізму. Лобізм у різних формах існує в кожній державі. В Україні він асоціюється з тіньовими формами взаємодії влади і бізнесу й часто є найбільш ефективним і єдиним в нинішніх умовах способом домогтися реалізації групових цілей. Феномен лобізму неоднозначно відображається суспільною свідомістю — від позитивного до негативного сприйняття. З одного боку в Україні відбуваються інтенсивні процеси інституціоналізації груп інтересів, артикуляції й боротьби за їх реалізацію, що в свою чергу об'єктивує феномен лобіювання цих інтересів. З іншого боку термін «лобізм» асоціюється з поняттям протекціонізму, підкупу державних службовців і депутатів, коли спостерігається «ототожнення механізму лобіювання як сукупності силових методів і корупційних дій для досягнення мети». Виходячи з політичної, економічної, соціо-культурної ситуації, яка склалася на сьогоднішній день в Україні, дослідження лобізму, як своєрідного політичного механізму ухвалення рішень, має величезне теоретичне, практичне та прогностичне значення. Тим самим вивчення основних факторів, способів, моделей і механізмів лобіювання в політичній сфері життя українського суспільства сьогодні стає особливо актуальним. Розвиток інститутів громадянського суспільства завжди повинен супроводжуватися включенням їх в процес вироблення та прийняття політикоуправлінських рішень. Це можливе за умови функціонування цивілізованого лобізму у державі. Однак в Україні на сьогоднішній день такий феномен не набув інституціоналізованого характеру, тому що представляє протирічливу, складну, багатофункціональну систему, що розвивається одночасно в сферах тіньової і публічної політики. Запроваджуючи «рамкові» умови функціонування інституції «лобізм», потрібно враховувати його можливі переваги й недоліки.

Ключові слова: формальні інститути, неформальні інститути, лобіювання, відкрите лобіювання, коридорний лобізм, білий лобізм, тіньовий лобізм, інститут цивілізованого лобізму.

Формули: 0; рис.: 3; табл.: 1, бібл.: 12

Annotation. The essence and role of lobbying in the institutional environment, specifics of ukrainian lobbying and its influence on the state of economical processes are researched in this article. Lobbying — a term that denotes the ramified system of the offices and monopoly agencies or organized groups under the legislation that put pressure (up to bribes) on the legislators and officials with the purpose of making decisions (certain bills, acquiring government orders, subsidies) in favor of organizations represented by them. The purpose of the article is to substantiate the mechanism of formation of a civilized model of Ukrainian lobbying. Lobbying exists in every country in various forms.

In Ukraine it is associated with shadow forms of interaction between government and business and frequently is the most effective and in current conditions the only way to achieve the realization of group goals. The phenomenon of lobbying is displayed ambiguous by the public consciousness — from positive to negative perception. On one hand, intensive processes of institutionalising groups of interest, articulation and struggle for their realization are happening in Ukraine which in turn objectifies the phenomenon of lobbying for these interests. On the other hand the term “lobbying” is associated with the term of protectionism and bribing government officials and deputies when “identification of lobbying mechanism as totality of force methods and corrupt actions for achieving the goal” is observed. Based on the political, economical and socio-cultural situation that formed in Ukraine at present the research of lobbying as a peculiar political mechanism of decision making has a huge theoretical, practical and prognostic value. Thus the study of main factors, ways, models and mechanisms of lobbying in the political area of the ukrainian society’s life becomes especially relevant at present. The development of the civil society’s institutes should be always accompanied by including them in the process of making decisions regarding political management. This is possible provided the functioning of civilized lobbying in the country. However such a phenomenon has not acquired institutional nature in Ukraine for today because it represents a contradictory, complicated and multifunctional system that is developing in the areas of shade and public politics at the same time. Introducing the “frame” conditions of functioning of the “lobbying” institution, its possible advantages and disadvantages need to be considered.

Key words: formal institutions, informal institutions, lobbying, open lobbying, corridor of lobby, white lobby, black lobby, institution of civilized lobby.

Formulas: 0; *fig.:* 3; *tabl.:* 1; *bibl.:* 12

Постановка проблеми. Аналіз економічної ситуації в Україні вказує на необхідність наповнення якісно новим змістом існування інституції «лобізм». Існуючий та набираючий сьогодні силу в Україні олігархічний лобізм блокує дійсно потрібні управлінські рішення, перешкоджає задоволенню суспільно-значущих корисних інтересів, сприяючи задоволенню і реалізації чиновницьких інтересів, інтересів олігархату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розкриттю суті лобізму, його моделей, особливостей дії в різних країнах присвячено багато монографій, наукових статей. Зокрема, представляють інтерес наукові погляди вчених: Євгенієва А., Бучанан Дж., Вульп Б., Браун К., Джексон П., Мішутин С., Нуреев Р.М., Мельник А.Ф., Длугопольський О.В., Левін Б., Buchanan J.M., Goldstein K.M., Wolpe B.C. та ін.

Однак питанням інституціоналізації лобізму в Україні, становленню його функціонування в «рамкових умовах», розкриття впливу його на стан інституцій тіншової економіки, корупції, рейдерства в суспільстві приділено недостатньо уваги, що й спонукало до написання даної статті.

У дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених, політиків та практиків питанням інституціоналізації лобізму в Україні, становленню його функціонування в «рамкових умовах», розкриттю його впливу на стан інституцій

тіншової економіки, корупції, рейдерства в суспільстві приділено недостатньо уваги.

Формування цілей статті. Метою статті є обґрунтування механізму формування цивілізованої моделі українського лобізму.

Викладення основного матеріалу дослідження. З кінця ХІХст. теоретичним підґрунтям управління національною економікою стає теорія інституціоналізму, центральною категорією та аналітичним інструментом якої є інституція. Інституціональне середовище розглядається як сукупність формальних та неформальних інститутів в їх постійному зв’язку та взаємозалежності.

Формальні інститути (формальні правила) регулюються законами, нормативними актами, складаються з тексту правила, правил його прочитання та вживання цього тексту та процедурного знання того, як і при яких обставинах застосовуватизазначене правило. Формальні інститути регламентують діяльність фізичних і юридичних осіб.

Неформальні інститути (неформальні правила гри) не узаконені, являють собою неписані та незадокументовані в текстах офіційних документів цінностей і звичаїв економічної діяльності. Інститути змінюються в результаті свідомих рішень тих, хто їх використовує, а також, у відповідь на дію еволюційних факторів. Інституційне середовище (правила гри) створює рамкові умови, в яких

взаємодіють економічні суб'єкти в ринковій економіці.

Лобізм існує у всіх країнах світу. Світова практика розрізняє дві базові моделі лобіювання: Американську (США, Канада, Японія); Європейську (Великобританія, Німеччина, Франція).

США є класичним прикладом країни з професійним рівнем лобіювання. Найперший в світі закон про лобіювання був прийнятий в США в 1946 р., згідно з яким лобістів зобов'язували зареєструватися в Конгресі та повідомляти громадськість про інтереси, які вони відстоюють, джерела фінансування їх діяльності та розміри особистого гонорару.

Розвиток професійного лобіювання в Америці відображає уяву американців про бажаність максимальної спеціалізації, тому репутація лобіста в США принципово не відрізняється від репутації адвоката чи найманого охоронця, від яких так само вимагається вміння «цинічно» захищати інтереси конкретного клієнта, не обов'язково поділяючи його погляди.

Еволюція інститут лобізму закономірно призвела до спроби повної легітимізації цього явища. Так, у 1980-х роках суспільні об'єднання та бізнес-структури почали утворювати комітети політичних дій для підтримки на виборах окремих кандидатів чи партій, що надавали широкі можливості для лобіювання.

В 1979 р. була створена Американська ліга лобістів. Підтримка здійснювалася головним чином за допомогою фінансових пожертв на виборчу кампанію кандидата чи партії. Фінансову діяльність таких комітетів і допустимі межі пожертв регулює окремий закон. Після перемоги на виборах кандидата, чия передвиборча кампанія фінансувалася, комітет отримує і моральне, і юридичне право впливати на цього політика. Отже, через лобізм досягається право контролю дій влади.

В 1995 р. у США прийняли новий законодавчий документ «Акт про відкрите лобіювання», який фактично узаконив лобізм як різновид професійної діяльності. У цьому документі лобіст визначається як фізична чи юридична особа, яку найняли

клієнти за винагороду для надання послуг, що включають більш ніж один лобістський контакт [1].

В «Акті про відкрите лобіювання»:

- вказані умови, за яких організація чи окрема особа вважається лобістом з фінансової та податкової точок зору;
- визначені умови реєстрації лобістів;
- регламентовано, які засоби впливу на урядовців дозволені, а які переслідуються законом.

Лобісти в США прагнуть знаходити особисті контакти з «потрібними людьми» з коридорів влади. Характерно, що значна кількість лобістів – екс-політики, котрі використовують свої колишні зв'язки.

Сьогодні лобізм у США набув такого розмаху, що про нього говорять як про потужну індустрію специфічних послуг. Столицею лобістів є Вашингтон, де зосереджені федеральні органи влади, Конгрес, Сенат, суди, юридичні та лобістські фірми, представництва компаній і корпорацій. У вашингтонській індустрії «просування інтересів» працює усього більше спеціалістів, ніж у сфері виробництва.

На кожного члена Конгресу припадає в середньому 125 лобістів, а щороку тільки на лобіювання федерального уряду витрачається близько 8,4 млрд.дол. США. Значне місце в структурах американського суспільства займають єврейське, польське, арабське та японське лобі, які, завдяки своїм можливостям, намагаються відстоювати інтереси національних громад і країн, вихідцями яких вони є [2].

Лобізм як атрибут демократичного суспільства характерен і для Великобританії. Законодавство країни схвалює лобіювання, визначаючи лобістів як парламентських агентів. Перед прийняттям певного законопроекту парламент видає так званий «зелений документ», що запрошує лобістів до дискусії навколо нього. За результатами дискусії видається «білий документ», що й виступає основою для законопроекту. Після публікації «білого документу» лобіювання змін у законопроект вже не допускається.

Лобісти, які відповідають за зв'язки із законодавчими органами державної влади, мають кілька загальних цілей:

- поліпшують стосунки з представниками «вищих ешелонів державної влади»;
- відстежують роботу законодавчих та виконавчих органів влади в тих сферах і з тих питань, які справляють найсуттєвіший вплив на життя громадян певного виборчого округу;
- активізують участь виборців у справах державного управління на всіх рівнях;
- впливають на законодавство, яке стосується економічних інтересів виборців певної місцевості та підприємств, що на ній розташовані [2].

У Великобританії діє закон щодо лобізму, згідно з яким член парламенту може офіційно виступати представником комерційних інтересів однієї зі сторін при укладанні угоди (наприклад, відстоювання М. Тетчер інтересів «British Petroleum»). У Британії річний оборот лобістських об'єднань перевищує 500 млн. фунтів стерлінгів [3].

Функціонування лобізму в Україні суттєво відрізняється від американського та європейського. Український лобізм має наступні особливості:

- мафіозний характер, оскільки політичні й економічні еліти є суттєво дистанційованими від пересічних громадян;
- лобізм підмінено відомчістю, корупцією й «телефонним правом». Те що в Україні прийнято називати лобізмом, за кордоном визнається корупцією;
- лобіювання проявляється в зіткненні «олігархічних кланів»;
- поєднання в собі як замовника, так і виконавця;
- суміщення участі багатьох політиків у бізнесі з участю у політиці, тобто лобіювання власних інтересів;
- відсутність законодавчої бази.

Основними технологіями лобізму в Україні є: підкуп депутатів за «правильне» голосування; «найм» кількох депутатів, за

допомогою яких на розгляд ВРУ подається законопроект, який вони публічно відстоюють щодо необхідності його прийняття; «купля» низки публікацій потрібного спрямування у пресі. Як правило, така схема використовується під час просування через парламент рішень у сфері, в якій більшість народних депутатів не компетентна; «завоювання» політичними партіями національного бізнесу; організація пропагандистських кампаній через ЗМІ; психологічний тиск на депутатів; проведення конференцій, форумів за участю представників влади; «проплачені» мітинги та страйки.

Слід відмітити переважання в Україні методів лобіювання через Кабінет Міністрів та Адміністрацію Президента, що зумовлено складністю механізмів проходження законопроектів через ВРУ та ефективністю способів «внутрішнього» лобіювання у Кабінеті Міністрів. Процедура лобіювання через ВРУ є доволі громіздкою, потребує чисельних погоджень на всіх етапах трансформації ідеї законопроекту у чинний текст закону, що проілюстровано на рис. 1.

Замовники закону обирають для лобіювання впливового депутата з профільного комітету. Депутатові-лобісту необхідно заручитися підтримкою в апараті ВРУ та його підрозділах, що оцінюють законопроект, а саме: науково-експертному, юридичному, редакційному, бюджетному комітеті, який аналізує фінансові наслідки запровадження закону. Категорично проти певного закону може виступати кабінет Міністрів, а тому для успішного лобіювання в уряді потрібна «своя» людина [4].

Після роботи у комітеті, законопроект потрапляє на процедуру трьох читань, яка є дуже тривалою і складною, а тому, як засвідчують результати опитування, проведеного журналом «Компаньон», найбільш рентабельним в Україні було і залишається лобіювання через кабінет Міністрів [5].



Рис. 1. Процедура лобіювання законопроектів у ВРУ

Постанови Кабінету Міністрів є ефективнішим засобом, ніж закони, оскільки набувають чинності з моменту підписання і не проходять трьох читань у ВРУ. Вартість такого документу для замовника є значно нижчою. Основним методом лобіювання у Кабінеті Міністрів є «коридорний лобізм» – проштовхування потрібного та відмови від прийняття «непотрібного» рішення. Основні механізми «коридорного лобізму» полягають в оцінці:

- реальної системи функціонування бюрократичного апарату;
- схеми прийняття державних рішень;
- психологічних особливостей керівників різних рівнів;
- ступеня впливу найближчого оточення посадових осіб.

Слід розрізняти в Україні «білий» та «тіньовий» лобізм. Основними формами «білого» лобізму є:

- спеціальні структури – відділи зі зв'язків із владою, які створені у великих компаніях металургійної та хімічної

промисловості, які очолюють колишні чиновники і займаються просуванням інтересів суб'єкта, якого вони представляють. Їхнє завдання – ініціювати в державних структурах режим найбільшого сприяння для компаній;

- професійні асоціації конкретних секторів ринку, які офіційно беруть участь у розробці законів, організують різноманітні конференції для формування позитивної громадської думки щодо їхньої діяльності. Вони існують за рахунок членських внесків учасників, що платять за лобізм.

Стосовно «тіньових» лобістів, то їх умовно можна розділити на галузевих, регіональних і приватних лобі. Перші відстоюють інтереси цілої галузі, другі – інтереси регіону, треті – інтереси конкретних банків, промисловців, компаній. «Тіньові» лобісти наближені, як правило, до «потрібного» чиновника.

На думку фахівців з лобізму, лобізм в Україні представлений трьома основними рівнями (рис. 2):



Рис. 2. Рівні лобізму в Україні

Лобістські зусилля місцевих еліт (наприклад, Асоціація міст України, Союз лідерів місцевих та регіональних влад) лобіюють інтереси усієї місцевої влади в країні, зокрема, питання проходження в парламенті бюджетних питань, розгляд конституційних проблем державного устрою.

Оскільки в Україні ще донині зберігається практика прямого зв'язку управлінського апарату регіональних підприємств-гігантів із найвищим керівництвом держави, то доволі часто директори великих підприємств допомагають депутатам під час виборчих компаній (наприклад, інтереси великих підприємств представляє Український союз промисловців і підприємців).

Об'єктами лобіювання з боку середнього та малого бізнесу є органи місцевої виконавчої влади та самоврядування. Лобістські групи середнього та малого бізнесу намагаються налагоджувати контакти з Державним комітетом з регуляторної політики та підприємництва як органом центральної влади, на якій покладено функції підтримки малого та середнього бізнесу країни.

Досвід США, Великобританії, Німеччини про взаємодію лобістів і політиків засвідчує, що регульований тип лобізму соціально і економічно більш ефективний за неофіційне лобіювання інтересів, має суспільну корисність і велике значення для демократизації суспільства.

Головною передумовою цивілізованого лобіювання є опосередкування процесу лобіювання за допомогою лобістських структур. У світі політики й бізнесу існує своєрідний розподіл праці, який полягає в тому, що лобіюванням займаються безпосередньо спеціальні структури – асоціації, союзи, ліги підприємців і банкірів, діяльність яких відображає об'єктивну потребу підприємців у посередництві при просуванні інтересів бізнесу й ураховує всі складнощі процесу лобіювання. Наявність «легальних» посередників (особливо якщо ними стають законно існуючі організації, що мають установчі документи) є ефективним засобом. Понад те, громадськість отримує можливість оцінювати, прогнозувати і контролювати діяльність «легальних» лобістів.

У багатьох випадках лобістські групи з метою залучення на свій бік громадської думки, думки парламентарів оприлюднюють свої наміри, в результаті інтереси зацікавлених ділових кіл стають більш прозорими.

Гласність, прозорість лобістської діяльності та контроль за нею – це запорука того, що просування інтересів бізнесу відбувається демократичним шляхом. Гласність і прозорість лобіювання дозволяє громадським організаціям і партіям, громадянам ознайомлюватися з інформацією щодо інтересів лобістів, оцінювати, чи не суперечать ці інтереси загальнонаціональним і за необхідності – контролювати сам процес лобіювання – сприяти йому чи блокувати його.

Слід відмітити контролюючу роль засобів масової інформації в дотриманні умов гласності й прозорості лобіювання. Мас-медіа крім інформування громадськості про випадки просування інтересів виступають чинником формування думки посадових осіб Кабінету Міністрів, депутатів парламенту. Таким чином, ЗМІ стають своєрідними «лобістами», інструментами впливу.

В умовах України лобізм виходить за цивілізовані межі та має більше мінусів ніж плюсів. Спираючись на праці вчених

Нурєєва Р.М., Мішутіна С., Левіна Б. та інших, визначимо наступні можливі переваги й недоліки лобізму (табл. 1).

Прийняття в Україні край необхідного закону про регулювання лобістської діяльності стане потужним інструментом узаконення цивілізованого лобізму. Враховуючи позитивний світовий досвід лобіювання інтересів, пропонуємо наступні механізми формування «прозорої», зрозумілої для всіх цивілізованої моделі українського лобізму (рис. 3).

Таблиця 1

Переваги й недоліки лобіювання

Переваги лобізму	Недоліки лобізму
1. Впливаючи на управлінські рішення, лобізм змушує «триматися у фірмі» органи державної влади і управління (в певному сенсі лобізм змагається з ними, додає їм динаміки і гнучкості). В умовах поділу влади кожна з гілок влади може використовувати те чи інше лобі у своїх інтересах. Так, у Конгресі США законодавці офіційно співпрацюють із лобістськими кадрами певних зацікавлених груп, що безперечно, тільки підсилює позиції законодавчої влади	1. Лобізм містить у собі чималу небезпеку «розмивання» народовладних підвалин суспільства, перетворення демократичних інститутів у міцний інструмент активності окремих владних груп.
2. Лобізм виступає інструментом самоорганізації громадянського суспільства, за допомогою якого мобілізується суспільна підтримка або опозиція певному законопроекту, здійснюється вплив на політиків. Лобізм у цій ситуації є суперником бюрократії. Зважаючи на те, що держава в умовах становлення ринкових відносин все більше і більше «здає» свої позиції у сфері захисту інтересів різних соціальних груп, цей вакуум повинен бути заповнений відповідними структурами громадянського суспільства,	2. Лобістські заходи виступають у визначених умовах у формі прояву соціальної несправедливості (як показує соціальна практика деяких західних держав, результативність лобізму великого бізнесу непорівняно вища, ніж в інших груп і структур. Така ситуація, що повторюється постійно, здатна дестабілізувати економіку, дисбалансувати інтереси, сприяти зростанню напруженості в суспільстві.
3. Лобізм створює можливість для забезпечення інтересів різного роду меншин, тому що виступає як специфічна форма прояву політичного плюралізму.	3. Лобізм іноді виступає «провідником» неправового тиску на державні органи. Тут вже треба говорити про ті його види (хабарництво, корупція), що «підточують» фундамент влади.
4. Лобізм втілює свій принцип свободи державних структур, асоціацій, громадських організацій, за допомогою якого вони самостійно намагаються вирішувати власні проблеми, володіючи визначеним набором шляхів і засобів такої діяльності.	4. Лобізм може стати інструментом пріоритетного задоволення іноземних інтересів на шкоду інтересам вітчизняним, тобто реалізовуватися як непатріотичний засіб.
5. Лобізм використовується як своєрідне соціально-політичне стимулювання, спрямоване на прискорення впровадження в життя тих або інших цілей, на спонукання до конкретних дій. За такого підходу лобізм виступає способом активізації різноманітних процесів і явищ в сфері політики.	5. Лобізм може слугувати фактором розвитку і захисту відомчості, місництва, націоналізму, підсилювати крайні форми задоволення «спеціальних інтересів».
6. Лобізм дозволяє розширювати інформаційну й організаційну базу прийнятих рішень і набагато переконливіше звертати увагу на формулювання начальних проблем суспільства. Лобісти забезпечують органи державної влади потоком інформації з того або іншого питання, яке виноситься на парламентське слухання, інформують законодавців про те, що відбувається на найнижчому суспільному рівні (лобісти	6. Лобізм іноді істотно заважає стабільній і оперативній державній політиці, тому що може бути спрямований, наприклад, на постійний перерозподіл бюджету, на часту зміну пріоритетів, на посилення позицій однієї гілки влади за одночасного послаблення іншої.

<p>– продавці інформації). Через лобіювання інтересам різних груп надається гостра злободенність, актуальність, соціальна значимість, а владні структури переконуються в пріоритетному, оперативному і більш повному їх задоволенні. Лобіювання виступає у вигляді системи аргументації, механізму підготовки і прийняття відповідних актів.</p>	
<p>7. Лобізм може розглядатися як інструмент взаємодії представницької і виконавчої влади. Поділ влади не протиставляє їх одна одній, а носить робочий характер. Тому взаємодопомога міністерських лобістів і депутатських комітетів відбувається на користь справі, оскільки вона позбавлена корисливого інтересу і цілком вкладається в рамки нормального політичного життя.</p>	<p>7. Лобізм найчастіше блокує дійсно потрібні управлінські рішення, перешкоджає задоволенню суспільно корисних інтересів, сприяючи задоволенню і реалізації чиновницьких інтересів.</p>
<p>8. Лобізм можна оцінювати і як більш широкий засіб досягнення компромісу, спосіб взаємного зрівноважування і примирення між собою різноманітних інтересів. Загально визнано, що лобістські групи, які відстоюють часом діаметрально протилежні інтереси своїх «господарів», як це не дивно на перший погляд, сприяють збереженню певної рівноваги різних сил, знаходженню «точок дотику» і досягненню консенсусу при прийнятті управлінських рішень, адже, з рештою, основа лобізму – взаємовигідне співробітництво.</p>	<p>8. Лобізм може використовуватися й у найбільш «прозаїчних» цілях – як інструмент збагачення окремих еліт (лобізм – це існування могутніх груп людей у владі, що використовують усі можливі заходи для перерозподілу матеріальних ресурсів і благ на свою користь).</p>

*Сформовано автором на основі: [2, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12]



Рис. 3. Механізми формування цивілізованої моделі українського лобізму

Закріплення на законодавчому рівні інституту лобізму повинно здійснюватися через прийняття відповідних нормативно-правових актів, які б деталізували законні та незаконні способи лобізму. Так, до нормативно-правових актів, які деталізують законні способи лобізму можна віднести: складання законопроектів та винесення їх на обговорення; проведення науково-практичних конференцій за участю представників виконавчої та законодавчої гілок влади; виступ у профільних комітетах законодавчого органу тощо.

Стосовно нормативно-правових актів, що деталізують незаконні способи лобізму, можна віднести: підкуп посадових осіб, поширення компромату чи електронних чуток через інтернет-технології тощо. У випадку подання лобістами неправдивої інформації при заповненні реєстраційних анкет щодо особливостей здійснення своєї діяльності, повинно запроваджувати адміністративну або кримінальну відповідальність.

Стосовно впровадження диференційованого податку за лобіювання корпоративних інтересів, то він повинен слугувати додатковою дохідною статтею бюджету. Система атестації лобістів повинна спонукати їх відповідати чітким критеріям, а саме: здатності аналітично мислити і сприймати значні масиви інформації, комунікативній гнучкості, відмінно визначати цілі та формувати завдання, мати та розвивати добрі навички психолога.

Лобізм – основна форма взаємодії бізнесу і політики. Суспільне його значення полягає в тому, що він об'єднує найзначніші сфери суспільства – підприємництво, державне адміністрування, публічну політику. Якщо політика й адміністрування, зі свого боку, постають чинниками, що структурують, організують соціальне та економічне життя суспільства, то підприємництво покликане безпосередньо примножати матеріальне й інтелектуальне багатство нації. Проте ці сфери мають різні ресурси суспільного значення: адміністрування тримає владні важелі для прийняття рішень, політика визначає законодавство й оптимальну циркуляцію суспільних інтересів, тобто є найпотужнішим регулювальним чинником, а підприємництво має в своєму розпорядженні матеріальні ресурси. Водночас ці три сфери підпорядковані принципу «розподілу функцій», який передбачає також і розподіл ресурсів: якщо публічна політика має суспільну владу, вона не має грошей і владних важелів, якщо адміністрування має реальні важелі реалізації інтересів, воно контролюється політикою і не має грошей, а якщо підприємництво має гроші, то воно на має влади.

Підтримувати такий баланс і розподіл ресурсів повинно законодавство, що регламентує лобістську діяльність, моральний тиск суспільної думки та контроль громадських організацій і партій, які піддають осуду політиків, що «продаються» або ж бізнесменів, котрі «йдуть у владу». Зокрема, коли предметом

лобіювання виступають ресурси, а саме перерозподіл суспільних ресурсів на свою користь, Ліга страхових організацій України провела лобістську кампанію для прийняття закону щодо обов'язкового страхування відповідальності власників транспортних засобів. Асоціація міст України перед прийняттям Конституції, наприклад, організувала семінари та круглі столи з питань законодавчого забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в Основному законі.

Висновки. Розвиток цивілізованого лобізму – це невід'ємний атрибут демократизації суспільства. Він виконує функцію впорядкування суспільних інтересів, доповнюючи собою конституційну систему демократичного управління. Його заборона сприяє зникненню механізму зіставлення інтересів і визначення пріоритетів при підготовці чи прийнятті того чи іншого законодавчого акту.

Інститут цивілізованого лобізму – це соціальний інститут, функціонуючий в законодавчо-встановлених «рамкових умовах» задля забезпечення суспільних інтересів на основі прозорості та громадянського контролю.

Впровадження та розвиток цивілізованого інституту лобізму в Україні можливо тільки за умови відродження інституції «довіра» в суспільстві до всіх гілок влади.

Література:

1. Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy. William C. Frederick, James E. Post, Keith Davis. New York, 1996.
2. Мельник А. Ф., Длугопольський О. В. Публічний сектор і державна політика в демократичному суспільстві : монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 173 с.
3. Trends in Grassroots Lobbying. URL: <http://www.advertising.about.com>.
4. Бондаренко А. Лобіювання по-українськи. *Тиждень*. 2008. №3(11). С. 24-25.
5. Зушик Ю. Лобізм – корупція – реформи. *Контекст*. 2001. №7.
6. Мишутин С. Обыкновенный лоббизм. *Аргументы и факты в Украине*. №41. 2005. С. 9.
7. Нуреев Р. М. Курс микроэкономики: учебник для вузов. Москва : Норма, 2005. 576 с.

8. Brown C. V., Jackson P. M. *Public Sector Economics*. Oxford : Oxford University Press, 1990. 622 p.

9. Buchanan J. M. *The Public Finances: An Introductory Textbook*. London, 1970. 492 p.

10. Goldstein K.M. *Interest Groups, Lobbying and Participatign in America*. Cambridge University Press, 1999.

11. *Handbook of Public Economics* / By A.J. Auerbach&M. Feldstein. Amsterdam : North-Holland, 2002.

12. Wolpe B. C., Levine B. J. *Lobbying Congress: How The System Works*. Washington : Congressional Quarterly Inc., 1996.

References:

1. *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy*. William C. Frederick, James E. Post, Keith Davis. New York, 1996.

2. Melnyk, A. F. and Dlygopolsky, O. V. (2008), *Publichnyi sektor i derzhavna polityka v demokratychnomu suspilstvi* [Public sector and public policy in a democratic society], Ternopil, Economichna dumka. P. 173.

3. Trends in Grassroots Lobbying, retrieved from: <http://www.advertising.about.com>.

4. Bondarenko, A. (2008), “Lobbying In Ukrainian”, *Tuzhden*. №3(11).Pp. 24-25.

5. Zushchik, Yu. (2001), “Lobbying – Corruption – Reforms”, *Kontekst*. №7.

6. Mishutin, S. (2005), “Ordinary Lobbying”, *Arguments And Facts In Ukraine*. №41. 2005. P. 9.

7. Nureyev, R. M. (2005), *Kurs mikroekonomyky* [Microeconomics Course], Moscow, Norma, 576 p.

8. Brown, C. V. and Jackson, P.M. (1990), *Public Sector Economics*. Oxford: Oxford University Press, 622 p.

9. Buchanan, J. M. (1970), *The Public Finances: An Introductory Textbook*. London, 492 p.

10. Goldstein, K. M. (1999), *Interest Groups, Lobbying and Participatign in America*. Cambridge University Press.

11. *Handbook of Public Economics* (2002) / By A. J. Auerbach & M. Feldstein. Amsterdam: North-Holland.

12. Wolpe, B. C. and Levine, B. J. (1996), *Lobbying Congress: How The System Works*. Washington: Congressional Quarterly Inc.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2021 р.

Розділ 2. Міжнародні економічні відносини

УДК 336.719: 316.346.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-19-26

ЕКОНОМІЧНА АКТИВНІСТЬ ЖІНОК ТА ДИНАМІКА ВВП НА ДУШУ НАСЕЛЕННЯ В КРАЇНАХ-ЧЛЕНАХ ЄС

Вінська О.Й.¹, Токар В.В.²

¹ к.е.н., доцент, доцент кафедри європейської економіки і бізнесу, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4360-0933>

² д.е.н., професор, провідний спеціаліст відділу грантових проєктів, Київський національний торговельно-економічного університету, м. Київ, Україна, e-mail: tokarww@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1879-5855>

FEMALE ECONOMIC PARTICIPATION AND DYNAMICS OF GDP PER CAPITA IN EU MEMBER-STATES

Vinska Oksana¹, Tokar Volodymyr²

¹ PhD (Economics), associate professor, associate professor of european economy and business department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4360-0933>

² Doctor of sciences (Economics), professor, leading specialist grant projects department, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, e-mail: tokarww@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1879-5855>

Анотація. У статті розглядається емансипація жінок у країнах-членах ЄС, які є магнітом для України завдяки їхньому рівню життя та цінностям. Метою статті є аналіз економічної активності жінок та динаміки ВВП на душу населення в країнах-членах ЄС. Гендерна рівність є невід'ємною частиною внутрішньої та зовнішньої політики ЄС та потужною концепцією, що охоплює багато вимірів, включаючи економічний. ЄС концентрується на залученні більшої кількості жінок на офіційний ринок праці із гарантуванням рівних із чоловіками зарплат, підтримці балансу між роботою та особистим життям, добровільних та обов'язкових гендерних квотах у бізнесі та політиці, забезпеченні безпеки жінок вдома та на робочих місцях. Широкий спектр публікацій намагається переконати, що існує взаємозв'язок між емансипацією жінок та економічним розвитком, демонструючи, що гендерна рівність є лише новим методом, що гарантує додатковий прибуток для корпорацій та податкові надходження для урядів. Автори цього дослідження застосовують коефіцієнт Спірмена, щоб визначити, чи існує якась залежність між економічним зростанням і покращенням економічних можливостей жінок, а саме між ВВП на душу населення в поточних ринкових цінах та значеннями субіндексу економічного гендерного розриву в країнах-членах ЄС у 2016-2020 рр. Середній приріст ВВП на душу населення в країнах-членах ЄС у 2016-2020 рр. становив 11,6 відсотки. Ірландія продемонструвала максимальний відносний приріст у 29,1 відсотки, тоді як Греція, Італія, Іспанія та Швеція зазнали зниження. Середній гендерний розрив в економічній участі та можливостях у країнах-членах ЄС зменшився на 0,018 пунктів у 2016-2020 роках. Розрахунки показують, що коефіцієнт кореляції Спірмена є статистично незначущим. Отже, економічна гендерна рівність сама по собі є недостатньою для стимулювання економічного зростання, та її слід розглядати як безперечне право людини та поєднувати зі сприянням гендерній рівності в інших сферах, таких як освіта, охорона здоров'я та політика.

Ключові слова: економічний розвиток, економічна участь та можливості, країни-члени ЄС, гендерна рівність, гендерний розрив, ВВП на душу населення.

Формули: 6; рис.: 0; табл.: 4, бібл.: 16

Annotation. The article sheds light on female emancipation in EU member-states being the magnet for Ukraine due to their living standards and values. The aim of the article is to analyze the economic activity of women and the dynamics of GDP per capita in EU member states. Gender equality is the integral part of EU internal and external policies being an overwhelming concept embracing many dimensions, including the economic one. The EU concentrates on engaging more females in the official labor market with guarantees of equal with males salaries,

supporting work-life balance, voluntary and compulsory gender quotas in business and politics, ensuring safety for women at home and workplaces. A wide range of publications tries to persuade that there is a correlation between female economic emancipation and national economic advancement demonstrating that gender equality is only a new method guaranteeing additional profits for corporations and tax revenues for governments. The authors of this research paper apply Spearman coefficient to determine whether there is any correlation between economic growth and economic participation and opportunities for women, namely GDP per capita at current market prices and values of economic gender gap sub-index of EU member-states in 2016-2020. The average growth of GDP per capita in EU member-states equaled 11.6 percent in 2016-2020. Ireland showed the maximum relative increase of 29.1 percent, while Greece, Italy, Spain, and Sweden experienced the decline. The average gender gap in economic participation and opportunity in EU member-states decreased by 0.018 points in 2016-2020. The calculations show that the Spearman correlation coefficient is statistically insignificant. Therefore, economic gender equality by itself is not enough for stimulating economic growth and should be viewed as an indisputable human right and accompanied by fostering gender equality in other spheres, such as education, health care and politics.

Key words: economic development, economic participation and opportunity, EU member-states, gender equality, gender gap, GDP per capita.

Formulas: 6; *fig.:* 0; *tabl.:* 4; *bibl.:* 16

Introduction. The European Union is an integration block of countries that reached high level of socioeconomic development and human rights protection which makes it a desired place for living and working for the people from less successful destinations. As stated in Consolidated version of the Treaty on European Union, these 27 European countries united to pursue their aim of building a peaceful society based on common values and fostering prosperity for all their citizens. Thus, we can state that values are a corner stone of the EU and adherence to them should be an everyday guideline for its institutions and member-states. As engraved in the article 2 of the above mentioned Treaty on the European Union, those values include respect for human dignity, freedom, democracy, equality, the rule of law and respect for human rights, including the rights of persons belonging to minorities. Equality between women and men is a fundamental European value, therefore, it is an important part of its external and internal policy.

The EU aims at achieving A Union of Equality by 2025 via a mechanism of Gender Equality Strategy 2020-2025 which will provide women and men with equal opportunities to participate, succeed and lead in European society [4]. The two key components of this strategy are gender mainstreaming and intersectionality. Mainstreaming is supposed to make equality between men and women a common belief shared by most EU citizens. Intersectionality means that the implementation of this strategy goes in horizontal manner being introduced to

all common European policies, actions, and spheres of life, as well as external affairs, for example, development aid. The European Gender Institute is a separate body in the EU which has an important mission of monitoring and addressing challenges faced in the progress towards achieving gender equal society. Its expertise serves not only European Union member-states, but also European Union institutions and potential enlargement countries.

The key objectives mentioned by the European Commission in the sphere of achieving equality between men and women are within eradicating gender-based violence; challenging gender stereotypes; closing gender gaps in EU labor market; achieving equal participation across different sectors of the economy; addressing the gender pay and pension gaps; closing the gender care gap and achieving gender balance in decision-making and politics. The European Commission has also prepared a draft legislation on binding pay transparency measures that are supposed to be an efficient tool for eradicating discrepancies in remuneration of men and women. This directive proposes to give employees access to pay information, guarantees equal pay for the same work and work of equal value for men and women and oblige companies with 250+ employees to publish their pay gap reports regularly [2]. Thus, the economic prism is an important element of this overwhelming Strategy proving the relevance and actuality of this article.

Literature review. There is an excessive body of literature on different aspects of gender equality. For example, Kabeer [10] sheds light on patriarchal constraints that hinder the progress in gender equality and in economic growth, defining the similarity and diversity. Mitra, Bang, and Biswas [11] investigate the concept of equality in the overwhelming way, going from equality of opportunity to equality of outcomes, thus highlighting the possible shift from meritocracy concept to support for unjustified privileges for women.

Portalatin J. [12] discloses the possible influence of technological progress on the jobs market, underlining the higher risk for women in losing their jobs.

Agarwal [1] highlights the importance of achieving gender equality as UN Sustainable Development Goal, because it fosters the progress of other SDGs, namely ending poverty and hunger. Johnson, Kovarik, Meinzen-Dick, Njuki, and Quisumbing [9] showed how women-owners of assets in agricultural areas managed to increase the income of their households Theriault, Smale, and Haider [13] demonstrated that destroying the stereotype that women are incapable managers and giving them proper access to financing helps to rise sustainability of agriculture

In our previous publications we investigated a wide range of potential correlations, namely between gender equality and gross domestic product per capita [15], political emancipation and gross national income [16], gender equality and innovative competitiveness [14] in EU member-states.

Thus, this article focuses on the finding out whether there is any link between female economic emancipation and welfare growth in EU member-states.

The purpose of the article is to determine the level of correlation between gender gap in

economic participation and opportunity and GDP per capita at current market prices in the EU member-states.

Aims. The aim of the article is to analyze the economic activity of women and the dynamics of GDP per capita in EU member states.

Results. Gender Gap in Economic Participation and Opportunity is one of the dimensions of The Global Gender Gap Index introduced by the World Economic Forum in 2006 to monitor gender imbalances all over world. It covers four main spheres, namely economic, education, health and political gender gaps. The economic dimension includes gender rates in labor force participation; wage equality for similar work; estimated earned income; percentage of employment as legislators, senior officials and managers; and percentage of employment as professional and technical workers.

Table 1 indicates that the average growth of GDP per capita at current market prices in EU member-states equalled 11.6 percent in 2016-2020. Ireland showed the maximum relative increase – 29.1 percent, while Greece, Italy, Spain, and Sweden experienced decline.

Table 2 shows that the average gender gap in economic participation and opportunity in EU member-states decreased by 0.018 points in 2016-2020.

We use Spearman's rank correlation coefficient to estimate the strength and direction of connection between GDP per capita and gender gap in economic participation and opportunity in EU member-states. Table 3 contains ranks assigned to attribute Y (GDP per capita) and factor X (gender gap in economic participation and opportunity).

Table 4 reflects the reshaped matrix, as the previous table contained the same rank numbers.

Table 1

**GDP per Capita in EU Member-states at current market prices
 in 2016-2020, in euros**

Period	2016	2017	2019	2020	Average	Change, %	Ranking
Austria	40920	41990	44780	42300	42498	3.4	6
Belgium	37960	39130	41460	39110	39415	3.0	9
Bulgaria	6820	7400	8780	8750	7938	28.3	27
Croatia	11170	11920	13340	12170	12150	9.0	25
Cyprus	22230	23410	25270	23400	23578	5.3	14
Czech Republic	16790	18330	21140	20120	19095	19.8	18
Denmark	49420	51140	53370	53600	51883	8.5	3
Estonia	16670	18130	21220	20440	19115	22.6	17
Finland	39580	41080	43510	42940	41778	8.5	7
France	33430	34250	36140	34040	34465	1.8	10
Germany	38070	39440	41510	40120	39785	5.4	8
Greece	16170	16470	17110	15490	16310	-4.2	19
Hungary	11830	12960	14950	13940	13420	17.8	23
Ireland	57020	62550	72260	73590	66355	29.1	2
Italy	28210	28940	29980	27780	28728	-1.5	11
Latvia	12940	13890	15900	15430	14540	19.2	22
Lithuania	13560	14950	17470	17510	15873	29.1	21
Luxembourg	93930	95170	102200	101640	98235	8.2	1
Malta	23190	25010	26920	24630	24938	6.2	12
Netherlands	41590	43090	46880	45870	44358	10.3	5
Poland	11110	12170	13900	13640	12705	22.8	24
Portugal	18060	19020	20800	19660	19385	8.9	16
Romania	8630	9580	11510	11290	10253	30.8	26
Slovakia	14920	15540	17220	16770	16113	12.4	20
Slovenia	19590	20820	23170	22010	21398	12.4	15
Spain	23980	24970	26430	23690	24768	-1.2	13
Sweden	46990	47730	46390	45850	46740	-2.4	4
<i>Average</i>	<i>27955</i>	<i>29225</i>	<i>31615</i>	<i>30584</i>	<i>29845</i>	<i>11.6</i>	<i>X</i>

Source: authors' own calculations and compilation based on [3]

Table 2

**Gender Gap in Economic Participation and Opportunity in EU Member-states
 in 2016-2020**

Period	2016	2017	2019	2020	Average	Change, %	Ranking
Austria	0.660	0.658	0.659	0.665	0.661	0.005	24
Belgium	0.716	0.714	0.714	0.709	0.713	-0.007	13
Bulgaria	0.710	0.708	0.715	0.738	0.718	0.028	11
Croatia	0.689	0.681	0.674	0.666	0.678	-0.023	19
Cyprus	0.679	0.679	0.681	0.694	0.683	0.015	25
Czech Republic	0.643	0.651	0.657	0.662	0.653	0.019	7
Denmark	0.728	0.734	0.735	0.736	0.733	0.008	6
Estonia	0.726	0.729	0.736	0.754	0.736	0.028	4
Finland	0.793	0.786	0.788	0.806	0.793	0.013	17
France	0.683	0.685	0.691	0.710	0.692	0.027	10
Germany	0.720	0.734	0.723	0.706	0.721	-0.014	20
Greece	0.670	0.684	0.675	0.672	0.675	0.002	22
Hungary	0.675	0.680	0.672	0.669	0.674	-0.006	9
Ireland	0.710	0.725	0.732	0.733	0.725	0.023	27
Italy	0.571	0.592	0.595	0.609	0.592	0.038	1
Latvia	0.798	0.807	0.810	0.822	0.809	0.024	5
Lithuania	0.749	0.765	0.795	0.808	0.779	0.059	15
Luxembourg	0.667	0.693	0.721	0.691	0.693	0.024	26
Malta	0.610	0.614	0.621	0.656	0.625	0.046	16
Netherlands	0.657	0.698	0.702	0.713	0.693	0.056	14
Poland	0.702	0.706	0.711	0.705	0.706	0.003	8

Portugal	0.730	0.721	0.726	0.746	0,731	0.016	18
Romania	0.698	0.705	0.728	0.723	0,714	0.025	12
Slovakia	0.662	0.657	0.663	0.682	0,666	0.020	23
Slovenia	0.801	0.795	0.797	0.803	0,799	0.002	3
Spain	0.657	0.660	0.681	0.699	0,674	0.042	21
Sweden	0.809	0.808	0.790	0.810	0,804	0.001	2
<i>Average</i>	0.700	0.706	0.711	0.718	0,709	0.018	<i>X</i>

Source: authors' own calculations and compilation based on [4-8]

Table 3

Ranking of EU Member-states

Gender gap (X)	GDP per capita (Y)	Rank X, dx	Rank Y, dy
0.661	42498	4	22
0.713	39415	15	19
0.718	7938	17	1
0.678	12150	9	3
0.683	23578	10	14
0.653	19095	3	10
0.733	51883	21	25
0.736	19115	22	11
0.793	41778	24	21
0.692	34465	11	18
0.721	39785	18	20
0.675	16310	8	9
0.674	13420	6	5
0.725	66355	19	26
0.592	28728	1	17
0.809	14540	27	6
0.779	15873	23	7
0.693	98235	12	27
0.625	24938	2	16
0.693	44358	12	23
0.706	12705	14	4
0.731	19385	20	12
0.714	10253	16	2
0.666	16113	5	8
0.799	21398	25	13
0.674	24768	6	15
0.804	46740	26	24

Source: authors' own calculations

Table 4

Reshaped Ranking Matrix

Rank X, dx	Rank Y, dy	$(dx - dy)^2$
4	22	324
15	19	16
17	1	256
9	3	36
10	14	16
3	10	49
21	25	16
22	11	121
24	21	9
11	18	49
18	20	4
8	9	1
6.5	5	2.25
19	26	49

1	17	256
27	6	441
23	7	256
12.5	27	210.25
2	16	196
12.5	23	110.25
14	4	100
20	12	64
16	2	196
5	8	9
25	13	144
6.5	15	72.25
26	24	4
Sum: 378	Sum: 378	Sum: 3007

Source: authors' own calculations

The checksum calculation proves the correctness of the matrix:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+27)27}{2} = 378 \quad (1)$$

The checksum equals the sum of the columns of the matrix proving the correctness of matrix composition. Due to several identical values among x and y resulting in associated ranks, we calculate use the following formula to calculate the Spearman coefficient :

$$\rho = 1 - 6 \frac{\sum 6d^2 + A + B}{n^3 - n} \quad (2)$$

Where:

$$A = \frac{1}{12} \sum (A_j^3 - A_j) \quad (3)$$

$$B = \frac{1}{12} \sum (B_k^3 - B_k) \quad (4)$$

j – numbers of bundles in order for the attribute x;

A_j - the amount of identical ranks in the j-th bundle in x;

k – numbers of bundles in order for the attribute y;

B_k – the amount of identical ranks in the kth bundle in y.

$$\rho = 1 - \frac{6 * 3007 + 1}{27^3 - 27} = 0.0821$$

It means that the connection between attribute Y and factor X is weak and direct.

We determine the critical point as follows:

$$T_{critical} = t(\alpha, k) * \sqrt{\frac{1-\rho^2}{n-2}} \quad (5)$$

Where:

n – the sample size;

ρ – the Spearman's rank correlation coefficient;

t(α ,k) – the critical point of the two-sided critical region, which is found from the table

of critical points of the Student's distribution, according to the significance level α and the number of degrees of freedom $k = n-2$.

If $|\rho| < T_{critical}$, then we do not reject the null hypothesis, and the rank correlation is not significant. If $|\rho| > T_{critical}$, then the null hypothesis is rejected, and the rank correlation is significant. According to the Student's table, we find $t(\alpha/2, k) = (0.05/2; 25) = 2.385$.

$$T_{critical} = 2.385 * \sqrt{\frac{1 - 0.0821^2}{27 - 2}} = 0.48$$

$T_{critical} > \rho$, we accept the null hypothesis.

Conclusions. Our calculations have shown that the rank correlation coefficient of GDP per capita and gender gap in economic participation and opportunity of EU member-states is statistically insignificant. Therefore, there is no connection between these two phenomena, namely we conclude that economic gender equality by itself is not enough for stimulating economic growth, additional measures should be undertaken to bridge gender gap in other dimensions, such as educational attainment, political empowerment, as well as health and survival. It is worth mentioning that EU member-states are economically developed and enjoy relatively high levels of gender equality. Similar calculations for developing countries where women need more efforts to unlock their potential could show absolutely different results forming agenda for future investigations.

Література:

1. Agarwal, B. Gender Equality, Food Security and the Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. 2018. 34, 26-32.
2. Closing the Gap: The EU Pay Transparency Directive. URL: <https://www.bakermckenzie.com/en/insight/publications/2021/03/eu-pay-transparency-directive>.
3. GDP per Capita in EU Member-states. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/national-accounts/data/database>.
4. Gender Equality Strategy 2020-2025. URL: https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en.
5. Global Gender Gap Report 2017. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf.
6. Global Gender Gap Report 2018. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf.
7. Global Gender Gap Report 2020. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf.
8. Global Gender Gap Report 2021. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021>.
9. Johnson N. L., Kovarik C., Meinzen-Dick R., Njuki J., Quisumbing A. Gender, Assets, and Agricultural Development: Lessons from Eight Projects. *World Development*. 2016. 83. 295-311.
10. Kabeer N. Gender Equality, Economic Growth, and Women's Agency: the "Endless Variety" and "Monotonous Similarity" of Patriarchal Constrains. *Taylor and Francis Journals Feminist Economics*. 2016. Vol. 22. Issue 1. 295-321. URL: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13545701.2015.1090009?scroll=top&needAccess=true>.
11. Mitra A., Bang J.T., Biswas A. Gender Equality and Economic Growth: Is It Equality of Opportunity or Equality of Outcomes? *Taylor and Francis Journals Feminist Economics*. 2015. Vol. 21. Issue 1. 110-135. URL: <https://ideas.repec.org/a/taf/femeco/v21y2015i1p110-135.html>.
12. Portalatin J. Technology Could Destroy More Jobs for Women Than Men. URL: <http://fortune.com/2017/01/28/automation-workers-women-pay-gap/>.
13. Theriault V., Smale M., Haider H. How Does Gender Affect Sustainable Intensification of Cereal Production in the West African Sahel? Evidence from Burkina Faso. *World Development*. 2017. 92. 177-191.
14. Вінська О.Й., Токар В.В. Взаємозалежність гендерної рівності та інноваційної конкурентоспроможності країн ЄС. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 12. С. 18-22. URL: <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/6.pdf>.
15. Вінська О.Й., Токар В.В. Гендерна рівність та соціально-економічний розвиток країн-членів

Європейського Союзу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. №2. С. 32-36. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/2_2016/08.pdf.

16. Вінська О.Й., Токар В.В. Політична емансипація жінок як фактор економічного розвитку країн ЄС. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 18. Ч. 1. С. 17-21. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_18/1/5.pdf.

References:

1. Agarwal, B. (2018), Gender Equality, Food Security and the Sustainable Development Goals. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. 34. 26-32.
2. Baker McKenzie (2021), Closing the Gap: The EU Pay Transparency Directive, retrieved from: <https://www.bakermckenzie.com/en/insight/publications/2021/03/eu-pay-transparency-directive>.
3. Eurostat (2021), GDP per Capita in EU Member-states, retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10_pc/default/table?lang=en.
4. European Commission (2019), Gender Equality Strategy 2020-2025, retrieved from: https://ec.europa.eu/info/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en.
5. World Economic Forum (2017), Global Gender Gap Report 2017, retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2017.pdf.
6. World Economic Forum (2018), Global Gender Gap Report 2018, retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2018.pdf.
7. World Economic Forum (2020), Global Gender Gap Report 2020, retrieved from: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf.
8. World Economic Forum (2021), Global Gender Gap Report 2021, retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021>.
9. Johnson, N. L., Kovarik, C. Meinzen-Dick, R. Njuki, J. and Quisumbing, A. (2016), Gender, Assets, and Agricultural Development: Lessons from Eight Projects. *World Development*, №83, pp. 295-311.
10. Kabeer, N. (2016), Gender Equality, Economic Growth, and Women's Agency: the "Endless Variety" and "Monotonous Similarity" of Patriarchal Constrains. *Taylor and Francis Journals Feminist Economics*. Vol. 22. Issue 1. 295-321, retrieved from: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13545701.2015.1090009?scroll=top&needAccess=true>.
11. Mitra, A. Bang, J. T. and Biswas, A. (2015), Gender Equality and Economic Growth: Is It Equality of Opportunity or Equality of Outcomes? *Taylor and Francis Journals Feminist Economics*. Vol. 21. Issue 1. 110-135, retrieved from:

<https://ideas.repec.org/a/taf/femeco/v21y2015i1p110-135.html>.

12. Portalatin, J. (2017) Technology Could Destroy More Jobs for Women Than Men, retrieved from : <http://fortune.com/2017/01/28/automation-workers-women-pay-gap/>.

13. Theriault, V. Smale, M. and Haider, H. (2017), How Does Gender Affect Sustainable Intensification of Cereal Production in the West African Sahel? Evidence from Burkina Faso. *World Development*. №92. Pp. 177-191.

14. Vinska, O. I. and Tokar, V. V. (2016), “The Interdependence of Gender Equality and Innovation Competitiveness of EU member-states”, *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. №12. Pp. 18-22, retrieved from : <http://global-national.in.ua/archive/12-2016/6.pdf>.

15. Vinska, O. I. and Tokar, V. V. (2016), “Gender Equality and Socioeconomic Development of

EU Member-states”, *Eastern Europe: Economics, Business and Management*. №2. Pp. 32-36. Retrieved from: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/2_2016/08.pdf.

16. Vinska, O. I. and Tokar, V. V. (2016), “Female Political Emancipation as a Economic Development Factor of EU member-states”, *Scientific Herald of Kherson State University*, issue 18, part 1, pp. 17-21, retrieved from: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_18/1/5.pdf.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2021 р.

УДК 339.1: 669.162

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-27-34

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «АРСЕЛОРМІТТАЛ КРИВИЙ РІГ»

Мала І.Б.

старший викладач кафедри управлінських технологій, ВНЗ Університет економіки та права «КРОК», м. Київ,
Україна, e-mail: IrynaMB@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0773-5336>

WAYS TO DEVELOP EXPORT POTENTIAL OF METALLURGICAL PLANT PJSC «ARCELORMITTAL KRYVYI RIH»

Mala Iryna

senior tutor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine,
e-mail IrynaMB@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0773-5336>

Анотація. Реалізація експортного потенціалу вітчизняних підприємств є одним із ключових факторів успіху національної економіки та забезпечення довгострокового розвитку суб'єктів господарювання в Україні. Вихід на зовнішні ринки може стимулювати українські підприємства на удосконалення технологій, впровадження інновацій, розвиток маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках. Світова криза створила суттєвий вплив на українські гірничо-металургійні підприємства, які виявилися не готовими до її викликів. Як раніше було зазначено, це не лише надвиробництво чорних металів, падіння попиту на металопродукцію низької якості, але і посилення конкуренції, у т.ч. пов'язане із появою нових гравців на світових ринках: Китаю, Індії, Південної Кореї. А головне, що роками накопичувались системні проблеми, пов'язані із необхідністю технічного і технологічного переоснащення виробництва, поліпшення якості чорних металів, випуску нових видів сталі і прокату. У статті досліджено теоретичні аспекти формування експортного потенціалу промислових підприємств. Мета статті полягала у визначенні напрямів підвищення ефективності експортного потенціалу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». Визначено провідну роль експорту як одного з потужних стабілізуючих факторів, який сприяє розв'язанню першочергових економічних та соціальних проблем країни. Наведені пріоритети державної економічної політики щодо розвитку металургійної галузі та посилення її експортного потенціалу. Надано аналіз експортного потенціалу «АМКР», окреслено перспективи подальшого розвитку експортного потенціалу металургійної компанії. Сформований алгоритм послідовних дій, який направлений на підвищення ефективності експортного потенціалу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг». На основі очікуваного прогнозу попиту на металургійну продукцію в різних регіонах світу визначений перспективний напрямок експортного потенціалу ПАТ «АМКР» - ринок Китаю.

Ключові слова: експорт, експортний потенціал, ефективність експорту металургійної промисловості, експортний ринок металопродукції, перспективи розвитку металургійної компанії.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1, бібл.: 12

Annotation. Realization of export potential of domestic enterprises is one of the key factors of success of the national economy and ensuring long-term development of economic entities in Ukraine. Entering foreign markets can stimulate Ukrainian enterprises to improve technology, innovate, develop marketing strategies and increase competitiveness in both domestic and foreign markets. The global crisis has had a significant impact on Ukrainian mining and metallurgical enterprises, which have proved unprepared for its challenges. As mentioned earlier, this is not only overproduction of ferrous metals, falling demand for low-quality metal products, but also increased competition, including associated with the emergence of new players in world markets: China, India, South Korea. And most importantly, over the years, systemic problems have accumulated related to the need for technical and technological re-equipment of production, improving the quality of ferrous metals, the production of new types of steel and rolled products. The article investigates the theoretical aspects of the formation of the export potential of industrial enterprises. The purpose of the article was to identify ways to increase the efficiency of the export potential of PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih" (AMKR). The leading role of exports as one of the powerful stabilizing factors, which contributes to solving the priority economic and social problems of the country, has been identified. The priorities of the state economic policy on the development of the metallurgical industry and strengthening its export potential are given. The analysis of the export potential of AMKR is given, the prospects of further development of the export potential of the metallurgical company are outlined. An algorithm of successive actions has been formed, which is

aimed at increasing the efficiency of the export potential of PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih". Based on the expected forecast of demand for metallurgical products in different regions of the world, the promising direction of the export potential of AMKR - the Chinese market.

Key words: export, export potential, efficiency of export of the metallurgical industry, export market of metal products, prospects of development of the metallurgical company.

Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 1; bibl.: 12

Постановка проблеми. Питання ефективно функціонуючої сфери міжнародної діяльності як на окремо взятому підприємстві, так і в національній економіці в цілому є досить актуальною, оскільки така діяльність висуває жорсткі вимоги щодо якості продукції, її науково-технічного нововведення та відповідності вимогам міжнародних стандартів. При відповідності продукції міжнародним стандартам і наявності високого експортного потенціалу у суб'єкта господарювання з'являються вагомні шанси виходу на зовнішні ринки та забезпечення власній продукції конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Реалізація експортного потенціалу вітчизняних підприємств є одним із ключових факторів успіху національної економіки та забезпечення довгострокового розвитку суб'єктів господарювання в Україні. Вихід на зовнішні ринки може стимулювати українські підприємства на удосконалення технологій, впровадження інновацій, розвиток маркетингових стратегій та підвищення конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням ефективного функціонування підприємства на міжнародному ринку та розвитку його експортного потенціалу займається ряд науковців, серед них українці Бугас Н. [1], Івашук С. [2], Мушнікова С. [3], Піддубна Л. [4], Скриньковський Р. [5], Тюріна Н. М. [6], в роботах яких проаналізовано основні чинники впливу на розвиток експорту, питання динаміки експортних процесів в умовах трансформації зовнішніх і внутрішніх чинників, принципи розвитку міжнародної діяльності підприємства на європейському

ринку. У дослідженнях зазначених науковців консолідовано проблеми, що стримують розвиток експортної діяльності підприємств. Зважаючи на це, вбачаємо, що основними перспективними напрямками вирішення цих проблем є участь України та вітчизняних підприємств у міжнародному співробітництві з високорозвиненими країнами, імплементація міжнародних принципів організації експортного потенціалу підприємства з урахуванням мінімізації ризиків бізнес-середовища.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження перспектив розвитку експортного потенціалу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

Викладення основного матеріалу дослідження. Сучасний стан металургійної галузі є неоднозначним. Світова криза створила суттєвий вплив на українські гірничо-металургійні підприємства, які виявилися не готовими до її викликів. Як раніше було зазначено, це не лише надвиробництво чорних металів, падіння попиту на металопродукцію низької якості, але і посилення конкуренції, у т.ч. пов'язане із появою нових гравців на світових ринках: Китаю, Індії, Південної Кореї. А головне, що роками накопичувались системні проблеми, пов'язані із необхідністю технічного і технологічного переоснащення виробництва, поліпшення якості чорних металів, випуску нових видів сталі і прокату. Металургійні підприємства України характеризуються істотним технологічним відставанням і підвищеною енергоємністю.

Якими можуть бути заходи для перспективи розвитку вітчизняної металургійної галузі? В першу чергу реорганізація системи управління нею, яка вимагає значних інвестицій в інноваційні проекти для підвищення якості продукції

та збільшення конкурентних переваг. Важливим є підвищення рівня державного фінансування таких проектів. Пріоритетним напрямом має бути перехід до експорту металопродукції з високою часткою доданої вартості, що дозволить скоротити імпорт в Україну металургійної продукції глибокого перероблення. Так, на світовому ринку попри багаторічний спад зберігається високий попит на металовироби, ринок яких зростає щорічно на 7%. Недостатня номенклатура виробництва українськими металургійними компаніями продукції глибокого перероблення спричиняє залежність підприємств від її імпорту. За підрахунками спеціалістів, саме через недосконалу номенклатуру продукції металургійні гіганти щорічно недоотримують близько 3 млрд. дол. [7].

За прогнозом експертів, протягом найближчих років на ринках зберігатиметься зовнішньоекономічна кон'юнктура, що скоріше за все буде сприяти нарощуванню українського експорту металопродукції. За таких умов розвиток української металургійної галузі України буде значною мірою пов'язаний із розширенням внутрішнього ринку шляхом переорієнтації металургійних підприємств на задоволення внутрішніх потреб, а також, у першу чергу, зниження залежності від змін кон'юнктури на світових ринках.

Отже, незважаючи на глобальні виклики (зміна кон'юнктури світового ринку, воєнні дії на Сході України, підписання Угоди про асоціацію з ЄС) і внутрішніх проблем (зношеність інфраструктури, висока енергоємність виробництва, обмеженість фінансових активів підприємств), які створюють загрози для стабілізації і розвитку металургійної галузі країни, за умов належної державної підтримки вона має перспективи розвитку і утримання своєї ніші на глобальному ринку.

Визначимо пріоритети державної економічної політики щодо розвитку металургійної галузі та посилення її експортного потенціалу.

1. Стабілізація та поступове розширення ніш на міжнародному ринку традиційної і високотехнологічної номенклатури продукції, зокрема диверсифікація ринків збуту металопродукції з наданням пріоритетів по ставкам до країн Північної Африки та Близького Сходу, зміцнення зв'язків з країнами ЄС, США, Латинської Америки [8].

2. Розроблення Програми модернізації інфраструктури реального сектору економіки, яка передбачатиме заходи щодо заміни і оновлення зношеного металофонду з критичним ступенем зношеності рухомого складу та шляхів сполучення «Укрзалізниці», тепломереж з розміщенням замовлень на вітчизняних металургійних підприємствах.

3. Розробка і затвердження «Державної програми розвитку та реформування ГМК України на період до 2025 року», яка передбачатиме механізм створення імпортозамінних виробництв шляхом розвитку інноваційної інфраструктури та науково-технічного забезпечення галузі, комерціалізації наукових розробок, налагодження ефективної співпраці між державою, наукою і бізнесом у створенні повних технологічних циклів виробництва та залученні приватних інвестицій.

4. Організація системної співпраці з міжнародними інституціями, що займаються розвитком промисловості (Комісія ЄС та утворена Україною спільно з нею Робоча група зі сталі) для впровадження у промисловий комплекс України європейських стандартів і систем контролю, нових технологічних регламентів, критеріїв оцінювання енергоефективності та енергозбереження.

5. Прийняття законів щодо стимулювання розвитку металургійної галузі (обмеження обсягів експорту металобрухту, скасування мита на його імпорт, запровадження механізму аукціонного продажу металобрухту).

6. Створення ефективного внутрішнього ринку перероблення та використання вторинної сировини для розбудови екологічної ресурсоефективної

промисловості на засадах циркулярної економіки.

7. Проведення комплексного аналізу ефективності підвищення протягом останніх років тарифів на залізничні вантажні перевезення або запровадження альтернативної практики прив'язування тарифів до галузевих індексів, розрахованих на основі цінових котирувань на сировинні товари на провідних світових біржах.

8. Створення віртуальних торговельних майданчиків для промислових підприємств із впровадженням системи моніторингу та прогнозування кон'юнктури на внутрішньому ринку сприятиме удосконаленню інфраструктури реалізації української металопродукції на внутрішньому ринку.

Забезпечення сталого розвитку пріоритетних експортоорієнтованих галузей економіки є запорукою формування базису поступового зростання держави. Розвиток металургії України впродовж останніх років має стратегічне значення з огляду на її потенціал як важливого сектору внутрішнього виробництва та бюджетоутворюючої галузі.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» є потужним підприємством, яке кожного року досягає позитивних економічних результатів всупереч зовнішнім впливам. Серед яких - обмежувальні заходи на українську металургійну продукцію і сировину; посилення конкуренції на ринку у зв'язку зі зростанням цін на енергоносії та логістику; дефіцит транспорту; відтік кадрів з України; нестабільність політичної ситуації. Збільшення обсягу виробництва продукції, відбувається з одночасним підвищенням рівня собівартості продукції, що визначає завдання перед менеджментом компанії щодо оптимізації витрат собівартості, посилюючи конкурентоспроможність продукції. Отримання чистого збитку 2019 року, саме є наслідком зовнішнього тиску, до якого додалась коронакриза.

Але, не зважаючи на це ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг», виконує виробничу програму та постачає на ринок

металопродукцію високої якості широкого асортименту, як результат ефективного менеджменту. ПАТ «АМКР» виступає достатньо потужним експортером металопродукції, ринок збуту якої представлений найбільшими регіонами: Україна, Африка, Близький Схід, Америка, Ірак, Туреччина та Європа. Компанією відкрито нові експортні напрямки - Боснія і Герцеговина, Словаччина, Греція, Мальта, Ангола та багато інших.

Металургійна компанія своєю діяльністю підтверджує напрямки подальшого розвитку: підвищення якості металопродукції з урахуванням максимального задоволення потреб споживачів; розширення асортименту нової продукції; потужна модернізація технологічного процесу; підтримання існуючих конкурентних позицій на вітчизняних та закордонних ринках; освоєння нових товарних ринків; підвищення ефективності продажів на внутрішньому та світовому ринках та ін. ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» вдасться досягти успіху за ефективних, оперативно стратегічних рішень управлінського корпусу.

З метою розвитку та підвищення ефективності експортного потенціалу ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» сформуємо алгоритм послідовних дій.

Крок 1. Виконання кон'юнктурного зрізу експортного ринку металопродукції.

Крок 2. Прогноз попиту металопродукції «ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» на зарубіжних ринках.

Крок 3. Оцінка стану використання експортного потенціалу ПАТ «АМКР» з визначенням сильних і слабких сторін компанії за SWOT-аналізом.

Крок 4. Визначення можливостей виробництва нової продукції потужностями металургійної компанії та організації торговельного представництва в Китаї.

Металургійна компанія АрселорМіттал Кривий Ріг виробляє широкий асортимент металопродукції. Визначимо пріоритетний ряд продукції на основі регіональної сегментації світового ринку: Західна

Європа (чавун, арматура, катанка і заготівля); Східна Європа (заготівля, арматура, катанка, чавун); СНД (заготівля, арматура, катанка); Близькій і Середній Схід (арматура, заготівля, катанка, чавун); Далекий Схід і країни Південно-Східної Азії (заготівля, арматура, катанка, чавун); Північна Африка (арматура, заготівля, катанка, чавун); Західна і Південно-східна Африка (арматура і заготівля, катанка); Північна та Південна Америка (чавун, катанка, арматура, заготівля).

Але існують ринки, які не можуть бути доступними для АрселорМіттал Кривий Ріг внаслідок географічної схильності і малої ємності комбінату – це ринок Австралії і Нової Зеландії. Структура запитів на металопродукцію по Західноєвропейському регіону наступна: Німеччина зацікавлена в придбанні чавуна для своїх метпідприємств так само, як і Іспанія. Незважаючи на зміни зовнішнього ринку, будівельний сектор Німеччині і Франції відрізняється стабільністю і має потребу в арматурі і катанці. Факт можливої присутності АМКР на зазначених ринках пояснюється також зниженням цін на ринках довгомірного прокату країн ЄС, що зумовлено значним збільшенням обсягів вітчизняного виробництва; погіршенням умов торгівлі для виробників із Західної Європи; сповільненням у ряді країн зростання попиту, що співпало зі збільшенням пропозиції. Достатньо стабільні перспективи розвитку будівельного сектора Греції, з потенційною можливістю постійної присутності продукції комбінату, за умов суворого дотримання стандартів імпортера.

До 2020 року ринки Албанії, Македонії, Словенії, Польщі і Чехії вважалися непоказовими, оскільки вони є достатньо розвиненими металовиробничими регіонами. Словаччина займалась реекспортом металопродукції. В Боснії та Герцеговині виробництво готової продукції здійснювалось навіть в умовах політичної нестабільності. Угорщина виступає на світовому ринку в якості експортера готової продукції.

На ринку Африки корпорація АрселорМіттал займає майже 50% обсягів загальносвітового збуту, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» припадає лише 10%. Майже 15% металопродукції корпорації виробляється безпосередньо в Африці [9].

На ринку Близького Сходу 4% продукції виготовляється дочірніми підприємствами, отже для «АМКР» цей регіон є пріоритетним, саме сюди експортується значна частка сталепродукції. На ринку Близького Сходу основними конкурентами компанії є: Ezz Group (Єгипет), Ihanlar Rolling LTD STI (Туреччина), POSCO (Південна Корея), Wuhan Iron and Steel (Group) (Китай), Sonasid (Марокко), Магнітогорський МК (Росія), на ринку Африки - індійська Rashtriya Ispat, ONE STEEL (Австралія). На ринку СНД - підприємства Росії (Северсталь, Евраз груп), Білорусі, Молдови. На ринку ЄС є численні металургійні підприємства корпорації АрселорМіттал, тому цей регіон не є пріоритетним для ПАТ «АМКР».

Зауважимо, що результат експертної оцінки використання експортного потенціалу ПАТ «АМКР», показав, що його загальний рівень становить понад 57,25%, тобто метпідприємство має значні резерви щодо його збільшення та розвитку експортної діяльності за сучасних умов.

Для того щоб надати прогноз щодо ймовірного обсягу попиту на іноземних ринках продукції досліджуваного підприємства та визначити перспективні ринки збуту сталевих продукції «АМКР» скористаємось офіційною статистикою Світової асоціації виробників сталі (World Steel Association) [10].

Отже, світовий ринок сталі поділимо на шість ключових регіонів: Азія, Середній Схід, Африка, Північна Америка, країни СНД та ЄС. Дані статистики (табл.1) доводять, що зростати будуть ринки Азії, Африки, Середнього Сходу та країн СНД.

Очікуваний прогноз попиту на металургійну продукцію в різних регіонах

Роки	Загальний імпорт	Азія	Середній Схід	Африка	Північна Америка	Країни СНД	ЄС
2014	442704	135615	28572	27692	64664	16048	132402
2015	452996	141407	28530	31128	59090	11266	139784
2016	463342	149657	33007	29704	53156	11095	149311
2017	447702	133792	26271	19470	60816	13840	156216
2018	444210	131812	24277	17887	56789	14636	163237
2019	438457	135013	26007	21927	52803	15563	152992
2020	443000	155000	32000	42000	37000	20400	129000
2021	463000	196000	46000	82000	28000	25300	95000
2022	503000	267000	71000	148000	27000	31100	75000

Джерело: складено автором на основі [10]

У той час, як прогнозні обсяги імпорту на ринках ЄС та Північної Америки будуть знижуватися. Відповідно до цього ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» необхідно здійснити переорієнтацію своєї експортної діяльності та сконцентрувати зусилля на ринках, що розвиваються. оскільки, сталевий ринок Середнього Сходу розвивається також не надто високими темпами, тому «АМКР» слід звернути увагу на ринки країн Африки і Азії.

Найбільш ємним ринком сталі є ринок Китаю, на якому продукція ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» не представлена. До того ж у країнах Азії мала кількість представництв, а головна концентрація знаходиться у країнах Євросоюзу. Водночас попит на сталеву продукцію на ринках ЄС невпинно падає і втрачає свою привабливість для АрселорМіттал Кривий Ріг.

Сьогодні ПАТ «АМКР» розглядає Китай як цікавий ринок. На протязі 3-4 місяців 2020 року Китай активно імпортував заготовку та залізну руду. Але існує експертна точка зору, що незабаром він завантажить власні металургійні потужності [11].

На китайському ринку, як і на усіх інших спостерігається падіння цін сталі, у 2020 році її середня ціна становила 420 дол. Якщо до порівняння взяти ринки США, там вартість дещо вища, у минулому році вона складала 500 дол. за тону. Загалом виробництво Китаю здатне повністю забезпечити власне споживання. Проте китайські виробники намагаються значні обсяги виробленої сталі

експортувати на міжнародні ринки. Відповідно формується дефіцит сталеві продукції на внутрішньому ринку, який заповнюється імпортом з іноземних країн. Конкуренція на ринку Китаю доволі висока, отже ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» потрібно у першу чергу її виграти у найбільших китайських виробників: China Baowu Group, HBIS Group, Shagang Group, Ansteel Group, Jianlong Group.

Незважаючи на високий рівень конкуренції на китайському ринку сталеві продукції АрселорМіттал Кривий Ріг має високі шанси виграти у конкурентній боротьбі та частину продукції реалізувати на цьому, досить перспективному ринку. Головні конкурентні переваги компанії: висока якість та надійність продукції; високий імідж на світовому ринку; широкий асортимент продукції покращують конкурентну позицію АМКР. Входження АрселорМіттал Кривий Ріг до світової корпорації АрселорМіттал надає їй можливість скористатись цією перевагою для налагодження контактів з китайськими партнерами. Металургійна компанія може створити спільне підприємство, що дозволить отримати ряд переваг і розпочати виробництво безпосередньо у Китаї з найбільшим ринком сталеві продукції. АМКР отримає ефект масштабу та зможе значні обсяги продукції реалізувати на китайському ринку.

За результатами дослідження перспективних ринків нами визнано, що експортний потенціал АрселорМіттал Кривий Ріг може реалізувати на

китайському ринку сталевих продукцій. Містом для базування торговельного представництва АМКР визначено Пекін. За розглядом пропозицій щодо складування металопродукції, під оренду обрано складські приміщення порту Тяньцзінь (Tianjin).

Місто є лідером китайської економіки, на території якого функціонує зона вільної торгівлі. Порт розташований на півночі Китаю, він займає четверту позицію у світі, щорічний вантажообіг якого становить понад 18 млн. TEU. Тяньцзінь має статус відкритого транзитного порту міжнародного значення з потужним контейнерним терміналом із загальною площею складів понад 189 тис. м². Місто має велику залізничну розв'язку, завдяки якій забезпечується швидке відправлення/отримання вантажів до внутрішніх областей. Серед основних вантажів порту – руда, металопрокат та ін. [12].

Висновки. Таким чином, ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» має розвивати експортну діяльність та підвищувати її економічну ефективність. З цією метою нами запропоновано дії зі збільшення експортного потенціалу металургійної компанії, представлені вивченням ринкової кон'юнктури та прогнозом попиту металопродукції АМКР.

За результатами яких, визначено експортні перспективи, а саме вихід компанії на китайський ринок сталевих продукцій, який на відміну від інших стабільно розвивається і продовжує зростати.

На ринку Китаю Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг» матиме можливість реалізації значних обсягів власної продукції. Цей крок має бути перспективним, оскільки підвищить ефективність експортної діяльності, від якої залежать фінансові результати компанії. Для покращення номенклатури підприємства запропоновано виробництво арматури високої якості ASTM A518M з перспективою подальшої можливості її експорту.

Література:

1. Бугас Н. В., Пилипенко Ю. А. Експортний потенціал у системі зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки.* 2015. № 6 (93), с. 14–21.
2. Іващук С. П. Розвиток експортного потенціалу в сучасній інтеграційній стратегії України: автореф. дис... канд. екон. наук 06.05.2011 / ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Київ, 2011. 20 с.
3. Мушнікова С. А. Сучасний стан і перспективи розвитку підприємств металургійної галузі України. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2019. № 68. С. 273-279.
4. Піддубна Л. І., Іванієнко К. В. Фактори формування експортного потенціалу промислових підприємств. *Управління розвитком.* 2015. № 1. С. 37–43.
5. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства. *Проблеми економіки.* 2015. № 4. С. 240–246.
6. Тюріна Н. М., Шелест Є. О. Сутнісні характеристики експортного потенціалу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2009. № 4. Т.3. С.189-196.
7. Китай намерен сократить производство стали в 2021 году. URL: <https://gmk.center/news/kitaj-nameren-sokratit-proizvodstvo-stali-v-2021-godu/>.
8. Амоша А. И., Большаков В. И., Минаев А. А., Залознова Ю. С. Украинская металлургия: современные вызовы и перспективы развития : монография. НАН Украины. Донецк, 2016. 114 с.
9. Нікіфорова В. А. Металургійна промисловість світу: сучасні виклики та тенденції розвитку (аналітичний огляд) *Економіка промисловості.* 2018. №1(81). С. 86-114.
10. World Steel Association. URL : <https://www.worldsteel.org/>
11. Консолідована звітність ПАТ «АМКР» URL : <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=300>.
12. Інформаційний сервіс. URL.: <https://www.cargo-ukraine.com/krupnye-morskie-porty-kitaya/>.

References:

1. Bugas, N. V. and Pilipenko, Y. A. (2015), "Export potential in the system of foreign economic activity of an industrial enterprise", *Bulletin of Kyiv National University of Technology and Design. Series: Economic Sciences*, № 6 (93), p. 14–21.
2. Ivashchuk, S. P. (2011), "Development of export potential in the modern integration strategy of Ukraine" : Ph.D. thesis 06.05.2011 / Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. Kyiv, 2011. 20 p.
3. Mushnikova, S. A. (2019), "The current state and prospects of development of enterprises of the

metallurgical industry of Ukraine”, *Bulletin of Transport, Economics and Industry*. № 68, pp.273-279.

4. Piddubna, L. I. and Ivanienko, K. V. (2015), “Factors of formation of export potential of industrial enterprises”, *Development management*, № 1, p. 37–43.

5. Skrynkovsky, R. M. (2015), “Diagnosis of competitiveness of enterprise products”, *Problems of the economy*, № 4, p. 240–246.

6. Tyurina, N. M. and Shelest, E. A. (2009), “Essential characteristics of export potential”, *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, № 4, v.3, p.189-196.

7. Kytay nameren sokratyt' proyzvodstvo staly v 2021 (China intends to reduce steel production in 2021), retrieved from: <https://gmk.center/news/kitaj-nameren-sokratit-proizvodstvo-stali-v-2021-godu/>.

8. Amosha, A. I. Bolshakov, V. I. Minaev, A. A. and Zaloznova, Y. S. (2016), *Ukraynskaya metallurhiya: sovremennye vyzovy y perspektyvy*

razvytyya [Ukrainian metallurgy: modern challenges and prospects], NAS of Ukraine. Donetsk, 114 p.

9. Nikiforova, V. A. (2018), “The world's metallurgical industry: current challenges and development trends, analytical review”, *Industrial economics*. №1 (81). Pp.86-114.

10. World Steel Association, retrieved from : <https://www.worldsteel.org/>.

11. Konsolidovana zvitnist' PAT «AMKR» (Consolidated reporting of PJSC "ArcelorMittal Kryvyi Rih"), retrived from : <https://ukraine.arcelormittal.com/index.php?id=300>.

12. Informatsiynyy servis (Information service), rerieved from : <https://www.cargo-ukraine.com/krupnye-morskie-porty-kitaya/>.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2021 р.

Розділ 3. Фінанси, банківська справа та страхування

УДК 330.59:336

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-35-43

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДОХОДІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ

Грушко В.І.¹, Шульдяков Д.В.²

¹ д.е.н., професор, завідувач кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: victorgr@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-2597>

² магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна

WAYS OF THE IMPROVEMENT IN FINANCIAL REGULATION OF HOUSEHOLD INCOMES

Grushko Viktor¹, Shuldyakov Dmytro²

¹ Doctor of sciences (Economics), professor, head of national economy and finance department, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: victorgr@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6263-2597>

² undergraduate, “KROK” University, Kyiv, Ukraine

Анотація. Україна перейшла в нову епоху історії, пов'язану з Революцією гідності та появою можливості побудувати нову країну на принципах сталого розвитку, верховенства права, захисту прав людини, демократії, солідарності, належного врядування. Сталий розвиток орієнтований перш за все на людину та покращення якості її життя у сприятливому соціально-економічному середовищі та екологічно. чистому, здоровому, різноманітному природному довкіллі. Сталий розвиток національної економіки спрямований на подолання бідності шляхом ефективної зайнятості населення, високої вартості робочої сили, накопичення людського і соціального капіталу, розвитку підприємницької активності населення, зміцнення середнього класу, підвищення соціальних стандартів і гарантій, а також надання необхідної соціальної підтримки вразливим групам населення. Одним з важливих питань функціонування домогосподарств, вважається формування їхньої достатньої фінансової бази, що дозволить повноцінно забезпечити розвиток кожного з членів домогосподарства – безпосередніх власників та носіїв людського капіталу. Необхідність державного регулювання економіки впливає з об'єктивно притаманних державі економічних функцій. В умовах існування різних форм власності роль державного регулювання полягає, з одного боку, у забезпеченні юридичного механізму їх реалізації, а з іншого – у спрямованому впливі на ринкові параметри, що забезпечують організацію функціонування економічної системи як цілого. Сьогодні в Україні загально визнаною є об'єктивна необхідність переходу до регульованого ринку. Однак чітко не визначено форми, принципи й засоби державного регулювання. Через це особливого значення набуває встановлення кола об'єктів державного впливу, оскільки саме об'єкт зумовлює адекватну йому економічну форму державного регулювання. Розвиток об'єкта регулювання зумовлює розвиток форм і засобів його регулювання. Метою статті є шляхи вдосконалення фінансового регулювання доходів домогосподарств. У статті розглядається питання регулювання доходів домогосподарства через оцінку показників доходів населення. Аналізуються реальні тенденції і закономірності в їх динаміці та пропонуються ефективні шляхи і механізми подальшого зростання доходів населення і відповідно рівня його життя.

Ключові слова: фінансове регулювання, доходи, домогосподарства, ринкова економіка, державне регулювання.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 2; бібл.: 17

Annotation. Ukraine has entered a new era of history, associated with the Revolution of Dignity and the emergence of the opportunity to build a new country on the principles of sustainable development, rule of law, protection of human rights, democracy, solidarity, and good governance. Sustainable development is focused primarily on people and improving their quality of life in a favorable socio-economic environment and environmentally. clean, healthy, diverse natural environment. Sustainable development of the national economy is aimed at overcoming poverty through effective employment, high labor costs, accumulation of human and social capital, development of entrepreneurial activity, strengthening the middle class, raising social standards and guarantees, and providing necessary social

support to vulnerable groups. One of the important issues in the functioning of households is the formation of their sufficient financial base, which will fully ensure the development of each member of the household - the direct owners and carriers of human capital. The need for state regulation of the economy stems from the objectively inherent economic functions of the state. Given the existence of various forms of ownership, the role of state regulation is, on the one hand, to provide a legal mechanism for their implementation, and on the other - in the directed influence on market parameters that ensure the organization of the economic system as a whole. Today in Ukraine the objective necessity of transition to the regulated market is generally recognized. However, the forms, principles and means of state regulation are not clearly defined. Because of this, it is especially important to establish the range of objects of state influence, because it is the object that determines the adequate economic form of state regulation. The development of the object of regulation determines the development of forms and means of its regulation. The aim of the article is to improve the financial regulation of household incomes. The article considers the issue of household income regulation through the assessment of household income indicators. The real tendencies and regularities in their dynamics are analyzed and effective ways and mechanisms of further growth of incomes of the population and accordingly its standard of living are offered.

Key words: financial regulation, income, households, market economy, government regulation.

*Formulas:*0; *fig.:* 0; *tabl.:* 1; *bibl.:* 17

Постановка проблеми. Фінанси домогосподарств, будучи складовою фінансової системи країни, беруть активну участь у її функціонуванні. Це в кінцевому результаті позитивно впливає на зростання економіки країни. Формування фінансів домогосподарств відбувається у процесі розподілу валового внутрішнього продукту (ВВП). Однак, на сьогодні виникає досить багато проблем, пов'язаних з процесом формування фінансів домогосподарств, зокрема на регіональному рівні. Крім того, вплив держави на розвиток соціальної інфраструктури в Україні останніми роками був орієнтований, головним чином, на зменшення негативних соціально-економічних наслідків економічного спаду, високої інфляції та безробіття. Реформи, що здійснюються у державі, покликані змінити характер ролі держави в господарській діяльності, зменшити частку державної власності, створити економічні умови для забезпечення високої ділової активності. У 90-х роках ХХ ст. держава опинилася в ситуації залежності від розгалуженої мережі бюджетних організацій, що виконували найрізноманітніші функції в соціальній сфері, не маючи можливості фінансувати ці установи навіть в мінімальному об'ємі за рахунок бюджетних коштів. Опосередкування державою економічного життя – це процес державного регулювання економіки. Поступово він стає рушієм економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В наукових колах питанням формування фінансів домогосподарств приділяли значну увагу у своїх працях такі відомі вчені: Нагайчук Н.Г. [1], Воробйов Ю.М. [2], Вожжов А.П., Ворошило В.В., Мірошниченко О.Ю. [6], Навроцький С.А., Петлін І.В. [8], Чепурко В.В., Опарін В.М., Поляк Г.Б., Герасименко В.О., Карпинський Б.А. та інші.

Формулювання цілей статті. Метою статті є шляхи вдосконалення фінансового регулювання доходів домогосподарств.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ринкові трансформації, які відбуваються в економіці та соціальній сфері є одним з найскладніших та актуальних питань сьогодення, оскільки їх важко об'єктивно оцінити та обрати ефективний інструментарій впливу на них. Власне доходи домогосподарств – це показник, що відображає кінцеве споживання населення та є основою для оцінки рівня життя населення в Україні. Слід зазначити, що в сучасних умовах недостатньо уваги приділяється питанням фінансового регулювання доходів домогосподарств, саме тому наукові дослідження пов'язані з оцінкою показників доходів населення аналізом реальних тенденцій і закономірностей в їх динаміці, а також спрямовані на пошук та вдосконалення ефективних шляхів, методів і механізмів подальшого зростання доходів населення і відповідно рівня його життя, на сучасному етапі є актуальними

як в теоретичному, так і практичному аспектах.

Під доходами домашніх господарств розуміють певну суму грошових коштів та матеріальних благ і послуг, отриманих у процесі виконання економічних функцій домогосподарствами, і передусім сім'ями, з приводу чого виникають відносини приватної власності у всіх сферах суспільного відтворення.

Слід зазначити, що на формування доходів домогосподарств впливає низка чинників. До основних з них можна віднести:

- кількість працездатних осіб у домогосподарстві, рівень їх освіти та кваліфікації;
- політична, економічна нестабільність, інфляція, зростання безробіття;
- непрацюючі особи-утриманці, пенсіонери в складі домогосподарства;
- зростання боргів з виплати заробітної плати тощо.

На сьогоднішній день характерною є структурна диспропорція у формуванні доходів домогосподарств. Незважаючи на значну кількість джерел формування

доходів домогосподарств, слід відзначити домінування в їх структурі грошових доходів (>80 %), а саме: заробітної плати, пенсій, стипендій та різного роду соціальних допомог.

Решта джерел формування доходів домогосподарств займають у їх структурі значно меншу частку. «Основною метою фінансового регулювання доходів домогосподарств є справедливий розподіл та перерозподіл фінансових ресурсів між домогосподарствами за умови одержання ними максимально можливого обсягу доходів.

Враховуючи те, що в економічній літературі виділено різні підходи до тлумачення терміну «фінансове регулювання», більшість авторів розглядають його як метод цілеспрямованого, управлінського впливу держави на соціально-економічні процеси задля забезпечення задоволення потреб суспільства як на мікро-, так і на макрорівнях» [3-9].

Нами окреслено основні напрями фінансового регулювання доходів домогосподарств (табл. 1).

Таблиця 1

Пріоритетні напрями фінансування доходів населення

Напрями	Заходи
Система формування доходів домогосподарств	- активізація підприємницької діяльності; - стабільність джерел формування доходів; - забезпечення соціально прийняттого рівня доходів; - забезпечення оптимального співвідношення між джерелами формування доходів; - зростання доходів соціально вразливих верств населення; - трансформація заощаджень населення в інвестиційний капітал.
Система оподаткування	- збільшення розміру неоподаткованого розміру доходів громадян; - встановлення обґрунтованих пільг з оподаткування доходів населення; - встановлення прогресивних ставок оподаткування доходів населення; - встановлення обґрунтованих пільг з оподаткування доходів населення; - посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері оподаткування доходів населення.
Оплата праці	- удосконалення методики розрахунків розмірів мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму; - підвищення розміру мінімальної заробітної плати; - встановлення розмірів і умов оплати праці працівників підприємств та організацій, що фінансуються чи дотуються із бюджету; - удосконалення механізму індексації грошових доходів населення; - посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері оплати праці тощо.
Пенсійне забезпечення та соціальна допомога	- регулювання використання пенсійних коштів; - встановлення обґрунтованих розмірів внесків на пенсійне страхування; - посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері пенсійного забезпечення; - вдосконалення механізму надання соціальних допомог;

	<ul style="list-style-type: none"> - регулювання умов виходу на пенсію; - встановлення порядку обчислення та виплати пенсій; - регулювання використання пенсійних коштів; - посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері пенсійного забезпечення.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Джерело: складено авторами

Одним із напрямів регулювання доходів домогосподарств має стати удосконалення механізму формування доходів через активізацію підприємницької діяльності населення, що дозволило б забезпечити:

- стабільність джерел утворення доходів населення, їх соціально прийнятний рівень;
- оптимальне співвідношення між джерелами формування доходів;

- зростання доходів соціально вразливих верств населення та обмеження проявів бідності в депресивних регіонах;
- перетворення заощаджень населення в інвестиційний капітал регіону. Вважаємо вдалою спробою здійснити типологію економічного механізму формування доходів домогосподарств (табл. 2).

Таблиця 2

Типи економічного механізму формування доходів населення регіонів України, визначені на найближчу перспективу

Тип механізму	Склад регіонів	Пріоритетні напрями та засоби реалізації механізму
Механізм модернізації	Донецька, Дніпропетровська, Запорізька, Луганська області	Забезпечити соціально привабливі умови формування доходів населення на основі модернізації господарського комплексу, комплексного розвитку територій, зростання місткості сфери зайнятості на монопрофільних територіях, скорочення міграційного відпливу населення
Механізм оптимізації	м. Київ	Досягти обґрунтованих співвідношень доходів населення за сферами економічної діяльності, забезпечити їх формування на легітимній основі зі скороченням неформальної зайнятості
Механізм адаптації	Харківська, Полтавська, Сумська, Київська, Кіровоградська, Черкаська області	Забезпечити відповідність доходів населення сформованому економічному потенціалу на основі структурних трансформацій, розвитку підприємництва, підвищення результативності інноваційної політики
Механізм стимулювання	Вінницька, Тернопільська, Хмельницька, Волинська, Рівненська, Житомирська, Чернігівська області	Досягти соціально прийняттого рівня доходів населення на основі стимулювання регіонального розвитку, відновлення економічної діяльності в сільській місцевості, обмеження депресивності регіональних ринків праці, залучення додаткових інвестицій у конкурентоспроможні сфери господарювання
Механізм балансування	Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Чернівецька області	Забезпечити стабільність джерел доходів та сфери зайнятості через урегульованість територіального руху робочої сили, збільшення робочих місць, розвиток виробництва, стимулювання місцевого розвитку
Механізм стабілізації	Одеська, Миколаївська, Херсонська області	Досягти підвищення доходів на основі ефективної господарської діяльності, інвестиційного та інноваційного оновлення виробництва, нарощування експортного потенціалу, зростання продуктивності праці, стабілізації територіального руху робочої сили

Джерело: побудовано авторами на підставі [6, 10]

Застосування дієвих інструментів формування доходів домогосподарств сприятиме ефекту, що проявлятиметься в соціально-економічному розвитку регіонів, зростанні доходів населення, активізації підприємницької діяльності, забезпеченні населення соціальними стандартами тощо. Враховуючи, що висока частка громадян перебувають за межею бідності та спостерігається значна поляризація населення за рівнем доходів, вважаємо, що одним з важливих напрямів регулювання доходів домогосподарств має стати податкове регулювання доходів, кінцевою метою якого має стати покращення їх матеріального добробуту та забезпечення соціально справедливого розподілу фінансових ресурсів.

Дієвими інструментами податкового регулювання на сьогоднішній день є:

- фінансова підтримка підприємницької діяльності;
- підвищення розміру неоподаткованого мінімуму доходів громадян;
- встановлення оптимальних ставок оподаткування доходів населення;
- встановлення обґрунтованих пільг з оподаткування доходів населення;
- посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері оподаткування доходів населення.

Важливим напрямом регулювання доходів домогосподарств є регулювання заробітної плати шляхом забезпечення гарантій мінімального розміру оплати праці; підтримання достатнього життєвого рівня громадян; підтримки купівельної спроможності грошових доходів населення в умовах зростання цін.

Основними інструментами реалізації зазначених заходів є:

- підвищення розміру мінімальної заробітної плати;
- встановлення розмірів і умов оплати праці працівників підприємств та організацій, що фінансуються чи дотуються із бюджету;
- удосконалення механізму індексації грошових доходів населення;

- посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері оплати праці тощо.

На нашу думку, основними напрямками подальшого вдосконалення у сфері пенсійного забезпечення та соціальних допомог мають стати такі:

- введення ефективного механізму збільшення пенсії;
- введення обмежувального рівня максимальної пенсії для громадян;
- диференційований підхід до розмірів пенсій з урахуванням стажу;
- введення пенсії не нижче, як рівень прожиткового мінімуму;
- введення для громадян уніфікованих правил пенсійного забезпечення, розробка заходів та механізмів стимулювання щодо створення ринкових передумов формування недержавних пенсійних фондів (зокрема, зменшення податкового навантаження);
- регулювання використання пенсійних коштів;
- встановлення обґрунтованих розмірів внесків на пенсійне страхування;
- вдосконалення механізму надання соціальних допомог;
- регулювання умов виходу на пенсію;
- регулювання використання пенсійних коштів;
- посилення контролю за дотриманням законодавства у сфері пенсійного забезпечення.

На сучасному етапі розвитку України як незалежної держави постала проблема в ефективному регулюванні доходів населення. Насамперед, воно спрямоване на забезпечення постійного зростання рівня життя, створення якісних умов для людського розвитку.

Для успішного проведення реформи щодо державного регулювання доходів населення потрібно:

1. Встановити такий рівень мінімальної заробітної плати, який відповідатиме рівню мінімальних життєвих потреб, виходячи з наявних можливостей та темпів економічного зростання.

2. Надання першочерговості по виплаті заробітної плати на усіх підприємствах, що дозволить уникнути заборгованості по її виплаті, а також встановити систему примусової сплати відсотків роботодавцем найманим працівникам за період її затримки.

3. Забезпечення реалізації механізму індексації заробітної плати, який дає би можливість збільшити купівельну спроможність заробітної плати (збільшення її реальної величини) шляхом усунення диспропорцій між цінами та змінами заробітної плати.

4. Впровадження нових підходів формування організації робочих процесів, які повинні змінити структуру собівартості продукції та підвищити в ній частку заробітної плати за рахунок використання нових, ефективніших технологій.

5. Узгодження зростання оплати праці із детінізацією виробничої діяльності шляхом зменшення податкового навантаження на основне джерело формування фонду оплати праці та інвестиційних ресурсів на підприємства – додану вартість.

Запровадження пільги у сплаті податку на додану вартість, яка стимулюватиме підприємства до підвищення заробітної плати. Дія пільгових умов полягає у наступному – у випадку зростання рівня оплати праці підприємству надається можливість сплачувати ПДВ на пільгових умовах. Останній пункт є позитивним для всіх суб'єктів ринкових відносин. Збільшення рівня доходів населення підвищить їх платоспроможність, що може виявитись у зростанні потреб та можливості придбання більшої кількості різних видів продукції. Збільшення рівня споживання призведе до збільшення рівня виробництва, а кошти, втрачені при наданні підприємствам пільг на сплату ПДВ держава відшкодує через збільшення обсягу продажу. Негативним проявом цього явища може бути збільшення рівня інфляції, яка зменшить реальний дохід. З іншої сторони, позитивні сторони у вигляді збільшення заробітної плати та можливий ріст обсягів випущеної

продукції може призвести до зростання економіки та збільшення ВВП.

Сучасна державна політика регулювання доходів повинна базуватися на принципах, які забезпечують ефективний розвиток соціального прогресу та ринкової економіки:

- поєднання державного та ринкового механізмів регулювання доходів – забезпечення стабільного функціонування ринкового механізму формування доходів та доповнення його державним регулюванням;

- відповідність наявного рівня доходів вартості життя – забезпечення їх достатності для повноцінного задоволення основних потреб населення;

- забезпечення необхідними умовами для зростання людського розвитку – достатньої кількості доходів для інтелектуального, фізичного та духовного розвитку людини;

- соціальної справедливості – недопущення збільшення рівня надмірної диференціації доходів між різними рівнями населення, забезпечення якомога рівномірного розподілу між усіма верствами населення.

Зменшивши оподаткування фонду оплати праці, натомість перекласти частину податку на одержувачів, можна отримати додаткову суму надходження у державний бюджет за рахунок того, що з тіні можуть вийти ті підприємці, які видавали своїм робітникам заробітну плату «в конверті», яка є значно вищою від офіційно вказаної в платіжних відомостях представленим податковим органам. Діюча податкова політика в Україні є неефективною і стимулює подібні явища. Завдяки таким діям держави в даний час вважаються неprestижними та мало оплачуваними ті сектори економіки, які реально впливають на розвиток нашої країни – науки, культури, промисловості, охорони здоров'я. Таким чином розвивається тіньовий сектор економіки, держава не отримує належної кількості податкових відрахувань і не може ефективно впроваджувати різного роду реформи. За даними різних експертів, в

«тіні» знаходиться біля 45% ВВП. Якщо б податки надходили повністю, їх розміри можна знизити в півтора рази.

Існує чотири основні причини, які пояснюють, чому в сучасних умовах справедливий розподіл доходів повинен розглядатись як умова, необхідна для економічної стабілізації та зростання:

По-перше, групи населення, які отримують велику кількість прибутку, не схильні до вкладання своїх коштів чи їх заощадження в межах України, а орієнтовані на вивіз за кордон та споживання дорогих та імпортованих товарів.

По-друге, скорочення виробництва і зниження доходів при одночасному скороченні споживання послуг освіти, охорони здоров'я до мінімуму, призведе до погіршення якості трудових ресурсів.

По-третє, підвищення рівня доходів найнижчого рівня суспільства призведе до збільшення ними рівня споживання національних товарів та послуг, що у свою чергу стимулюватиме розвиток національного виробництва, підвищить інвестиційну активність і зростання зайнятості.

По-четверте, більш рівномірний підхід до розподілу доходів – психологічно важливий та позитивний чинник. Якщо майнова нерівність і збільшення диференціації в рівнях доходів між рівнями населення збільшуватиметься, можлива небезпека протидії реформам держави з боку людей з досить низьким рівнем заробітної плати, але достатньо високоосвічених для того, щоб розуміти, що реформи не будуть покращувати їхній рівень життя. В подальшому це може спричинити загрозу підвищення соціальної небезпеки.

Окрім встановлення прямих важелів регулювання доходів, державі потрібно знайти методи не прямого, а опосередкованого способу їх регулювання. До таких методів можна віднести наступні:

1. Визначення загальноекономічної стратегії розвитку держави, пріоритетів соціальної політики та основних пропорцій суспільного відтворення;

2. Чітке індикативне планування (при ефективному управлінні держави, яка забезпечує зростання національної економіки і підприємства) – орієнтація приватних підприємств на виконання цілей та завдань, які формує держава. У випадку, коли держава явно не виконує поставлених завдань, щодо зростання національної економіки, індикативний метод буде неефективний, тому що підприємства не будуть виконувати поставлені завдання, оскільки від них не буде позитивного ефекту через неефективні дії державних органів влади.

3. Непряме оподаткування – встановлення різного роду мита та акцизні збори, зменшення або усунення податку з доходу фізичних осіб.

4. Забезпечення державного соціального страхування та соціальної допомоги. В сучасних умовах державне регулювання доходів є складовою частиною відтворювальних процесів у суспільстві та державі в цілому. Воно вирішує ряд задач, спрямованих на стимулювання економічного зростання, заохочення прогресивних зрушень в регіональних та галузевих структурах виробництва, підтримки та збільшення рівня експорту, регулювання зайнятості населення. Конкретні напрями і форми державного регулювання визначаються гостротою і характером соціально-економічних проблем, які наявні в окремих країнах конкретного періоду.

Для впровадження найбільш дієвої та ефективної політики державного регулювання доходів потрібно знати, чи буде вона діяти в умовах нашої країни. Найкращим виходом є впровадження перевірених методів регулювання, які себе зарекомендували як ефективні. Для цього слід запозичити досвід інших країн.

«Найбільш розвинений механізм державного регулювання доходів населення склався у Німеччині, Франції, Нідерландах, країнах Скандинавії, Японії; менш розвинуте, але в порівнянні з Україною досить дієве в США, Канаді, Австралії, де не було потрясінь, аналогічних наслідками другої світової

війни, виникнення табору соціалізму, але і в цих країнах регулювання доходів відіграє чималу роль, особливо в період погіршення кон'юнктури, збільшення рівня інфляції та безробіття» [13].

Крім реформування системи оплати праці, податкової системи, також варте уваги уряду і реформування в Україні розподілу прибутку акціонерних товариств та визначення конкретної, дозволеної частки, що спрямовується на виплату дивідендів. Гостро постала проблема, яка «тягнеться» за нашою державою від початку незалежності і до сьогодні – приватизація державної власності, яка не приносить прибутків державі, а відповідно – населенню. Якщо держава передає певне підприємство чи цілий завод по виробленню тої чи іншої продукції, то вона повинна на 90% впевнитись, що в результаті цього дане підприємство буде працювати і приносити користь населенню – як для тих, хто почне працювати на ньому чи вже працює, так і для іншої частини населення, яка зможе відчувати користь від продажу чи передачі державної власності у приватну тим, що дохід, пенсія чи стипендія цієї частки населення може зрости за рахунок ефективної діяльності даного підприємства.

Якщо підприємство ефективно працює і сприяє розвитку національної економіки, експортуючи свої товари чи надання послуг, сплачуючи податки збільшує величину державних коштів. В цьому випадку держава може збільшити вище згаданий дохід населення за рахунок отриманих коштів. В іншому випадку, тобто у випадку нашої держави, приватизовані державні підприємства не завжди приносять прибуток, перестають працювати, керівництво ухиляється від сплати податків. В переважній більшості випадків, приватизовані підприємства мають сформовану неефективну систему корпоративного управління і відсторонення широких мас населення від участі в прибутках.

Висновки. Отже, формування доходів домогосподарств напряму залежить від

економічного зростання держави. Протягом останніх років офіційна статистика в Україні фіксувала зростання грошових доходів домогосподарств та зниження частки натуральних доходів і трансфертів у вигляді пільг та субсидій. Проте реальний рівень доходів домогосподарств залишається дуже низьким. Тому на сьогоднішній день виникає необхідність у формуванні механізму фінансового регулювання доходів домогосподарств. Дієвість механізму фінансового регулювання доходів домогосподарств має ґрунтуватися на врахуванні результатів досліджень зарубіжних та вітчизняних вчених в цьому напрямку; використанні ринкових механізмів та інструментів регулювання та вирівнювання доходів громадян.

Література:

1. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку / НАН України; Ін-т екон. та прогноз. НАН України. Київ. 2009. 864 с. URL: http://ief.org.ua/docs/mg/Mon_Hegets_2009_W.pdf.
2. Грушко В. І., Наконечна О. С., Чумаченко О. Г. Національні фінанси: підручник / за ред. проф. В.І. Грушка. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2017. 660 с.
3. Грушко В. І. Реформування податкової системи як необхідна умова збалансування державного бюджету. *Вчені записки Університету економіки та права «КРОК»*. 2005. №14. С. 100-106.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>.
5. Доходи і заощадження в перехідній економіці України / За ред. С. Панчишина та М. Савлука. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2003. 406 с.
6. Кваснікова Г. С. Стан рівня заробітної плати та посилення стимулюючої функції у мотивації праці. Київ: Центр навчальної літератури, 2008. 165 с.
7. Макаренко Ю. П. Особливості функціонування домогосподарств у сучасних умовах господарювання. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. №1 (17). С. 125-130.
8. Пенсійна система: підручник / за ред. Грушка В. І., Скулиш Ю. І. 4-те вид., доп. і перероб. Київ, 2019. 512 с.
9. Праця України у 2017 році: Державна служба статистики України. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. Агенство», 2018. 282 с.

10. Розмір мінімальної заробітної плати. URL : http://cons.parus.ua/_dict_view.asp?rnх=.0DHE47fc09fe29cefe2626b6a689827b503d.

11. Савенко О. Л. Економічний механізм державного регулювання доходів населення в ринкових умовах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.03 - Економіка та управління національним господарством. Київ, 2002. 16 с.

12. Семенченко А. В. Регулювання доходів населення в контексті соціальної стратифікації суспільства. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/Semenchenko-A.V.-Disertaciya-Vchenna-rada-D-64.055.02-2017.pdf>.

13. Семенченко А. В. Структура доходів найманих працівників. *Управління розвитком*. 2011. №24 (12). С. 68-71.

14. Румик І. І. *Розвиток фінансового сектору: стан, фінансова інклюзія, візія та стратегія дій*. Соціально-економічні та правові аспекти розвитку суспільства : колективна монографія. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020. С. 132-145.

15. Drobyazko S., Bondarevska O., Klymenko D., Pletenetska S., Pylypenko O. Model for forming of optimal credit portfolio of commercial bank. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. 2019. Vol. 22. №4. P. 501-506.

16. Стожок О. З. Формування і розподіл доходів населення в умовах трансформації економіки. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. 2008. 19 с.

17. Холод Н. М. Розподіл доходів та бідність у перехідних економіках. Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2009. 442 с.

References:

1. Heiets, V. M. (2009), *Suspilstvo, derzhava, ekonomika: fenomenologhiia vzaemodii ta rozvytku* [Society, state, economy: the phenomenology of interaction and development], Kyiv, NAN Ukrainy, 864 p., retrieved from: http://ief.org.ua/docs/mg/Mon_Heiets_2009_W.pdf.

2. Hrushko, V. I. Nakonechna, O. S. and Chumachenko, O. H. (2017), *Natsionalni finansy* [National finances], Kyiv, "KROK" University, 660 p.

3. Hrushko, V. I. (2005), "Reforming the tax system as a necessary condition for balancing the state budget", *Vcheni zapysky Universytetu ekonomiky ta prava «KROK»*, №14. С. 100-106.

4. Official site of the State Statistics Service of Ukraine (2021), retrieved from: <http://ukrstat.gov.ua/>.

5. Panchyshyna, S. and Savluka, M. (2003), *Dokhody i zaoshchadzhennia v perekhidnii ekonomitsi Ukrainy* [Incomes and savings in Ukraine's transition economy], LNU im. Ivana Franka, Lviv, 406 p.

6. Kvasnikova, H. S. (2008), *Stan rivnia zarobitnoi platy ta posyleniia stymuliuuchoi funktsii u*

motyvatsii pratsi [The state of the level of wages and the strengthening of the incentive function in work motivation], *Tsentr navchalnoi literatury*, Kyiv, 165 p.

7. Makarenko, Yu. P. (2012), "Features of functioning of households in modern economic conditions", *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, №1 (17), pp. 125-130.

8. Hrushka, V. I. and Skulysh, Yu. I. (2019), *Pensiina systema* [Pension system], Kyiv, 512 p.

9. Pratsia Ukrainy u 2017 rotsi: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Labor of Ukraine in 2017: State Statistics Service of Ukraine], DP «Inform.-analit. Ahenstvo», Kyiv, 282 p.

10. The size of the minimum wage (2021), retrieved from: http://cons.parus.ua/_dict_view.asp?rnх=.0DHE47fc09fe29cefe2626b6a689827b503d.

11. Savenko, O. L. (2002), "Economic mechanism of state regulation of household incomes in market conditions", Abstract of Ph.D. dissertation, Economics and management of the national economy, Kyiv, Ukraine.

12. Semenchenko, A. V. (2021), "Regulation of household incomes in the context of social stratification of society", retrieved from: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/Semenchenko-A.V.-Disertaciya-Vchenna-rada-D-64.055.02-2017.pdf>.

13. Semenchenko, A. V. (2011), "Employee income structure", *Upravlinnia rozvytkom*, №24 (12). С. 68-71.

14. Rummyk, I. I. (2020), *Rozvytok finansovoho sektoru: stan, finansova inkluziia, viziiia ta stratehiia dii* [Financial sector development: status, financial inclusion, vision and strategy], *Sotsialno-ekonomichni ta pravovi aspekty rozvytku suspilstva* [Socio-economic and legal aspects of society development], "KROK" University, Kyiv, pp. 132-145.

15. Drobyazko, S. Bondarevska, O. Klymenko, D. Pletenetska, S. and Pylypenko, O. (2019), Model for forming of optimal credit portfolio of commercial bank. *Journal of Management Information and Decision Sciences*. Vol. 22. №4. P. 501-506.

16. Stozhok, O. Z. (2008), "Formation and distribution of income in the conditions of economic transformation", *Demohrafiia, ekonomika pratsi, sotsialna ekonomika i polityka*, 19 p.

17. Kholod, N. M. (2009), *Rozpodil dokhodiv ta bidnist u perekhidnykh ekonomikakh* [Income distribution and poverty in transition economies], Lviv, Vydavnychy tsentr LNU im. Ivana Franka, 442 p.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2021 р.

УДК 336.71

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-44-52

МІСЦЕ ФІНАНСОВОЇ РОЗВІДКИ В СИСТЕМІ АНТИКОРУПЦІЙНИХ ЗАХОДІВ

**Живко З.Б.¹, Головач Т.М.², Гончаров Ю.В.³, Мартин О.М.⁴
Боруцька Ю.З.⁵**

¹ д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4045-669X>

² к.філ.н., доцент, доцент кафедри іноземних мов та культури фахового мовлення, Львівський державний університет внутрішніх справ, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6665-4416>

³ д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту, ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3800-8038>

⁴ к.е.н., доцент, доцент кафедри права та менеджменту у сфері цивільного захисту, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1947-8982>

⁵ к.геол.н., доцент кафедри туризму, Львівський національний аграрний університет, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

PLACE OF FINANCIAL INTELLIGENCE IN THE SYSTEM OF ANTI-CORRUPTION MEASURES

**Zhyvko Zinaida¹, Holovach Tetiana², Goncharov Yuriy³, Martyn Olga⁴,
Borutska Yuliia⁵**

¹ Doctor of sciences (Economics), professor, professor of management, Lviv state university of internal affairs, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4045-669X>

² PhD (Philology), associate professor, associate professor of foreign languages and culture of professional speech, Lviv State University of Internal Affairs, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6665-4416>

³ Doctor of sciences (Economics), professor, head of management of the department, Academician Stepan Demianchuk International University of Economics and Humanities, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3800-8038>

⁴ PhD (Economics), associate professor, associate professor of law and management in the field of civil protection department, Lviv State University of Life Safety, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1947-8982>

⁵ PhD (Geological), associate professor of tourism, Lviv National Agrarian University, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5040-8624>

Анотація. В сучасному світі між корупцією та легалізацією злочинних доходів існує тісний взаємозв'язок, який обумовлений необхідністю приховування джерел незаконно отриманих доходів, реалізації схем для подальшого їх легального використання. З огляду на зростання кількості злочинів, пов'язаних із відмиванням злочинних доходів та сум легалізованих коштів, зростає роль підрозділу фінансової розвідки. У статті розкрито взаємозв'язок між корупцією та легалізацією доходів, отриманих злочинним шляхом, який обумовлений необхідністю приховування джерел незаконно отриманих доходів, використанням схем для подальшого їх легального використання. Метою дослідження є визначення місця фінансової розвідки в боротьбі з відмиванням грошей та корупційних доходів вивчення теоретичних та прикладних аспектів діяльності та розкриття місця та ролі підрозділу фінансової розвідки у реалізації антикорупційної стратегії. Розглянуто підходи науковців до визначення сутності корупції, теоретичних та прикладних аспектів протидії корупції і тіншовій економіці. Досліджено показники діяльності правоохоронних структур за 2016-2020 роки, відмічено покращення роботи, проте скорочення суми відшкодованих збитків свідчить про розкриття дрібних корупційних правопорушень. Зазначено необхідність здійснювати системні заходи для подолання корупції, при цьому відмічено важливу роль у антикорупційній боротьбі правоохоронних органів України та підрозділу фінансової розвідки. Встановлено, що Державна служба фінансового моніторингу України (ДСФМУ) є центральним національним органом, який відповідає за збір, аналіз та передачу даних про підозрілі фінансові операції компетентним органам. Визначено основні способи відмивання корупційних доходів в Україні. Доведено, що боротьба із відмиванням корупційних доходів є підґрунтям для здійснення ефективної антикорупційної політики та боротьби із економічною злочинністю.

Ключові слова: підрозділ фінансової розвідки; корупційні дії; корупція; доходи, отримані злочинним шляхом; легалізація (відмивання) корупційних доходів; антикорупційні заходи.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 2; бібл.: 19

Annotation. *In today's world, there is a close relationship between corruption and money laundering, which is due to the need to hide the sources of illicit income, the implementation of schemes for their further legal use. Due to the growing number of crimes related to money laundering and the amount of money laundered, the role of the financial intelligence unit is growing. The article reveals the relationship between corruption and money laundering, which is due to the need to hide sources of illicit income, the use of schemes for their further legal use. The purpose of the study is to determine the place of financial intelligence in the fight against money laundering and corrupt income, to study the theoretical and applied aspects of activities and to reveal the place and role of the financial intelligence unit in the implementation of anti-corruption strategy. The approaches of scientists to determining the essence of corruption, theoretical and applied aspects of combating corruption and the shadow economy are considered. The performance indicators of law enforcement agencies for 2016-2020 have been studied, work has been improved, but the reduction in the amount of compensated damages indicates the disclosure of minor corruption offenses. The need to take systematic measures to combat corruption was noted, while an important role in the anti-corruption fight of law enforcement agencies of Ukraine and the financial intelligence unit was noted. It has been established that the State Financial Monitoring Service of Ukraine (SFMSU) is the central national body responsible for collecting, analyzing and transmitting data on suspicious financial transactions to the competent authorities. The main methods of money laundering in Ukraine have been identified. It has been proven that the fight against money laundering is the basis for the implementation of effective anti-corruption policy and the fight against economic crime.*

Key words: *financial intelligence unit; corruption actions; corruption; proceeds of crime; legalization (laundering) of corrupt income; anti-corruption measures.*

Formulas:0; fig.: 2; tabl.: 2; bibl.: 17

Постановка проблеми. Корупція, пронизуючи всі сфери українського суспільства, завдає йому системної шкоди. Це суспільне явище нівелює результати економічних реформ, нейтралізує заходи грошово-кредитної політики, сприяє тінізації вітчизняної економіки, спонукає фінансування нелегальних видів діяльності. Між корупцією та легалізацією злочинних доходів існує тісний взаємозв'язок, який обумовлений необхідністю приховування джерел незаконно отриманих доходів, реалізації схем для подальшого їх легального використання. З огляду на зростання кількості злочинів, пов'язаних із відмиванням злочинних доходів та сум легалізованих коштів, зростає роль підрозділу фінансової розвідки.

Державна служба фінансового моніторингу України є вітчизняним підрозділом фінансової розвідки. Саме на цей підрозділ покладено обов'язок протидії легалізації злочинних доходів, в тому числі і корупційних доходів. Не дивлячись на те, що даний підрозділ не відносять до антикорупційних органів, його діяльність допомагає виявити, відслідкувати та заморозити корупційні доходи. Тому дослідження діяльності підрозділу фінансової розвідки у сфері боротьби з корупцією набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми протидії корупції були предметом дослідження багатьох вчених. Так, дослідженню сутності корупції, причин її поширення, наслідків та механізму протидії їй присвячена праця Є. В. Невмержицького [1]. В.О. Мандибура [2] досліджував сутність та структуру корупції як інституту, основні чинники та соціально-економічні наслідки корупції на економіку та суспільство. М.В. Кікалішвілі [3] присвятила свою працю дослідженню процесу розробки та реалізації стратегії та тактики протидії корупції, особливий акцент автор робить на дослідженні вітчизняної антикорупційної політики, на розкритті механізму її реалізації, визначенні недоліків та на розробці заходів щодо їх усунення. Теоретичні та прикладні аспекти протидії корупції були предметом дослідження В.М. Трепака [4]; В.В. Ноніка [5] присвятив свою працю формуванню та реалізації антикорупційної політики в Україні. Автори колективної монографії досліджували економічні аспекти корупції та їх вплив на економічну безпеку держави, визначили шляхи протидії [6; 7]. Проте в своїх працях науковці роблять акцент на дослідженні причин поширення корупції, її видів, проявів, впливу на суспільство в цілому.

Теоретичні аспекти здійснення фінансового моніторингу в Україні розглядалися в працях Л.І. Аркуші [8],

О.О.Глушенка [9], Данилович-Кропивницької М.І. [10], З.Б. Живко [10], А.Т.Ковальчука [11], І.О.Ревак [6] тощо. Зокрема, науковці [9; 10; 11] розкрили загальні основи функціонування інституту фінансового моніторингу та його становлення в Україні; провели аналіз наслідків відмивання доходів, отриманих злочинним шляхом для економіки, узагальнили світовий досвід боротьби із легалізаційними процесами. А.Т.Ковальчук розкрив особливості здійснення фінансового моніторингу у вітчизняних реаліях та порівняв його із зарубіжним досвідом здійснення фінансової розвідки [11]. Водночас, Л.І.Аркуша у своїх працях досліджувала проблеми розкриття злочинів, пов'язаних із відмиванням злочинних доходів, особливостей їх ідентифікації [8].

Наукові доробки авторів, що досліджували причини виникнення, поширення корупції є базовими у вивченні корупції як явища, адже вони акцентували увагу на самому явищі та способах боротьби з ним. Водночас дослідники проблем протидії відмиванню злочинних доходів акцентують увагу на методах, схемах легалізації злочинних доходів та функціонуванні системи фінансового моніторингу в Україні.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте дослідження діяльності Державної служби фінансового моніторингу в антикорупційній сфері є мало дослідженим і потребує поглибленого вивчення. Водночас дослідження способів легалізації корупційних доходів, схеми їх відмивання, проникнення в легальні сектори економіки є мало дослідженими і потребують додаткового вивчення та дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є визначення місця фінансової розвідки в боротьбі з відмиванням грошей та корупційних доходів вивчення теоретичних та прикладних аспектів діяльності та розкриття місця та ролі підрозділу фінансової розвідки у реалізації антикорупційної стратегії.

Викладення основного матеріалу дослідження. Упродовж останніх років спостерігаємо деякий поступ у антикорупційній боротьбі. Так, за результатами досліджень Індексу сприйняття корупції (CPI), проведених Міжнародною антикорупційною організацією Transparency International, Україна у 2020 р. посіла 117 місце серед 180 країн світу разом із Непалом, Єгиптом, Сьєрра-Леоне і Замбією отримавши 33 бали [13].

Безумовно, покращення показника на 3 бали упродовж року можна вважати позитивним фактом (країни, які отримують більше 30 балів, входять до групи країн, що активно борються з корупцією). Проте такий рівень Індексу сприйняття корупції для великої європейської країни з населенням понад 40 млн осіб, якою є Україна, є неприпустимо низьким. Зазначимо, що сам по собі рівень корупції не є важливим, важливими є її наслідки.

Негативні наслідки корупції проявляються у соціальній, правоохоронній, судовій, економічній системах. Вплив корупції на економіку є особливо небезпечним. Як зазначають автори, що «корупція як соціально-економічне явище: соціально обумовлена (тобто є продуктом соціального життя); має свою соціальну вартість (тобто «ціну», яку платить суспільство за існування корупції); суттєво впливає на найважливіші соціальні процеси – економічні, політичні, правові та ін.; має історичні витоки і глобальний характер; є соціальним, економічним, політичним, правовим, психологічним і моральним явищем; має властивість постійно видозмінюватися відповідно до соціальних реалій» [6].

В цій же монографії п. 1.3. «Економічне підгрунтя корупції» З.Б. Живко аналізує підходи до визначення корупції не лише в Україні, але і в інших державах, зазначаючи, що корупція є складним явищем та деталізує цілу низку його інтерпретацій [6, С. 40-43].

Корупція нівелює економічну політику держави, створює підгрунтя для зростання

тіньової економіки, як наслідок – маємо порушення податкового законодавства та правил ведення підприємницької діяльності.

На думку міжнародних та національних експертів, Україна є однією з країн світу з високим рівнем корупції. Для подолання корупції було здійснено низку заходів, одним з яких створення низки антикорупційних органів: Національне агентство запобігання корупції (НАЗК),

Національне антикорупційне бюро України (НАБУ), Спеціалізована антикорупційна прокуратура (САП), Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів, Вищий антикорупційний суд України. Проте утворення низки антикорупційних органів не сприяло покращенню ситуації ні за кількістю, ні за якістю (табл. 1).

Таблиця 1

Показники роботи правоохоронних органів України (окрім НАБУ) у сфері боротьби з корупцією упродовж 2016-2020 рр.

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	Відхилення 2020 р. до 2016 р.
Кількість кримінальних правопорушень, кримінальні провадження за якими закінчені розслідуванням	2175	2831	3679	2987	3908	1733
Кількість протоколів про корупційні правопорушення, направлених до суду	2994	5846	10110	11229	11994	9000
Скеровано до суду обвинувальних актів про корупційні діяння	2130	2786	3650	2944	3891	1761
Установлена сума матеріальних збитків за корупційними правопорушеннями, млн.грн.	4598,8	16329,4	5476,5	51819,9	3025,1	-1573,7
Відшкодовано збитків за корупційними правопорушеннями	151,5	312,4	601,5	490,0	276,3	124,8

Джерело: складено авторами за даними [15]

Аналіз табл.1 свідчить про покращення основних результатів діяльності правоохоронних органів упродовж 2016-2020 рр. Проте сума матеріальних збитків за корупційними правопорушеннями

значно скоротилася – на 1573,7 млн. грн. Це може свідчити про фіксування дрібних корупційних справ, які не стосуються вищих ешелонів влади. Показники діяльності НАБУ подано в табл.2.

Таблиця 2

Показники діяльності Національно антикорупційного бюро України упродовж 2017-2020 рр. (станом на 31.12)

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 р. до 2017 р.
Кількість відкритих проваджень	489	635	892	805	316
Кількість вручених повідомлень про підозру особам	149	153	256	405	256
Кількість обвинувачених осіб	165	292	438	541	376
Кількість справ, скерованих до суду	107	176	213	300	193
Кількість обвинувальних вироків судів	19	24	32	43	24
Сума збитків, від злочинів які розслідують детективи НАБУ, млрд. грн.	153,3	220,02	10,18	293,4	140,1
Сума відшкодованих збитків, млн. грн.	253,3	452,37	273,24	370,7	117,4

Джерело: складено автором за даними [16]

За даними НАБУ, в 2020 році його детективи відкрили 805 кримінальних проваджень, результати яких були повідомлені через підозру 405 особам. Показником ефективності нових антикорупційних органів у боротьбі з корупцією (НАБУ та САП) є кількість справ, переданих до суду. Таким чином, НАБУ скерувало 300 звинувачень у 2020 році, що на 193 звинувачення більше, ніж у 2017 році.

Корупція та легалізація доходів, отриманих злочинним шляхом, – два взаємопов'язаних явища, між якими існує тісний зв'язок. О.О.Глушенко зазначає, що корупція «... є джерелом походження коштів, які відмиваються» [9, с. 65].

Л.І. Аркуша у своїй праці визначає корупцію «... як живильне середовище для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом» [8].

О.В. Акімова пропонує вибудовувати систему фінансового моніторингу з огляду на можливість ідентифікації корупційних злочинів [17].

З огляду на вище сказане зазначимо, що сутність взаємозв'язку корупції та легалізації злочинних доходів проявляється у тому, що корупція може бути джерелом формування злочинних доходів, які в результаті можуть бути легалізованими та направлені на фінансування терористичних заходів. Значну увагу корупції, як джерелу накопичення незаконних коштів, приділяє міжнародна організація FATF.

Дана організація визначає корупцію як явище із високим потенціалом, який негативно впливає на розвиток країни, перешкоджає боротьбі із злочинністю та підриває репутацію законодавства, віру населення в справедливість.

Важливу роль у консолідації зусиль у антикорупційній боротьбі належить координації співпраці правоохоронних органів України та вітчизняного підрозділу фінансової розвідки. Підрозділ фінансової розвідки є центральним національним органом, відповідальним за збір, аналіз та передачу даних про підозрілі фінансові операції компетентним органам. Перші

підрозділи фінансової розвідки були створені на початку 1990-х років через необхідність центральних органів влади отримувати, аналізувати та передавати більше фінансової інформації в боротьбі з відмиванням грошей. Упродовж наступних десяти років кількість підрозділів фінансової розвідки зростає настільки, що в 2004 році в Егмонтську групу входило 94 члени.

У 2003 році Міжнародна група з протидії відмиванню брудних грошей (FATF) прийняла рекомендації щодо боротьби з відмиванням грошей, які вперше включали рекомендації щодо створення та діяльності підрозділів фінансової розвідки в рамках Егмонтської групи. Останнім часом Держфінмоніторинг дуже плідно співпрацює у цьому напрямку з Національним антикорупційним бюро України (НАБУ). Ця співпраця була запроваджена з самого початку роботи бюро.

Таким чином, спільні дії регулярно координуються на рівні управління органами та на рівні аналітиків та детективів. Для просування роботи, спрямованої на проведення спільних розслідувань справ, пов'язаних з корупцією в Україні, Держфінмоніторинг створив спільний з НАБУ відділ фінансових розслідувань. Різноманітність механізмів організації підрозділів фінансової розвідки можна звести до чотирьох загальних типів (рис. 1).

Основними завданнями та функціями департаменту є проведення спільних фінансових розслідувань з НАБУ шляхом аналізу фінансових операцій, які можуть бути пов'язані з легалізацією (відмиванням) доходів від корупції, які проводились за участю вищих посадових осіб НАБУ (рис. 2).

Держфінмоніторинг України визначив найпоширеніші способи легалізації корупційних доходів, серед яких такі:

1) залучення людей, які не мають тісних родинних зв'язків з «корупціонером», і в той же час пов'язані

іншими зв'язками (далекі родичі, водії, помічники);

2) отримання хабаря у грошовій формі з подальшим переходом у негрошову форму;

3) отримання корупційних доходів. В Україні, а його «відмивання» (легалізація) здійснюється за кордоном;

4) успадкування майна від осіб, не пов'язаних з корупціонером родинними зв'язками;

5) придбання майна за кордоном;

6) придбання корпоративних прав [19].

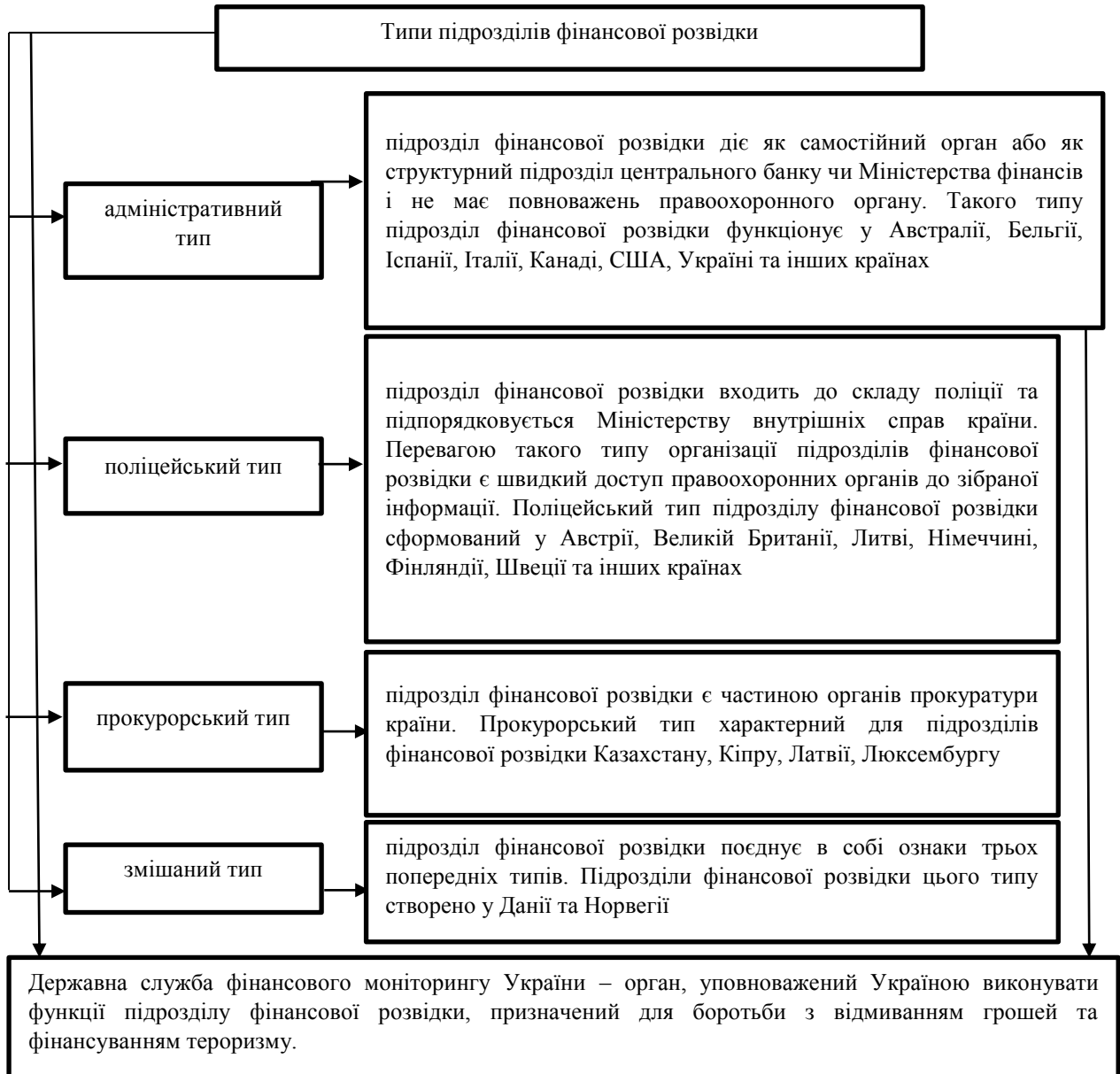


Рис. 1. Типи підрозділів фінансової розвідки

Джерело: [18, с. 77]

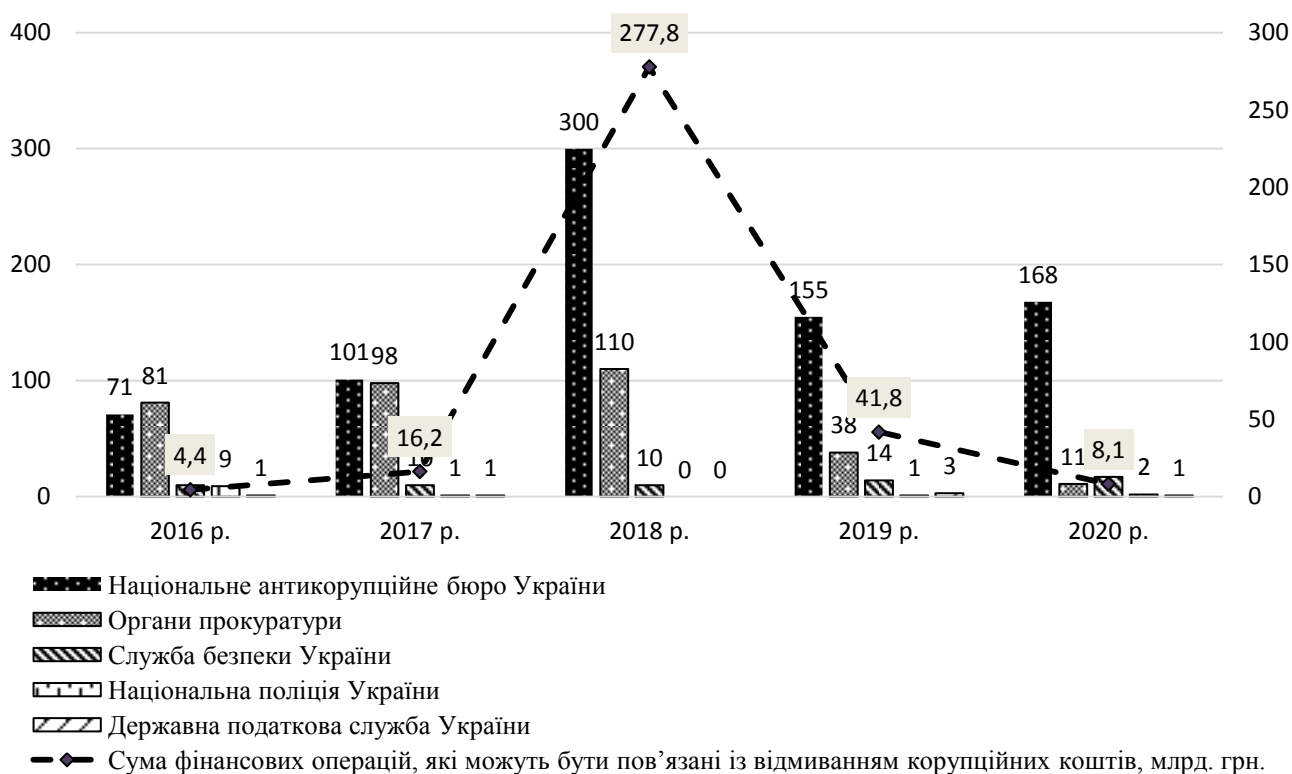


Рис. 2. Кількість матеріалів переданих Держфінмоніторингом України до правоохоронних органів упродовж 2016-2020 рр. про фінансові операції, пов'язані з корупційними діяннями

Джерело: складено автором за даними [19]

Висновки. Корупція – системне суспільне явище, яке виникало та утверджувалося в українському суспільстві поступово. Тому для подолання корупції потрібно здійснювати системні заходи, що стосуватимуться не тільки виявлення та покарання корупціонерів, а й матимуть превентивну дію. Вагоме значення у подоланні корупції є налагодження співпраці антикорупційних органів та підрозділу фінансової розвідки – Державної служби фінансового моніторингу України.

Важливим напрямом діяльності Держфінмоніторингу України, як підрозділу фінансової розвідки, є розслідування фактів відмивання коштів, отриманих внаслідок корупційних діянь. Попередження та виявлення корупційних доходів є основою для забезпечення успішної антикорупційної кампанії. Ефективна діяльність Держфінмоніторингу із попередження, виявлення, призупинення фінансових операцій, конфіскації майна, отриманого

внаслідок вчинення корупційних діянь, відновить довіру суспільства до державних інститутів, сприятиме розвитку економіки, дасть можливість знизити податкове навантаження, покращити інвестиційний клімат в країні, що, в цілому, стане передумовою розбудови ефективної держави. Тобто, боротьба із відмиванням корупційних доходів є підґрунтям для здійснення ефективної антикорупційної політики та боротьби із економічною злочинністю.

Література:

1. Невмержицький Є. В. Корупція в Україні: причини, наслідки, механізми протидії: монографія. К.: КНТ, 2008. 368с.
2. Мандибура В.О. Корупція: інституційна сутність та механізм подолання: монографія. Київ: Парламентське видавництво, 2017. 487 с.
3. Кікалішвілі М.В. Стратегія й тактика протидії корупційній злочинності в Україні: монографія. Запоріжжя: Гельветика, 2020. 415 с.
4. Трепак В.М. Протидія корупції в Україні: теоретико-прикладні проблеми: монографія. Львів: Видавництво ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 442 с.

5. Нонік В.В. Формування та реалізація антикорупційної політики в Україні: теорія, методологія, практика: монографія. Житомир: О.О. Євенок, 2019. 314 с.

6. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / керівник авт. кол. доц. І.О. Ревак. Львів: ЛьвДУВС, 2011. 220 с.

7. Живко З. Б., Живко М. О., Данилович-Кропивницька М.Л. Корупція і хабарництво у державній службі та роль правоохоронних органів в їх розкритті. *Науковий вісник ЛДУВС: Серія юридична*. 2006. Випуск 1. С.181-189.

8. Аркуша Л. І. Деякі особливості розслідування легалізації (відмивання), одержаних у результаті організованої злочинної діяльності. *Юридичний вісник*. 2012. № 2. С. 87-92.

9. Глушенко О. О., Семенен І. Б. Антилегалізаційний фінансовий моніторинг: ризик-орієнтований підхід: монографія. Київ : УБС НБУ, 2014. 350с.

10. Данилович-Кропивницька М.Л., Живко З. Б., Живко М.О. Фінансовий моніторинг та кредитно-банківська система. *Науковий вісник Університету „Львівський Ставропігон”*. Серія економічна. 2006. Вип.І. С.79-88.

11. Ковальчук А.Т. Боротьба з відмиванням брудних капіталів: міжнародні стандарти та національні реалії. Київ: Знання, 2016. 318 с.

12. Юридичний словник. Київ : Ред. Енциклопедії, 1984. 850 с.

13. Індекс сприйняття корупції: Україна поліпшилась, але є ризики. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/indeks-spryjniattia-korupciji-2020/31070408.html>.

14. Висоцька І.Б., Нагірна О.В., Силкін О.С. Економічні наслідки корупції в Україні. *Науковий журнал: Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 42. С.182-187.

15. Офіційний сайт Міністерства внутрішніх справ України. URL: https://mvs.gov.ua/ua/pages/274_Statistika.htm.

16. Офіційний сайт Національного антикорупційного бюро України. URL: <https://nabu.gov.ua/reports>

17. Акімова О.В. Фінансовий моніторинг в системі державного фінансового контролю: теорія, методологія, практика: монографія. Краматорськ: Донбаська державна машинобудівна академія, 2017. 298 с.

18. Єгоричева С. Б. Організація фінансового моніторингу в банках: навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 292 с.

19. Офіційний сайт Державної служби фінансового моніторингу України. URL: <https://fiu.gov.ua/>

References:

1. Nevmerzhytskyi, Ye. V. (2008), *Koruptsiia v Ukraini: prychny, naslidky, mekhanizmy protydii* [Corruption in Ukraine: causes, consequences, mechanisms of counteraction], Kyiv, KNT. 368 p.

2. Mandybura, V. O. (2017), *Koruptsiia: instytutsiina sutnist ta mekhanizm podolannia* [Corruption: institutional essence and mechanism of overcoming], Kyiv, Parlamentske vydavnytstvo. 487 p.

3. Kikalishvili, M. V. (2020), *Stratehiia y taktika protydii koruptsiinii zlochynnosti v Ukraini* [Strategy and tactics for combating corruption crime in Ukraine], Zaporizhzhia, Helvetyka. 415 p.

4. Trepak, V. M (2020), *Protydiia koruptsii v Ukraini: teoretyko-prykladni problemy* [Anti-corruption in Ukraine: theoretical and applied problems], Lviv, Vydavnytstvo LNU imeni Ivana Franka. 442 p.

5. Nonik, V. V. (2019), *Formuvannia ta realizatsiia antykoruptsiinoi polityky v Ukraini: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Formation and implementation of anti-corruption policy in Ukraine: theory, methodology, practice], Zhytomyr, O.O. Yevenok, 314 p.

6. Korupciya: teoretyko-metodologichni zasady doslidzhennya (2011) [Corruption: Theoretical and Methodological Principles of Research] / kerivnyk avt. kol. docz. I.O. Revak. Lviv: LvDUVS. 220 p.

7. Zhyvko, Z. B. and Zhyvko, M. O. Danylovykh-Kropyvnyczka, M. L. (2006), “Corruption and bribery in the civil service and the role of law enforcement agencies in their disclosure”, *Naukovyj visnyk LDUVS: Seriya yurydychna*. Vypusk 1. Pp.181-189.

8. Arkusha, L. I. (2012), “Some features of the investigation of legalization (laundering) obtained as a result of organized criminal activity”, *Yurydychnyi visnyk*. № 2. Pp. 87-92.

9. Hlushchenko, O. O. and Semehen, I. B. (2014), *Antylegalizatsiinyi finansovyi monitorynh: ryzyk-oriientovanyi pidkhid* [Anti-legalization financial monitoring: risk-oriented approach], Kyiv, UBS NBU. 350 p.

10. Danylovykh-Kropyvnyczka, M. L. Zhyvko, Z. B. and Zhyvko, M. O.(2006), “Financial Monitoring and Credit Banking System”, *Naukovyj visnyk Universytetu „Lvivskij Stavropigion”*. Vyp. I. Pp. 79-88.

11. Kovalchuk, A. T. (2016), *Borotba z vidmyvanniam brudnykh kapitaliv: mizhnarodni standarty ta natsionalni realii* [Combating money laundering: international standards and national realities], Kyiv, Znannia. 318 p.

12. *Yurydychnyj slovnyk* (1984), [Legal Dictionary], Kyiv, Red. Encyklopediyi, 850 p.

13. *Indeks spryiniattia koruptsii: Ukraina polipshylas, ale ye ryzyky* [Corruption Perceptions Index: Ukraine has improved, but there are risks], retrieved from <http://www.radiosvoboda.org/a/indeks-spryjniattia-korupciji-2020/31070408.html>.

14. Vysotska, I. B. Nahirna, O. V. and Sylkin, O. S. (2019), “Economic consequences of corruption in Ukraine”, *Naukovyi zhurnal: Prychornomorski ekonomichni studii*. Vypusk 42. Pp.182-187.

15. Official site of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, retrieved from https://mvs.gov.ua/ua/pages/274_Statistika.htm.

16. Official site of the National Anti-Corruption Bureau of Ukraine, retrieved from <https://nabu.gov.ua/reports>.

17. Akimova, O. V. (2017), *Finansovyj monitoring v systemi deržavnogo finansovogo kontrolû: teoriâ, metodologiâ, praktyka* [Financial monitoring in the system of state financial control: theory, methodology, practice], Kramators'k: Donbas'ka deržavna mašynobudivna akademiâ, 298 p.

18. Yehorycheva, S. B. (2014), *Orhanizatsiia finansovoho monitoringhu v bankakh* [Organization of financial monitoring in banks], Kyiv, Tsentri uchbovoi literatury. 292 p.

19. Official site of the State Financial Monitoring Service of Ukraine, retrieved from: <http://fiu.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 27.05.2021 р.

Розділ 4. Облік, аудит та оподаткування

УДК 657.1

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-53-62

ОБЛІК ПОТОЧНИХ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ: ПРОТИРІЧЧЯ У НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ СТАНДАРТАХ

Шепелюк В.А.¹, Буркова Л.А.²

¹ к.е.н., доцент, ст. викладач кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна, e-mail: shepeliuk@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6270-5936>

² к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування, Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна, e-mail: burkova@knu.edu.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2840-5785>

ACCOUNTING FOR CURRENT EMPLOYEE BENEFITS: CONTRADICTIONS IN NATIONAL AND INTERNATIONAL STANDARDS

Shepeliuk Vira¹, Burkova Liudmyla²

¹ PhD (Economics), associate professor, associate professor of accounting, taxation, public administration department, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine, e-mail: shepeliuk@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6270-5936>

² PhD (Economics), associate professor, associate professor of accounting, taxation, public governance and administration, Kryvyi Rih National University, Kryvyi Rih, Ukraine, e-mail: burkova@knu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2840-5785>

Анотація. У статті розглянуто основні аспекти обліку виплати працівникам. Розвиток соціально-трудова відносин багато в чому залежить від рівня виплат працівникам. Виплати працівникам є важливим якісним показником економічного господарювання підприємства. Розмір виплат залежить безпосередньо від ефективності виробництва, продуктивності праці, а також від конкурентоспроможності продукції. В умовах сучасного ринкового механізму через формування сукупного попиту, виплати працівникам забезпечують не лише основи відтворення робочої сили, вони стають дедалі вагомішим чинником відтворення суспільного виробництва. Відповідно до міжнародних та вітчизняних правил обліку виплати працівникам відносяться до складу зобов'язань підприємства. Метою статті є огляд сучасного стану законодавчої бази з обліку виплати працівникам, виявлення проблем та прогалин у цій сфері, а також розробка рекомендацій щодо його вдосконалення. На основі аналізу національних та міжнародних стандартів визначені основні складові виплат працівникам. Виплати працівникам, відповідно П(С)БО 26 включають: заробітну плату за окладами та тарифами, інші нарахування з оплати праці; виплати за невідпрацьований час (щорічні відпустки та інший оплачуваний невідпрацьований час); премії та інші заохочувальні виплати, що підлягають сплаті протягом дванадцяти місяців по закінченні періоду, у якому працівники виконують відповідну роботу. Відповідно до МСБО 19, виплати працівникам – це всі форми компенсації, які працедавець надає працівникам в обмін на їхні послуги підприємству. При цьому працівник може надавати послуги підприємству на основі повного або неповного робочого дня, постійної або періодичної зайнятості та на тимчасовій основі. Під час проведення дослідження визначено протиріччя у чинних нормативно-правових документах щодо віднесення оплати періоду тимчасової втрати працездатності працівниками підприємства до складу певних видів виплат. Запропоновані напрями удосконалення обліку допомоги по тимчасовій втраті працездатності.

Ключові слова: виплати працівникам, допомога по тимчасовій втраті працездатності, зобов'язання, короткострокові зобов'язання, довгострокові зобов'язання, оплата праці, тимчасової втрати.
Формули: 0; рис.: 8; табл.: 0; бібл.: 4

Annotation. The article discusses the main aspects of accounting for employee benefits. The development of social and Labor Relations largely depends on the level of employee benefits. Payments to employees are an important qualitative indicator of the economic management of an enterprise. Their amount of payments depends directly on the

efficiency of production, labor productivity, as well as on the competitiveness of products. In the conditions of the modern market mechanism, through the formation of aggregate demand, payments to employees provide not only the basis for the reproduction of the labor force, they are becoming an increasingly significant factor in the reproduction of social production. In accordance with international and domestic accounting rules, employee benefits are included in the company's obligations. The purpose of the article is to review the current state of the legal framework for accounting for employee benefits, identify problems and gaps in this area, as well as develop recommendations for its improvement. Based on the analysis of national and international standards, the main components of employee benefits are determined. Payments to employees, in accordance with P (S)bu 26 include: wages on salaries and tariffs, other accruals from Labor remuneration; payments for unworked time (annual leave and other paid unworked time); bonuses and other incentive payments to be paid within twelve months after the end of the period in which employees perform the relevant work. Under IAS 19, employee benefits are all forms of compensation that an employer provides to employees in exchange for their services to the enterprise. At the same time, an employee can provide services to the enterprise on the basis of full or part-time work, permanent or periodic employment, and on a temporary basis. During the study, contradictions were identified in the current regulatory documents regarding the attribution of payment for the period of temporary disability by employees of the enterprise to certain types of payments. Directions for improving the accounting of temporary disability benefits are proposed.

Key words: *employee benefits, temporary disability benefits, obligations, short-term obligations, long-term obligations, remuneration, temporary loss.*

Formulas: 0; fig.: 8; tabl.: 0; bibl.: 4

Постанова проблеми. Відносини між працівниками підприємства та їх роботодавцями здійснюються на договірних підставах, що супроводжуються певними взаємоузгодженими виплатами. При цьому такі виплати займають суттєву частку у складі витрат будь-якого підприємства, а для працівників здебільшого є основним джерелом доходів, отже впливають на рівень їх добробуту.

Перелік виплат працівникам є доволі багатогранним. Водночас кожному виду передбачених працівникам виплат притаманні специфічні особливості їх обліку та оподаткування. Можливе здійснення таких виплат у готівковій або безготівковій формі. При цьому за передбаченими термінами їх сплати вони можуть бути поточними або довгостроковими. До того ж доволі часті зміни бухгалтерського та податкового українського законодавства у окресленій області призводять до певних труднощів, виникнення помилок, неоднозначності розуміння деяких понять тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розробки методології обліку виплати працівникам присвячені роботи таких вітчизняних науковців як Ф.Ф. Бутинець, В.Т. Венцель, І.А. Волкова, А.М. Герасимович, С.Ф. Голова, І.А. Іваненко Л.О. Кадуріна, В.Г. Линник, В.М. Пархоменко,

В.Я Савченко та інших, але дана проблематика залишається актуальною і потребує подальших досліджень та розробок у напрямку їх удосконалення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є огляд сучасного стану законодавчої бази з обліку виплати працівникам, виявлення проблем та прогалин у цій сфері, а також розробка рекомендацій щодо його вдосконалення.

Викладення основних матеріалів дослідження. Методичні аспекти обліку виплат працівникам у вітчизняній практиці регламентується вимогами П(С)БО 26. Даний стандарт окреслює перелік груп виплат та їх складових, містить визначення окремих термінів. У той же час не містить чіткого визначення сутності поняття «виплати працівникам». Слід зазначити, що даний термін не тлумачиться також в жодному українському нормативно-правовому документі. Як наслідок здебільшого дослідники опираються на дефініцію даного терміну, наведену у МСБО 19.

Відомо, що розробка національних стандартів ґрунтується на відповідних міжнародних стандартах. Однак вони не дублюють їх, мають власні особливості.

Розглянемо детальніше структуру виплат згідно вимог МСБО 19 та П(С)БО 26 (рис. 1 та рис. 2).

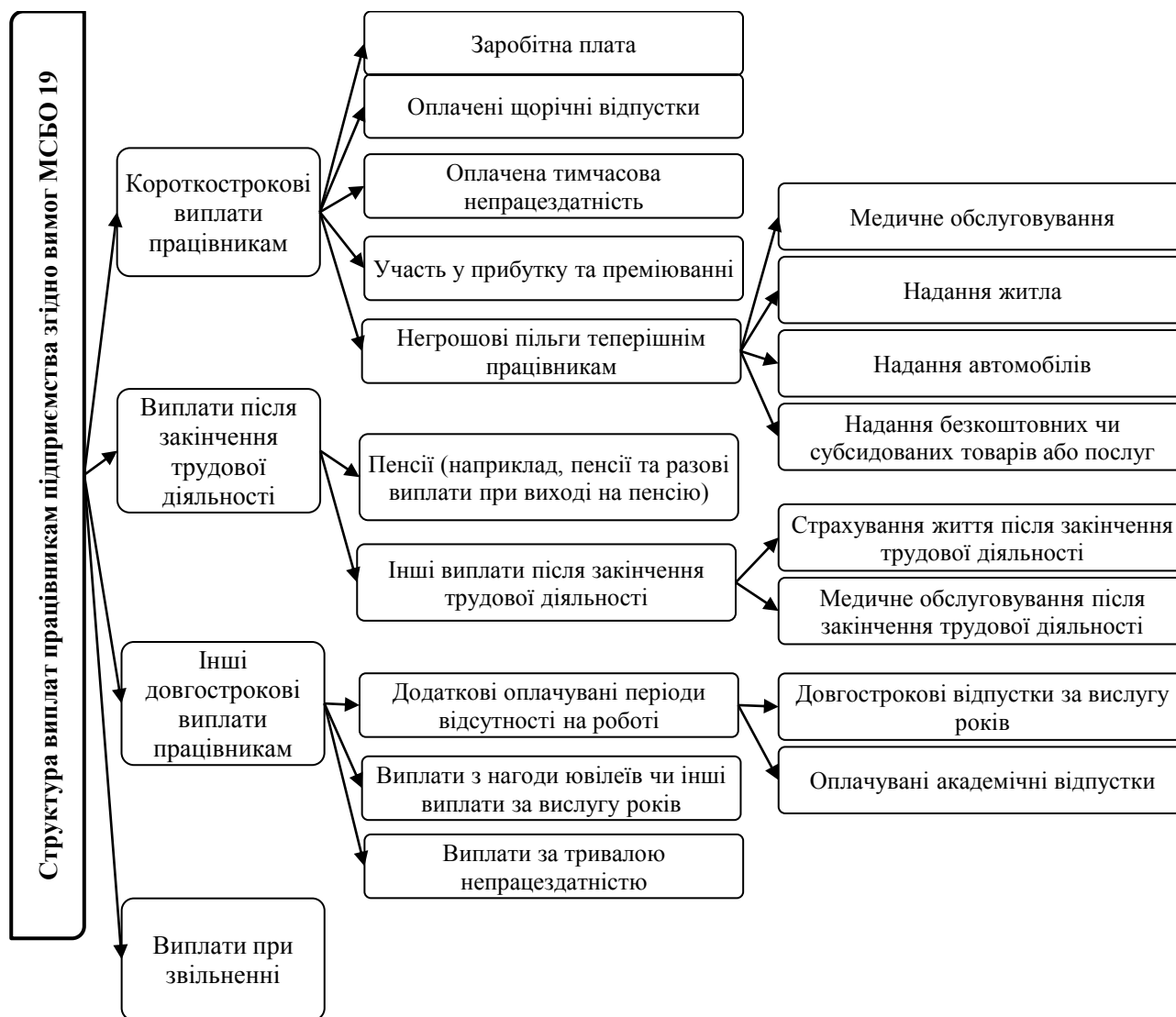


Рис. 1. Структура виплат працівникам згідно МСБО 19

Отже, дані, наведені на рис. 1 та рис. 2 свідчать, що національний та міжнародний стандарти передбачають 4 однакові групи виплат працівникам, зокрема: поточні виплати, виплати при звільненні, виплати по закінченні трудової діяльності та інші довгострокові виплати працівникам. Однак, відмінно від міжнародного стандарту, у національному відокремлена ще група виплат інструментами власного капіталу. У той же час склад таких виплат не окреслено. У цілому слід відмітити, що склад виплат працівникам у міжнародному стандарті окреслено більш ретельно, однак не всеосяжне.

Що стосується національного стандарту, то склад виплат працівникам за передбаченими групами наведено дуже

поверхово. Крім того, вітчизняний стандарт не містить вичерпної інформації відносно ведення обліку виплат працівникам, відображення цієї інформації у формах фінансової звітності підприємства тощо.

Спільним між вітчизняним та міжнародним стандартами є також визнання того, що за часом сплати виплати працівникам можуть бути поточними або довгостроковими.

Слід зазначити, що у структурі виплат працівникам підприємства найбільшу питому вагу становить частка поточних виплат. Сутність даного поняття згідно національного та міжнародного стандартів обліку наведено на рис. 3.

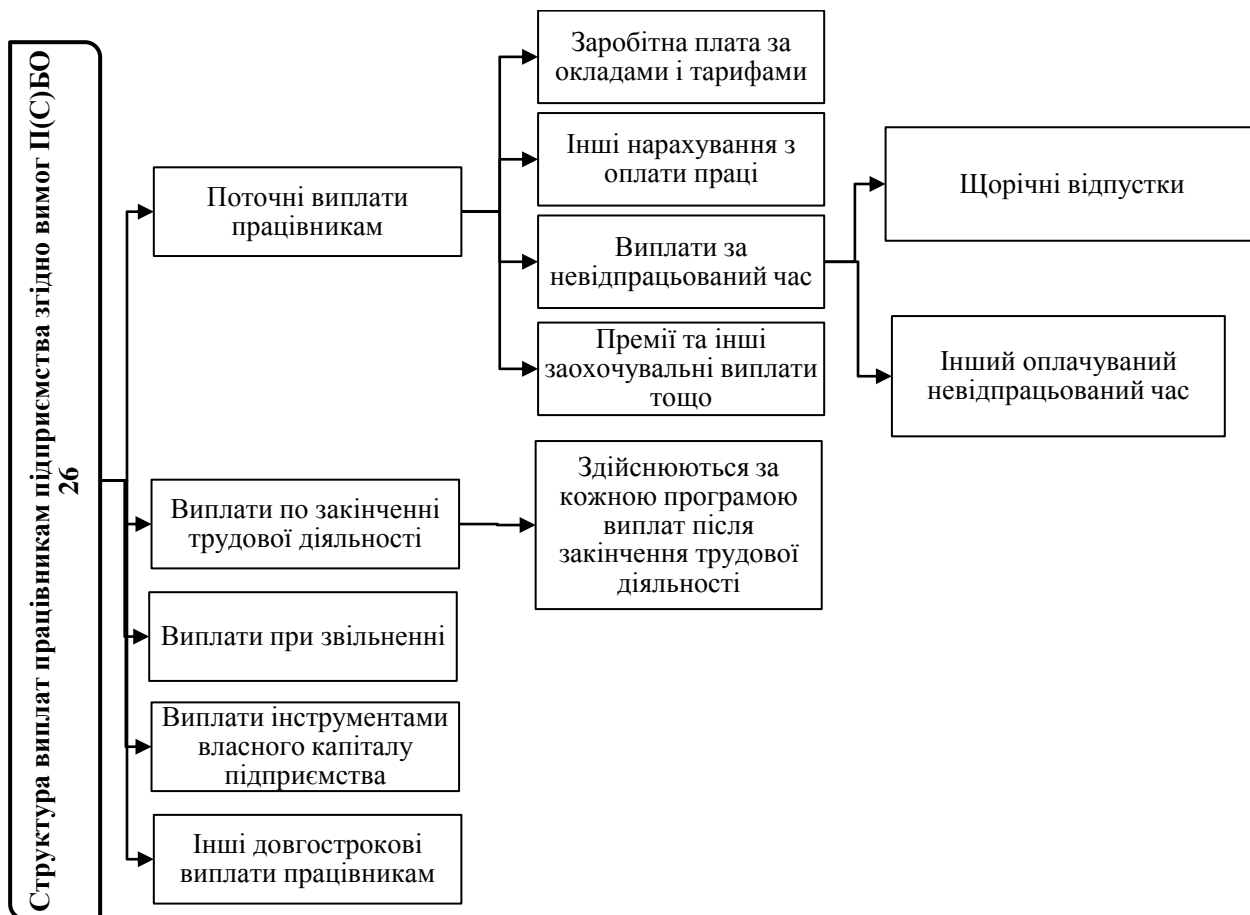


Рис. 2. Структура виплат працівникам підприємства згідно П(С)БО 26



Рис. 3. Визначення сутності поняття поточні виплати працівникам

Отже, дефініції сутності поняття «поточні виплати працівникам», наведені у вище зазначених стандартах здебільшого є ідентичними. Основними відмінностями є те, що національний стандарт обмежує здійснення таких виплат протягом визначеного строку ще й відносно виплат, що здійснюються інструментами власного капіталу. Щодо сплати поточних виплат, то передбачається їх здійснення протягом дванадцяти місяців, але згідно МСБО 19 – після закінчення річного звітного періоду, а відповідно до П(С)БО 26 – по закінченні місяця, у якому працівник виконував відповідну роботу.

За результатами проведеного дослідження можна підсумувати, що склад поточних виплат працівникам є доволі різноманітним. При цьому більшість з його складових підпадають до поняття «заробітна плата», яка за своєю структурою поділяється на основну та додаткову, а також включає інші

заохочувальні та компенсаційні виплати. Ця градація відповідає структурі Фонду оплати праці, який є дуже важливим показником для складання статистичної, податкової звітності, визначення бази оподаткування заробітної плати, нарахування ЄСВ тощо. Кожна складова поточних виплат працівникам має специфічні особливості щодо обліку і оподаткування. У той же час існують інші доходи працівників, які не підпадають під поняття «заробітна плата» та не відносяться до складу Фонду оплати праці, але також мають власні особливості щодо обліку і оподаткування.

Відповідно до національних облікових правил поточні виплати працівникам можуть бути поточними або довгостроковими. На рис. 5 наведено класифікацію зобов'язань, що виникають за виплатами працівникам за строками їх погашення.

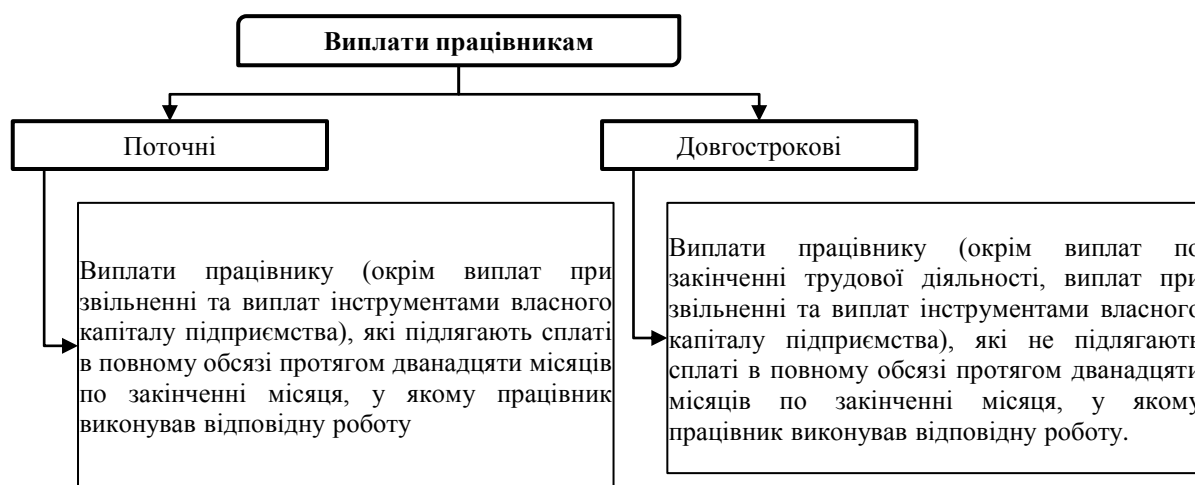


Рис. 4. Види зобов'язань, що виникають за виплатами працівникам

Щодо визнання виплат працівникам поточними або довгостроковими, то вимоги П(С)БО 26 цілком є ідентичними правилам МСБО 19. За виключенням лише обмежень щодо їх виплати інструментами власного капіталу, що містяться у вітчизняному стандарті, адже міжнародний стандарт взагалі не передбачає даної групи виплат.

На рис. 5 наведено критерії визнання зобов'язанням поточних виплат працівникам згідно вимог П(С)БО 26.

Структура виплат працівникам підприємства, встановлена вимогами МСБО 19, наочно представлена на рис. 1. У їх складі виокремлюються короткострокові компенсації за відсутність. Такими виплатами визначено оплату щорічної відпустки та оплату періоду хвороби працівника.

Склад виплат працівникам підприємства, встановлений вимогами П(С)БО 26, наведено рис. 2. У структурі таких виплат виділяються виплати за

невідпрацьований час. У їх якості стандартом визначено щорічні відпустки працівників та інший оплачуваний невідпрацьований час, але без деталізації останньої групи виплат.

У той же час, п. 2.2.12 Інструкції зі статистики заробітної плати №5 у якості невідпрацьованого працівниками часу

здебільшого розглядаються різні види відпусток працівників, їх навчання (підготовка), простої не з вини працівників тощо. Крім того п. 3 Інструкції №5 передбачено інші види виплат, що не відносяться до складу Фонду оплати праці. Саме у їх числі виокремлюється допомога по тимчасовій втраті працездатності.



Рис. 5. Визнання зобов'язанням поточних виплат працівникам згідно вимог П(С)БО 26

Ідентична норма передбачається також Інструкцією про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку, активів, капіталу, зобов'язань та господарських операцій підприємств і організацій №291, якою передбачено ведення на субрахунку 663 «Розрахунки за іншими виплатами» обліку розрахунків за виплатами, що не відносяться до складу Фонду оплати праці. У складі таких виплат виокремлено допомогу по тимчасовому безробіттю та тимчасовій втраті працездатності.

Крім того, згідно ПКУ податкова соціальна пільга застосовується до доходу виключно у вигляді заробітної плати. При цьому абз. 3 пп. 169.4.1 ПКУ наголошується на тому, що оплата часу відпустки працівників та періоду їх непрацездатності також належать до зарплати.

Вище зазначене наочно узагальнено на рис. 6.

Слід констатувати, що на сьогодні бухгалтерами припускається велика кількість помилок при віднесенні певних видів поточних виплат до тієї чи іншої їх категорії. Здебільшого це обумовлено існуючими розбіжностями у вимогах ПКУ, законодавства з питань ЗДСС, а також у вітчизняному та міжнародному стандартах обліку.

Ураховуючи, що ПКУ має вищу юридичну силу над іншими нормативно-правовими документами, то з метою максимального наближення вимог законодавства найбільш логічним здається виконання наступних дій:

1. У Інструкції зі статистики заробітної плати №5 оплату періоду тимчасової втрати працездатності віднести до складу виплат, що відносяться до складової

«Фонд додаткової оплати праці», а саме – до категорії «Оплата за невідпрацьований час».

2. У П(С)БО 26 види виплат за невідпрацьований час максимально конкретизувати, ураховуючи їх класифікацію за Інструкцією №5.

Ураховуючи наведене варто ввести зміни також й до Плану рахунків бухгалтерського обліку №291, передбачивши введення додаткових субрахунків до рахунку 66 та змінивши його назву на «Розрахунки за поточними виплатами працівникам» (рис. 7).

Слід також наголосити на тому, що у складі поточних зобов'язань та забезпечень (розділ III пасиву балансу, рядочок 1630) відображається інформація щодо поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з оплати праці. У цій статті розкривається існуюча заборгованість підприємства перед його працівниками щодо оплати їх праці, у тому числі й депонована заробітна плата, що відповідає сальдо по рахунку 66 «Розрахунки за поточними виплатами працівникам підприємства».

У той же час такі види виплат, як допомога у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, додаткові соціальні блага та гарантії, що можуть надаватися працівникам відповідно до положень колективного договору підприємства, не відносяться до заробітної плати працівників відповідно до Інструкції №5, проте належать до складу виплат, які йому здійснюються.

Ураховуючи наведене впливає, що за своєю назвою вище зазначена стаття балансу є вужчою, ніж дані, що фактично наводяться в ній. Вважаємо, що більш доречно у якості назви рядку 1630 Балансу застосовувати «Кредиторська заборгованість за поточними виплатами».

Щодо удосконалення синтетичного обліку розрахунків за ЄСВ, то доцільним, на наш погляд, було б введення додаткових субрахунків до рахунку 65 «Розрахунки за страхуванням» (рис. 8).

Відносно обліку ВЗ підкреслимо, що окремого рахунку для відображення сум утриманого збору Планом рахунків №291 та Інструкцією щодо його застосування не передбачають. Тому даний збір відображають записами:

якщо об'єкт оподаткування – зарплата:
Дт 661 Кт 642.

якщо об'єкт оподаткування – винагорода за цивільно-правовими договорами: Дт 685 Кт 641

Однак субрахунок 642 «Розрахунки за обов'язковими платежами» призначено для ведення обліку розрахунків за зборами та обов'язковими платежами. Однак військовий збір не входить до податкової системи України. Тому для його обліку доцільним є застосування окремого рахунку, наприклад 645 «Розрахунки за військовим збором».

Висновки. Таким чином, вважаємо доцільним у П(С)БО 26 деталізувати склад поточних виплат працівникам підприємства. Зазначене пояснюється тим, що за вимогами даного стандарту не зрозуміло до складу яких саме виплат відноситься тимчасова втрата працездатності, адже дана категорія у стандарті взагалі відсутня. При цьому існує вид виплат «Інший оплачуваний невідпрацьований час», але їх структуру не конкретизовано.

Слід зазначити, що жоден нормативний документ не містить групи виплат «Інший оплачуваний невідпрацьований час», а виокремлюють види виплат, що відносяться та не відносяться до складу Фонду оплати праці.

Так, наприклад, Інструкціями №5 та №291 оплату періоду тимчасової втрати працездатності віднесено до складу виплат, що не відносяться до Фонду оплати праці. У той же час ПКУ наголошується на тому, що оплата часу періоду непрацездатності працівників належить до заробітної плати. Як відомо заробітна плата працівників згідно Інструкцій №5 та №291 відноситься до Фонду оплати праці.

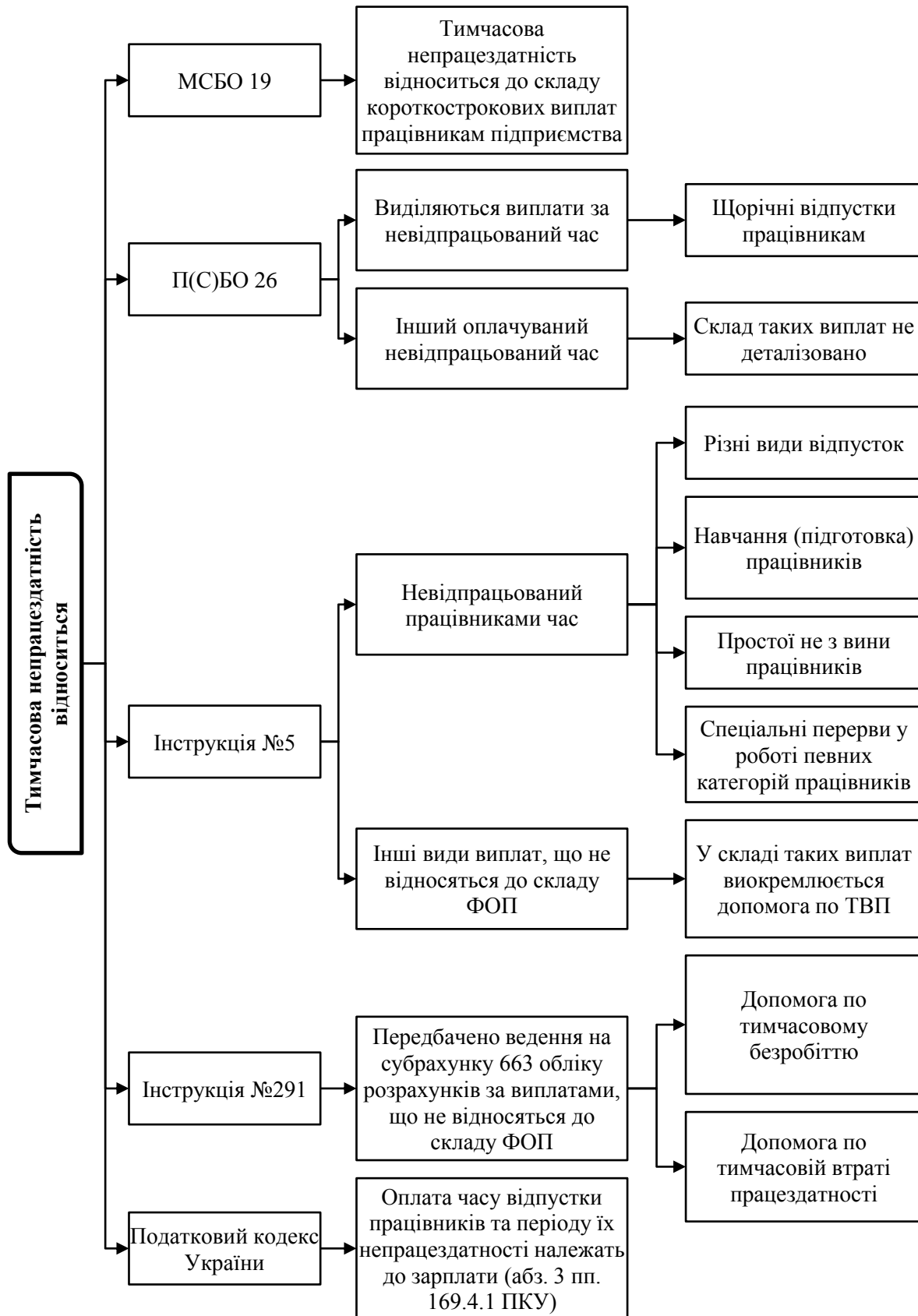


Рис. 6. Категорії, до яких відносяться виплати у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності згідно нормативно-правових документів



Рис. 7. Удосконалення рахунку 66 «Розрахунки за поточними виплатами працівникам підприємства»

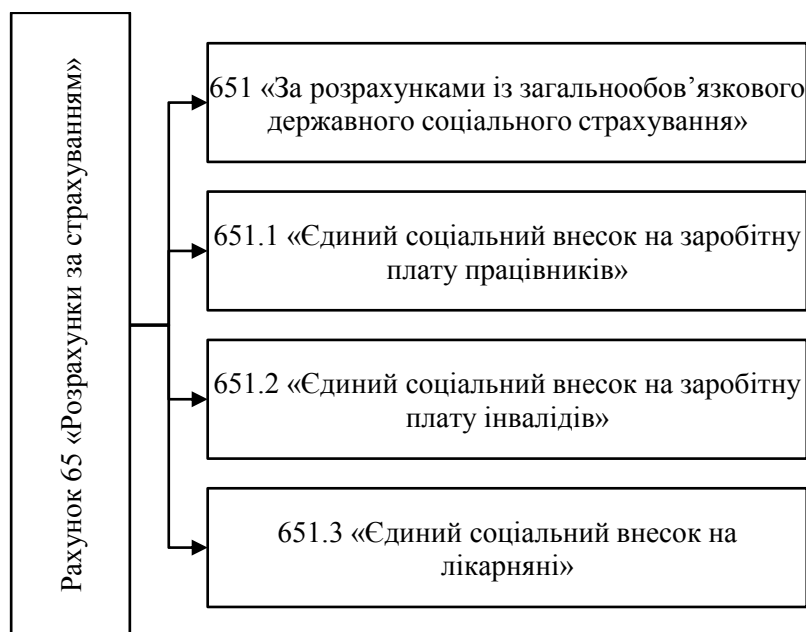


Рис. 8. Удосконалення синтетичного обліку розрахунків за ЄСВ

Література:

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 «Виплати працівникам». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/>.

2. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам». Наказ Міністерства фінансів України від 28.10.2003 р. № 601. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/>

3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання». Наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/>.

4. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/>.

2. Ministry of Finance of Ukraine (2003), "Order of the Ministry of Finance of Ukraine "On Approval (Standard) 26 "Employee benefits"", retrieved from : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03>.

3. Ministry of Finance of Ukraine (2000), "Order of the Ministry of Finance of Ukraine "On Approval (Standard) 11 "Liabilities"", retrieved from : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>.

4. Ministry of Finance of Ukraine (1999), "Order of the Ministry of Finance of Ukraine "Instructions on the use of the Chart of Accounts assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations"", retrieved from : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1254-03>.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2021 р.

References:

1. IASB (2012), Benefits International Financial Reporting Standard "IAS 19 Employee", retrieved from : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_011.

Розділ 5. Публічне управління та адміністрування

УДК 342.92

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-63-72

МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАВОВИХ ЗАСАД ОРГАНІЗАЦІЇ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Андрієнко М.В.¹, Гаман П.І.², Борис А.О.³

¹ д.н.держ.упр., професор, полковник служби цивільного захисту, начальник науково-дослідного центру цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна, e-mail: andnv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9222-4831>

² д.н.держ.упр., професор, начальник відділу заходів захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна, e-mail: petro185@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3239-8936>

³ науковий співробітник відділу заходів захисту, науково-дослідного центру з цивільного захисту, Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту, м. Київ, Україна, e-mail: borus_a.o@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1351-6925>

METHODOLOGY OF RESEARCH OF LEGAL PRINCIPLES OF ORGANIZATION OF PUBLIC CONTROL IN THE FIELD OF PUBLIC GOVERNANCE

Andriienko Mykola¹, Haman Petro², Boris Anton³

¹ Doctor of science (Public administration), associate professor, lieutenant colonel of the civil defense service, head of the civil defense research center, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine, e-mail: andnv@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9222-4831>

² Doctor of science (Public administration), professor, head of the department of protection measures, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine, e-mail: petro185@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3239-8936>

³ researcher of the department of protection measures, research center for civil protection, Institute of Public Administration and Research in Civil Protection, Kyiv, Ukraine, e-mail: borus_a.o@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1351-6925>

Анотація. З огляду на необхідність всебічного правового регулювання діяльності суб'єктів організації громадського контролю у сфері державного управління, необхідним є науковий пошук органічних закономірностей виникнення та функціонування таких адміністративних правовідносин. Очевидно, що, зважаючи на новельний характер такого інституту в українському законодавстві, на сьогодні існує безліч юридичних прогалів, які неможливо висвітлити шляхом посилання на конкретну норму права. Усталеною міжнародною практикою вирішення таких проблем є використання системи принципів – норм прямої дії, які, з огляду на свій природно-правовий характер, встановлюють основні напрями та тенденції розвитку законодавства в окремих галузях та інститутах. Саме тому актуальним є дослідження адміністративно-правових засад організації громадського контролю у сфері державного управління, детальний аналіз яких дасть змогу сформулювати концептуальний базис взаємодії органів публічного управління та громадянського суспільства. У зв'язку з тим, Україна є типовим представником континентальної правової системи з усталеними підходами до нормативістської концепції становлення права, скептики зауважують, що принципи права не є дієвим механізмом правового регулювання у нашій країні. Так, звісно, важко уявити ситуацію, коли б бюрократичний апарат органів державного управління йшов назустріч громадськості у процесі здійснення громадського контролю, мотивуючи такі свої дії не нормою нормативного чи підзаконного нормативного акту, – а ефемерним, за своїм змістом, принципом. Втім, саме така модель співпраці є ідеалістичною для розвитку взаємовідносин держави та громадянського суспільства, вона формує правосвідомість у цій сфері, виконує превентивну функцію запобігання порушення законних прав та інтересів. І, зрештою, така модель є загальноприйнятою у розвинених країнах Європи. З огляду на зазначене вище, виникає необхідність комплексного дослідження адміністративно-правових засад організації громадського контролю у сфері державного управління. Метою статті є аналіз методології дослідження правових засад організації громадського контролю у сфері державного управління. У дослідженні встановлено, що методологія створює

базу для дослідження усіх складових певної тематики, сприяє структурованому її розгляду та логічному викладенню матеріалу. Більш того, розкриття методологічних основ дослідження організації громадського контролю у сфері державного управління сприятиме розумінню техніки проведення наукового аналізу, пошуку способів аналізу усіх питань у сфері наукового дослідження, правильності застосування порівняльно-правових, системно-структурних та інших підходів.

Ключова слова: методологія, правові засади, демократичне суспільство, громадський контроль, соціальна трансформація, державне управління.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 23

Annotation. Given the need for comprehensive legal regulation of the subjects of public control in the field of public administration, it is necessary to scientifically search for organic patterns of origin and functioning of such administrative relations. It is obvious that, given the novelty of such an institution in Ukrainian law, today there are many legal gaps that cannot be covered by referring to a specific rule of law. It is a well-established international practice of solving such problems to use a system of principles - norms of direct action, which, given their natural and legal nature, establish the main directions and trends in legislation in certain industries and institutions. That is why it is important to study the administrative and legal foundations of the organization of public control in the field of public administration, a detailed analysis of which will form a conceptual basis for interaction between public administration and civil society. In this regard, Ukraine is a typical representative of the continental legal system with well-established approaches to the normative concept of law, skeptics note that the principles of law are not an effective mechanism for legal regulation in our country. Thus, of course, it is difficult to imagine a situation where the bureaucracy of public administration would meet the needs of the public in the process of public control, motivating such actions not by a normative or bylaw - but by an ephemeral principle. However, such a model of cooperation is idealistic for the development of relations between the state and civil society, it forms legal awareness in this area, performs a preventive function to prevent violations of legal rights and interests. And, finally, such a model is generally accepted in developed European countries. Given the above, there is a need for a comprehensive study of the administrative and legal framework for the organization of public control in the field of public administration. The aim of the article is to analyze the methodology of research of legal bases of organization of public control in the sphere of public administration. The study found that the methodology creates a basis for the study of all components of a particular topic, contributes to its structured consideration and logical presentation of the material. Moreover, the disclosure of the methodological foundations of the study of public control in the field of public administration will help to understand the technique of scientific analysis, finding ways to analyze all issues in the field of research, the correctness of comparative law, system-structural and other approaches.

Key words: methodology, legal principles, democratic society, public control, social transformation, public administration.

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 23

Постановка проблеми. Гарантування безпеки громадянам є одним з фундаментальних зобов'язань держави. Кожна демократична держава зобов'язана гарантувати та забезпечувати безпеку на принципах ефективності, прозорості та відповідальності перед своїми громадянами. Так і при забезпеченні інших гарантій у демократичному суспільстві держава залишається найлегітимнішою платформою політики національної безпеки [1]. Однак, щоб забезпечити реальну безпеку у державі та суспільстві повинен бути ефективний контроль з усіх можливих сторін, особливо з боку громадськості.

Громадський контроль є одним із головних чинників вирішення суспільних суперечностей, оскільки він має регламентувати і консолідувати діяльність усіх соціальних суб'єктів. Соціальна

трансформація українського суспільства потребує вивчення сучасного стану суспільних відносин і вдосконалення існуючих організаційно-правових форм громадського контролю, методологічних принципів його функціонування. Соціальні перетворення, спричинені глобальними тенденціями світового розвитку та зміною підвалин державного устрою в Україні, вимагають розробки концептуальних засад нової парадигми громадського контролю [2].

Таким чином, аналіз методологічних основ організації громадського контролю у сфері державного управління є надзвичайно важливим питанням для комплексного дисертаційного дослідження, адже методологія, наділена фундаментальними загальнотеоретичними основами при вивченні конкретної проблематики, дозволяє в процесі

наукового аналізу пізнати сутність будь-якого питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці дослідження методологічних основ організації громадського контролю у сфері державного управління приділяли увагу тою чи іншою мірою у своїх наукових працях наступні вчені: В.Б. Авер'янов, О.Ф. Андрійко, В.Г. Афанасьєв, Ю.П. Битяк, С.Г. Братель, Л.К. Воронова, В.М. Гаращук, І.П. Голісніченко, С.В. Ківалов, Т.В. Наливайко, О.П. Полінець, М.С. Студенкина, В.Я. Тацій, Ю.О. Тихомиров, В.В. Цветков, В.М. Шаповал, В.С. Шестак та інші.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз методології дослідження правових засад організації громадського контролю у сфері державного управління.

Викладення основного матеріалу дослідження. Від розв'язання проблем громадського контролю залежать стійке, стабільне функціонування суспільства, темпи його подальшого політичного, соціально-економічного і духовного розвитку. Соціокультурне оновлення вітчизняного суспільства спрямоване на утвердження в Україні засад правової держави як органічного продукту розвиненого громадянського суспільства. Це потребує перегляду принципів, методів і пріоритетів державного управління, зумовлює впровадження більш ефективних важелів регулювання розвитку суспільного виробництва [2].

Так, саме методологічні основи організації громадського контролю у сфері державного управління на теоретичному рівні дозволять зрозуміти усю специфіку та сутність реальних процесів досліджуваного питання на практиці.

Методологія науки, ґрунтуючись на загальнофілософських принципах і законах, історично виникла і розвивається на основі гносеології та епістемології, логіки, а в останні роки – також історії, соціології, соціальної психології та культурології, тісно зливається з філософськими вченнями про мову [3].

Під методологічною основою наукового дослідження слід розуміти основні, вихідні положення, на яких воно базується. Методологічні основи науки завжди існують за межами неї і не виводяться із самого дослідження [4]. Методологія як вчення про методи утворює певну, досить струнку систему, ієрархічними рівнями якої є загальна, спеціальна методологія і методика як їх конкретне застосування [5]. Отже, завдяки методології кожне теоретичне питання, яке досліджується науковцями, в тому числі сфера організації громадського контролю у сфері державного управління, матиме чітку структуру розкриття того чи іншого питання, яке її стосується.

Методологія у широкому розумінні – сукупність найбільш загальних, насамперед світоглядних, принципів, які застосовуються при вирішенні складних теоретичних і практичних завдань; це і вчення про метод, що обґрунтовує вихідні принципи і способи їх конкретного вживання в пізнавальній і практичній діяльності. Природно, що цим поняттям охоплюються і ті науки, які виробляють і обґрунтовують відповідні принципи і прийоми, тим самим спрямовуючи діяльність в інших галузях науки і практики.

Таким чином, тут фактично об'єднані другий і третій з наведених вище поглядів на методологію. Методологія у вузькому, найбільш специфічному значенні є особливим напрямом логіко-гносеологічних досліджень, пов'язаних із самопізнанням науки, з обґрунтуванням вихідних принципів, процесу (логічної послідовності), засобів і способів наукового дослідження, тобто це власне вчення про методи. Таке розуміння методології особливо важливе для цілей справжньої роботи. Методологія як учення про метод розв'язує проблеми різної широти і ступеня спільності. Одні з них мають загальнонаукове, філософське значення, інші відносяться до групи схожих наук або навіть до однієї конкретної науки, треті пов'язані з окремими дослідженнями, з постановкою і

вирішенням окремих завдань у межах певної науки. Відповідно, і вчення про метод містить загальний і спеціальний розділи [5].

Отже, можемо резюмувати, що методологія є комплексним багатоаспектним та всеосяжним загальнофілософським явищем, яке спрямоване на пізнання об'єктивної істини – в нашому випадку проблематики організації громадського контролю у сфері державного управління.

Під методологією науки зазвичай розуміють вчення про науковий метод

пізнання або систему наукових принципів, на основі яких базується дослідження і здійснюється вибір засобів, прийомів і методів пізнання. Існує й інший, більш вузький погляд на методологію науки, відповідно до якого вона розглядається як теоретична основа деяких спеціальних, часткових прийомів і засобів наукового пізнання (методологія управління, методологія ціноутворення тощо), але в цьому випадку доцільніше говорити про методику пізнання і дій [4].

Методологія, загалом, розглядається у декількох значеннях (рис. 1).

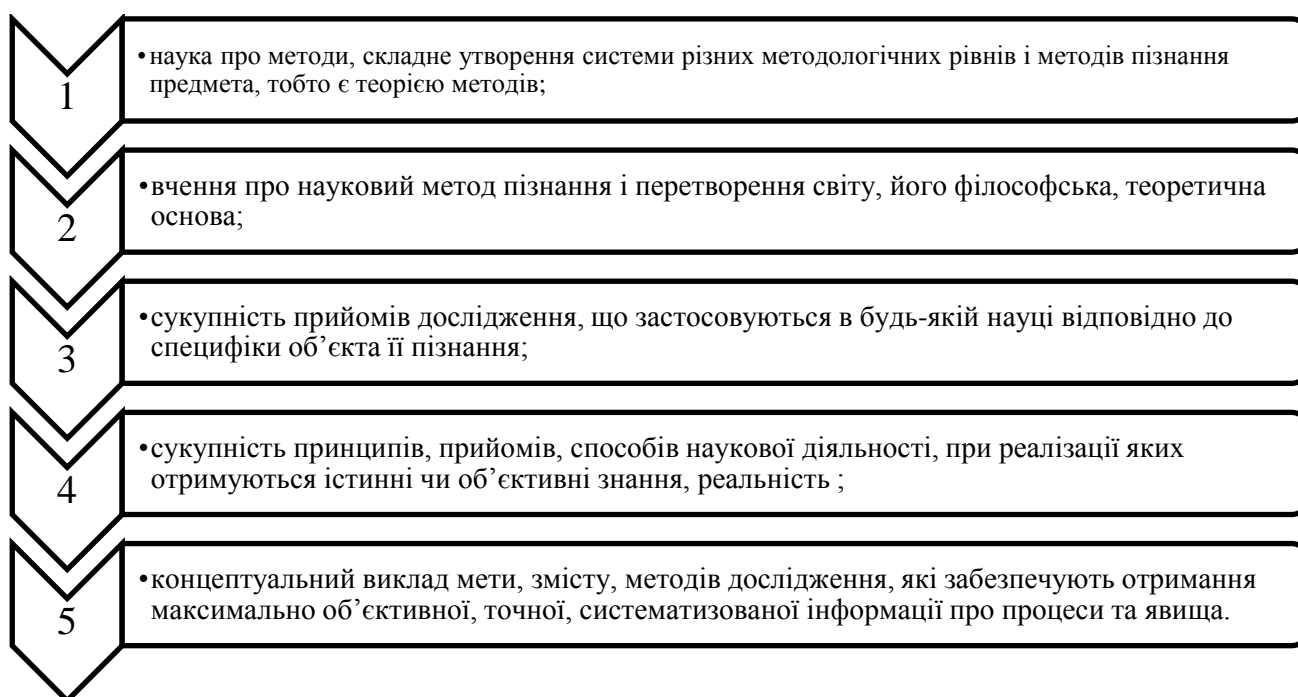


Рис. 1. Наукові підходи до розуміння методології науки

Джерело: складено автором на основі [6-9]

Отже, виходячи з вищевказаного, зазначимо, що методологію необхідно тлумачити в якості процесу теоретичного пізнання проблеми наукового характеру, який здійснюється завдяки сукупності методів, методологічних прийомів, способів та засобів з метою отримання об'єктивної інформації (знань).

Дослідивши питання методології, можна резюмувати, що методологія організації громадського контролю у сфері державного управління – це всеосяжний теоретико-концептуальний процес пошуку об'єктивних знань (інформації) наукового характеру, які стосуються будь-яких

питань тематики організації громадського контролю у сфері державного управління із застосуванням методів та методологічних прийомів, способів.

Метод в науці розуміють як сукупність прийомів і операцій, з допомогою яких здійснюється пізнання. Метод є інструментом [10].

Метод (від грецького – *metodos*) у широкому розумінні слова – «шлях до чогось», шлях дослідження, процес пізнання, теорія, вчення, свідомий спосіб досягнення певного результату, здійснення певної діяльності, вирішення певних задач [7].

Термін «метод» дослівно характеризує «шлях дослідження, спосіб пізнання» і визначається у двох аспектах:

1) як спосіб пізнання дійсності та її відтворення в мисленні;

2) як спосіб, прийом чи система прийомів для досягнення мети або виконання певної дії [9].

Метод – це спосіб досягнення мети, сукупність прийомів і операцій теоретичного, практичного освоєння дійсності; спосіб певним чином організованої людської діяльності. Метод є не лише сукупністю правил, прийомів, способів, норм пізнання та дій, а й системою приписів, принципів, вимог, які повинні орієнтувати дослідника при вирішенні конкретного завдання, досягнення результату в будь-якій сфері діяльності [11].

Отже, виходячи з наведеного, можемо стверджувати, що метод – це сукупність способів, прийомів та операцій наукового характеру, спрямованих на пізнання об'єктивної істини (отримання інформації) з конкретної досліджуваної проблематики.

Дієвими для дослідження питань громадського контролю, на думку Т.В. Наливайко, є такі методи (методологічні підходи):

– діалектичний метод (громадський контроль розглядається в його процесуальній сутності як процес вирішення суперечностей між реальним станом соціальних процесів і нормативною формою, яка є загальнообов'язковою в даному соціумі);

– системний метод (контроль розглядається як утворена із простих елементів складна цілісна система, яка організовується державою чи самоорганізовується в суспільстві);

– структурно-функціональний метод (контроль є функцією численних соціальних інститутів, кожен з яких має свою спрямованість, зміст та форми);

– феноменологічний метод (повсякденне життя становить основне джерело знань як про громадський контроль (його об'єктивну складову), так і

про діяльність соціальних суб'єктів щодо оптимізації соціальних процесів) [2].

Ми погоджуємося з усіма наведеними автором методами, окрім феноменологічного, а також вважаємо, що перелік необхідно також доповнити ще й історичним та порівняльно-правовим методами наукового дослідження.

Отже, діалектика – це найповніше і всебічне вчення про розвиток як безкінечний поступальний, суперечливий, стрибкоподібний процес, в якому домінує сходження від нижчого до вищого, від простого до складного, від старого до нового. Найхарактернішою ознакою розвитку є зникнення старого, віджитого і виникнення нового, прогресивного. Важливий принцип діалектики – принцип історизму, тобто розгляд предметів, об'єктів і явищ в їхньому розвитку, само русі, зміні. Загальний зв'язок, взаємозалежність явищ існують не лише в природі та суспільстві, а й у мисленні, де зв'язок і взаємопов'язаність форм мислення – понять, суджень, категорій, теорій – є відображенням загального зв'язку і взаємозалежність явищ реального світу [12]. Діалектичний метод виступає аналогом загальних зв'язків і відносин дійсності [13].

Діалектика полягає у вивченні явищ соціального буття, що ґрунтується на загальних закономірних зв'язках розвитку суспільства, держави і права. Відповідно до цього методу всі державно-правові явища взаємопов'язані один з одним, із суспільним життям та перебувають у динаміці. В основу їх розвитку покладена дія законів переходу від поступових кількісних змін до якісних. Тобто діалектичний підхід вимагає розглядати усі об'єкти наукового дослідження у розвитку, взаємозв'язках і протиріччях. Діалектико-матеріалістична теорія суспільного розвитку складає методологічну платформу для дослідження і розуміння суті, закономірностей і соціальної цінності будь-якого суспільного явища через призму минулого, сьогоденного і майбутнього [14].

Таким чином, діалектичний метод у контексті нашого дослідження вказує на потребу проведення наукового аналізу усіх явищ, які відбувалися в суспільстві з моменту виникнення процесів, пов'язаних з організацією громадського контролю у сфері державного управління. Метод діалектики передбачає необхідність врахування усіх об'єктивних умов для подальших трансформацій проблематики організації громадського контролю у сфері державного управління. Потрібно, зокрема, брати до уваги у процесі наукового пізнання тематики вплив тих або інших факторів на формування організаційних процесів щодо громадського контролю у сфері державного управління.

Щодо системного методу, то він зумовлений потребою одержання цілком конкретного результату, коли неможливо чекати, що цей результат з'явиться сам собою, природним шляхом. За цих обставин його доводиться конструювати в умовах часових та ресурсних обмежень, а також ускладнення суспільних процесів [15].

У правовій доктрині наводяться наступні трактування чи визначення системного підходу:

1) інтеграція, синтез розгляду різних боків явища або об'єкта;

2) адекватний засіб дослідження та розробки лише таких об'єктів, що є органічним цілим;

3) вираження процедур подання об'єкта як системи і способів їх розробки;

4) широкі можливості для одержання різноманітних тверджень та оцінок, які передбачають пошук різних варіацій виконання певної роботи з вибором оптимального варіанту надалі [16].

До системного підходу поставлено ряд таких вимог:

а) виявлення залежності кожного елемента від його місця і функцій у системі з урахуванням того, що властивості цілого не можна звести до суми властивостей цих елементів;

б) аналіз того, наскільки поведінка системи зумовлена як особливостями її

окремих елементів, так і властивостями її структури;

в) дослідження механізму взаємодії системи й середовища;

г) вивчення характеру ієрархічності, притаманного такій системі;

г) забезпечення всебічного багатоаспектного опису системи;

д) розгляд системи як динамічної цілісності, що розвивається [3].

Таким чином, при використанні системного методу у процесі дослідження тематики організації громадського контролю у сфері державного управління слід застосовувати чіткий підхід до наукового дослідження наявності інформації по даній проблематиці, визначення конкретних елементів системи організації громадського контролю у сфері державного управління, структурованого їх розгляду та здійснення логічного аналізу. Усі загальнотеоретичні аспекти організації громадського контролю у сфері державного управління перебувають в одній системі, є пов'язаними між собою, однак автономними.

Структурно-функціональний метод включає дослідження функціональних залежностей елементів системи, єдності інститутів влади, відповідності їхньої дії (функціонування) потребам суб'єктів, виявлення того, як реалізується потреба в пристосуванні системи до середовища, що змінюється. Функціональний підхід вимагає вивчення залежності між різними явищами й навколишнім середовищем, наприклад, між рівнем соціально-економічного розвитку і ступенем демократизації суспільства, між економічним і політичним плюралізмом, між культурою, традиціями та політичною активністю населення [17].

Отже, структурно-функціональний підхід при дослідженні тематики організації громадського контролю у сфері державного управління передбачає науковий аналіз залежності між явищами різного характеру та навколишнім середовищем (соціальними, політичними, економічними, правовими, культурними факторами), які комплексно впливали та

впливають на усі процеси, що мають безпосередній зв'язок з організацією громадського контролю у сфері державного управління, відповідності засад їх діяльності реальним потребам громадян.

Історичний метод виступає загальнометодологічним принципом пізнання. Він розглядається як спосіб дослідження конкретних явищ у контексті їх еволюції та розвитку, вивчення хронологічної послідовності [18].

Історичний метод має широкі пізнавальні можливості, оскільки, по-перше, дає змогу розкривати суть досліджуваних явищ у тих випадках, коли вона не є очевидною, на підставі наявних фактів, виявляти загальне і таке, що повторюється, необхідне й закономірне, з одного боку, і якісно відмінне – з іншого, по-друге, дозволяє виходити за межі явищ, що вивчаються, і на основі аналогій доходити широких історичних узагальнень та паралелей, по-третє, допускає застосування всіх інших методів, які вживаються в історичних дослідженнях. Проте він менш описовий у порівнянні з історико-генетичним методом [19].

Зазначений метод дає змогу отримати знання про емпіричну історію об'єкта, його розвиток. Перш ніж вивчати сучасний стан, необхідно дослідити генезис і розвиток певної науки або сфери практичної діяльності [12].

Виходячи з наведеного вище, зазначимо, що слід акцентувати увагу на тому, що для повного аналізу питання організації громадського контролю у сфері державного управління слід з'ясувати конкретні історичні етапи їх формування і розвитку, пізнати сучасний стан таких організаційних процесів на нинішньому етапі їх еволюції через ретроспективу багатьох подій, які стосуються даної сфери, провести аналіз у контексті тенденцій майбутніх змін, врахувати факти, що це підтверджують.

Порівняльний метод характеризується цілеспрямованим застосуванням порівняння для досягнення поставленої

мети наукового дослідження. Це відносно самостійний, організований спосіб дослідження, потрібний для досягнення цілей наукового пізнання [20]. Суть порівняльно-правового методу полягає у виокремленні відмінних та спільних рис тих чи інших явищ [21].

Досвід свідчить, що порівняльний метод діє більш ефективно і якісно, якщо автор:

1) викладає найбільш суттєві матеріали, які стосуються національного права у кожній країні;

2) використовує їх як базис для поглибленого критичного аналізу;

3) пропонує власні висновки, які мають значення для тлумачення свого національного права [22].

Порівняльно-правовий метод досліджує аналогічні або схожі інститути двох правових систем, загальних або протилежних за змістом. Специфіка вказаного методу полягає в наступному: проведення порівняння в межах однієї правової системи завдяки виключно внутрішньому аналізу правових процесів та явищ [23].

Таким чином, порівняльно-правовий метод організації громадського контролю у сфері державного управління дозволяє встановити співвідношення всезагального та спеціального, багатоаспектного та одноаспектного, широкого та вузького в усіх явищах, які мають безпосередній зв'язок із відносинами між релігійними організаціями та державою. Він спрямований на виявлення ознак, які розмежовують, а також ознак, що об'єднують. Більше того, цей метод враховує і закордонний, і національний досвід з досліджуваної тематики. Поряд з цим, даний метод дає змогу ідентифікувати будь-які зміни, які сталися протягом конкретного часу розвитку таких організаційних процесів, а також тенденції їх подальшого розвитку.

Висновки. Отже, теоретична проблематика організації громадського контролю у сфері державного управління досить широка і охоплює такі аспекти:

1) наукове дослідження організації громадського контролю у сфері

державного управління з позиції виділення його фундаментальної теоретичної основи;

2) наукове дослідження організації громадського контролю у сфері державного управління з позиції виділення чітких елементів у структурі, формування останньої;

3) системне наукове дослідження організації громадського контролю у сфері державного управління, де всі складові елементи пов'язані між собою та взаємодіють;

4) наукове дослідження генезису розвитку та становлення організації громадського контролю у сфері державного управління з позиції виділення історичних етапів та виявлення факторів, які слугували передумовою еволюції даної тематики;

5) наукове дослідження організації громадського контролю у сфері державного управління з позиції виділення його фундаментальної теоретичної основи;

6) порівняльно-правове наукове дослідження національних та закордонних особливостей організації громадського контролю у сфері державного управління, виявлення спільних і відмінних рис тощо;

7) наукове дослідження організації громадського контролю у сфері державного управління з позиції пошуку перспектив розвитку громадського контролю в умовах розбудови України як соціальної, правової і незалежної держави, де панує демократизм та прозорість усіх державних процесів.

З розвитком та становленням громадянського суспільства в Україні дедалі більшої популярності набуває ідея підконтрольності та підзвітності державної влади громадськості. У вітчизняних засобах масової інформації частішають заклики щодо необхідності запровадження громадського контролю у різноманітних сферах суспільного життя. Слід зазначити, що такий розвиток подій є досить закономірним, враховуючи певний конфлікт інтересів у відносинах держави та громадянського суспільства. Таким чином, для змін на практиці організації громадського контролю у сфері

державного управління має фундаментальне значення саме загальнотеоретичний, концептуальний та методологічний аналіз даного правового явища. Саме останній сприяє максимально якісному розумінню усіх складових процесів, пов'язаних із досліджуваною проблематикою.

Література:

1. Сіцинська М. В. Актуальні питання раціональності громадського контролю за діяльністю органів державної влади у сфері безпеки і оборони. *Економіка та держава*. 2013. № 4. С. 108-110.

2. Наливайко Т. В. Методологічні засади теоретико-правового аналізу громадського контролю у системі виконавчих органів державної влади. *Юриспруденція: теорія і практика*. 2009. № 2 (52). С. 25-34.

3. Конверський А. Є. Основи методології та організації наукових досліджень : навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнтів. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

4. Рассоха І. М. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Методологія та організація наукових досліджень» для студентів 5 курсу денної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальностей 8.050106, 8.03050901 “Облік і аудит”, 8.050201 “Менеджмент організацій”, 8.03060101 “Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)”. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2011. 76 с.

5. Тарелкін Ю. П. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2010. 196 с.

6. Лазарев В. В. Теория государства и права. М., 2004. 528 с.

7. Словник української мови Т.4 / за ред. І.К. Білодід, А.А. Бурячок, В.О. Винник, Г.М. Гнатюк та ін. К., 1973. 840 с.

8. Шейко В. М. Організація та методика науково-дослідної діяльності. 2-е вид. Київ, 2002. 295 с.

9. Мельничук О. С. Словник іноземних слів. Київ, 1974. 775 с.

10. Костицький М. В. Деякі питання методології юридичної науки. *Науковий вісник Національної академії внутрішніх справ*. 2013. № 1. С. 3-11.

11. Дядюра Г. М. Організація, методологія та ведення наукових досліджень / Укл. : Г. М. Дядюра, О. Е. Пчелінцева, А. М. Петренко ; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси: ЧДТУ, 2008. 96 с.

12. Кустовська О. В. Методологія системного підходу та наукових досліджень: курс лекцій. Тернопіль: Економічна думка, 2005. 124 с.

13. Недбайло П. Е. Методологические проблемы советской юридической науки. Киев, 1965. С. 7-37

14. Максимов С. І., Рабінович М. П., Тодика Ю. М., Данишин М. І. Проблеми методології сучасного правознавства. *Вісник Академії правових наук України*. 1997. Вип. І. С. 146-150.

15. Сагатовский В. Н. Системная деятельность и ее философское осмысление. *Материалистическая диалектика и системный подход*. 2006. № 4. С. 201-208.

16. Корбутяк В. І. Методологія системного підходу та наукових досліджень : навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2010. 176 с.

17. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами : філософські засади : навчальний посібник / під ред. д. ф. н., проф. Київ : ВД «Професіонал», 2006. 576 с.

18. Кокус В. В. Методи дослідження історії розвитку географічного краєзнавства в Україні (20-ті роки ХХ ст.). *Географія*. 2013. Вип. 587-588. С. 133-138.

19. Ковальченко І. Д. Методи історического дослідження. Москва : Наука, 2003. 476 с.

20. Луць Л. А. Теорія порівняльно-правового методу. Методи та засоби порівняльно-правового дослідження. *Держава і право. Юридичні і політичні науки*. 2006. Вип. 31. С. 489-496.

21. Скакун О. Ф. Теорія держави і права. Харків, 2008. 656 с.

22. Цвайгерт К. Введение в сравнительное правоведение в сфере частного права: в 2 т. / К. Цвайгерт, Х. Кётц. Т. 1 : Основы; пер. с нем. М. : Международные отношения, 2000. 480 с.

23. Подорожна Т. С. Особливості використання порівняльно-правового методу в дослідженні правової системи України. *Порівняльно-аналітичне право*. 2013. № 2. С. 46-48.

References:

1. Sitsinska, M. V. (2013), "Topical issues of rationality of public control over the activities of public authorities in the field of security and defense", *Ekonomika ta derzhava*, № 4. Pp. 108-110.

2. Nalyvaiko, T. V. (2009), "Methodological bases of theoretical and legal analysis of public control in the system of executive bodies of state power", *Yurysprudentsiia: teoriia i praktyka*, № 2 (52), pp. 25-34.

3. Konverskyi, A. Ye. (2010), *Osnovy metodolohii ta orhanizatsii naukovykh doslidzhen* [Fundamentals of methodology and organization of scientific research], Tsentr uchbovoi literatury, Kyiv, 352 p.

4. Rassokha, I. M. (2011), *Konspekt lektsii z navchalnoi dysypliny «Metodolohiia ta orhanizatsiia naukovykh doslidzhen» dlia studentiv 5 kursu dennoi formy navchannia osvithnoho-kvalifikatsiinoho rivnia «mahistr» spetsialnostei 8.050106, 8.03050901 "Oblik i audyt", 8.050201 "Menedzhment orhanizatsii "*

8.03060101 "Menedzhment orhanizatsii i administruvannia (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)" [Summary of lectures on the subject "Methodology and organization of scientific research" for 5th year full-time students of educational qualification level "Master" specialties 8.050106, 8.03050901 "Accounting and Auditing", 8.050201 "Management of organizations", 8.03060101 "Management of organizations and administration types of economic activity)], KhNAMH, Kharkiv, 76 p.

5. Tarelkin, Y. P. (2010), *Metodolohiia naukovykh doslidzhen* [Methodology of scientific research], SumDPU im. A. S. Makarenka, Sumy, 196 p.

6. Lazarev, V. V. (2004), *Teoriia hosudarstva y prava* [Theory of state and law], Moscow, 528 p.

7. Bilodid, I. K. Buriachok, A. A. Vynnyk, V. O. and Hnatiuk H.M. other (1973), *Slovnnyk ukrainskoi movy* [Dictionary of the Ukrainian language], Kyiv, 840 p.

8. Sheiko, V. M. (2002), *Orhanizatsiia ta metodyka naukovo-doslidnoi diialnosti* [Organization and methods of research activities], Kyiv, 295 p.

9. Melnychuk, O. S. (1974), *Slovnnyk inshomovnykh sliv* [Dictionary of foreign words], Kyiv, 775 p.

10. Kostytskyi, M. V. (2013), "Some questions of methodology of legal science", *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii vnutrishnikh sprav*, № 1. Pp. 3-11.

11. Diadiura, H. M. (2008), *Orhanizatsiia, metodolohiia ta vedennia naukovykh doslidzhen* [Organization, methodology and research], ChDTU, Cherkasy, 96 p.

12. Kustovska, O. V. (2005), *Metodolohiia systemnoho pidkhodu ta naukovykh doslidzhen* [Methodology of systems approach and research], Ekonomichna dumka, Ternopil, 124 p.

13. Nedbailo, P. E. (1965), *Metodolohycheskye problemy sovetskoi yurydycheskoi nauky* [Methodological problems of Soviet legal science], Kyiv, 37 p.

14. Maksymov, S. I. Rabinovych, M. P. Todyka, Yu. M. and Danyshyn, M. I. (1997), "Problems of methodology of modern jurisprudence", *Visnyk Akademii pravovykh nauk Ukrainy*, vol. 1, pp. 146-150.

15. Sahatovskyi, V. N. (2006), "System activity and its philosophical comprehension", *Materiialystycheskaii dyalektyka y systemnii podkhodiv*, № 4, pp. 201-208.

16. Korbutiak, V. I. (2010), *Metodolohiia systemnoho pidkhodu ta naukovykh doslidzhen* [Methodology of systems approach and research], NUVHP, Rivne, 176 p.

17. Voronkova, V. H. (2006), *Upravlinnia liudskymy resursamy : filofsfski zasady* [Human

resource management: philosophical principles], VD «Profesional», Kyiv, 576 p.

18. Kokus, V. V. (2013), “Methods of research of the history of development of geographical local lore in Ukraine (1920s)”, *Heohrafiia*, Part 587-588. Pp. 133-138.

19. Kovalchenko, Y. D. (2003), *Metodu istorychnoho doslidzhenna* [Methods of historical research], Nauka, Moscow, 476 p.

20. Luts, L. A. (2006), “Theory of the comparative law method. Methods and means of comparative legal research”, *Derzhava i pravo. Yurydychni i politychni nauky*. №31. Pp. 489-496.

21. Skakun, O. F. (2008), *Teoriia derzhavy i prava* [Theory of state and law], Kharkiv, 656 p.

22. Tsvaygert, K. (2000), *Vvedenie v sravnitelnoe pravovedenie v sfere chastnogo prava* [Introduction to comparative jurisprudence in the field of private law], *Mezhdunarodnyie otnosheniya*, Moscow, 480p.

23. Podorozhna, T. S. (2013), “Features of the use of the comparative legal method in the study of the legal system of Ukraine”, *Porivnialno-analitychne pravo*, № 2. Pp. 46-48.

Стаття надійшла до редакції 14.05.2021 р.

Розділ 6. Менеджмент та маркетинг

УДК 338.46:64.018

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-73-81

СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНИМ БІЗНЕСОМ В КОНТЕКСТІ НАДАННЯ ЯКІСНОГО ПРОДУКТУ

Денисенко М.П.¹, Будякова О.Ю.²

¹ д.е.н., професор, професор кафедри економіки та сфери обслуговування, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна, e-mail: profden3@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>

² к.е.н., старший викладач кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна, e-mail: bud1971@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6028-2650>

MODERN HOTEL MANAGEMENT PRINCIPLES AND METHODS FOR PROVIDING A QUALITY PRODUCT

Denysenko Mykola¹, Budiakova Olena²

¹ Doctor of sciences (Economics), professor, professor of economics and services department, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine, email: profden3@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8767-9762>

² PhD (Economics), senior lecturer of economics and services department, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, Ukraine, e-mail: bud1971@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6028-2650>

Анотація. В статті розкриті форми готельного продукту на основі градації матеріальних та нематеріальних послуг, які є результатом господарської діяльності. Представлено основні особливості готельного бізнесу. Проаналізовано сучасні принципи управління готельним бізнесом, серед яких визначено: наукової обґрунтованості, економічної ефективності, конкретності, сталості, системності, нормативно-правової відповідності. Розкрито тлумачення понять «управління» та «процес управління бізнесом». Визначено та представлено зв'язки процесу управління бізнесом. Запропоновано концептуальну схему методів управління бізнесом. Зроблено висновки, що управління є не лише процесом регуляції, але й системою взаємопов'язаних елементів, які взаємодіючи між собою роблять можливим процес управління. Сучасний готельний продукт в процесі свого розвитку трансформувався у дві форми – матеріальну та нематеріальну. Матеріальна форма існувала з самого початку існування готельного господарства. Нематеріальна розвивалась і поширювалась з розвитком додаткових послуг і посиленням конкуренції. Наголошено на доцільності подальших досліджень стосовно теоретичних та методичних аспектів управління готельним бізнесом в Україні. Насамперед це стосується євроінтеграційного контексту, адже європейський вектор розвитку України відкриває нові горизонти для піднесення готельного господарства України, шляхом використання новітніх методик управління і науково-практичних розробок. Новітні ринкові перетворення в нашій державі на які впливає глобалізація, розвиток новітніх форм управління, підходів до власності, державного регулювання, посилення міжнародної конкуренції, значно вплинули на умови діяльності багатьох підприємств готельної індустрії. За таких обставин важливим є оптимальне управління розвитком останніх, що дозволяє не тільки виживати підприємству в конкурентному середовищі, але і стало функціонувати.

Ключові слова: готельний бізнес, управління, принципи, методи.

Формули: 0; рис.: 5; табл.: 0; бібл.: 16

Annotation. The article reveals the forms of hotel product based on the gradation of tangible and intangible services that are the result of economic activity. The main features of the hotel business are presented. The modern principles of hotel business management are analyzed, among which are determined: scientific substantiation, economic efficiency, concreteness, sustainability, systematization, normative-legal conformity. The interpretation of the concepts of "management" and "business management process" is revealed. The connections of the business management process are defined and presented. The conceptual scheme of business management methods is offered. It is concluded that management is not only a process of regulation, but also a system of interconnected elements that

interact with each other to make possible the management process. In the process of its development, the modern hotel product has been transformed into two forms - tangible and intangible. The material form existed from the very beginning of the hotel industry. Intangible developed and spread with the development of additional services and increased competition. The expediency of further research on theoretical and methodological aspects of hotel business management in Ukraine is emphasized. First of all, this applies to the European integration context, because the European vector of Ukraine's development opens new horizons for the rise of the hotel industry of Ukraine, through the use of the latest management techniques and scientific and practical developments. The latest market transformations in our country, which are affected by globalization, the development of new forms of government, approaches to ownership, government regulation, increased international competition, have significantly affected the operating conditions of many enterprises in the hotel industry. In such circumstances, it is important to optimally manage the development of the latter, which allows not only the company to survive in a competitive environment, but also to function.

Key words: hotel business, management, principles, methods.
Formulas:0; fig.: 5; tabl.: 0; bibl.: 16

Постановка проблеми. Глобальні трансформації, що відбуваються в світовій економіці, обумовлюють нову роль готельного бізнесу, яка полягає у впливі на економічні та соціальні процеси в суспільстві [1]. Це пояснюється тим, що більше 5% валового національного продукту припадає на готельне господарство. При цьому, на європейські держави від готельного бізнесу приходиться до половини доходу. Відповідно, такий стан справ гарантує готельному бізнесу потенціал для подальшого зростання.

При цьому значним питанням постала проблема систематизації сучасних уявлень про функціонування готельного підприємства, форми його продукту, а також розкриття принципів і методів, на основі яких здійснюється управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом теоретичні основи підприємства заклали такі класики світової філософської та соціально-економічної думки як К. Ясперс, який осмислив і систематизував думки про сенс, походження і цілі людства [2], М. Вебер, який досліджував методологію науки крізь призму капіталізму [3], Д. Рікардо, який розробив теорію розподілу, що пояснює, як цінність продуктів розділяється між різними класами суспільства [4], А. Сміт, який розкрив різні аспекти функціонування ринків, грошової економіки, факторів виробництва і зовнішньої торгівлі [5].

При цьому, в останні роки наукові дослідження в галузі готельної індустрії набувають все більшого поширення.

Актуальним дослідження підходів до організації та управління в цій сфері є і для України. Це пояснюється як активними євроінтеграційними процесами в нашій державі, що позитивно впливають на туристичну галузь, так і певними кризовими явищами, які пов'язані, насамперед, із зовнішньою агресією, яка пригнічує туристичну галузь загалом і вимушує українських підприємців шукати нові підходи до організації галузі, задля підвищення власної ефективності.

Так дослідженню готельного господарства України та світу присвячували свої праці такі вчені як О.Ю. Давидова, яка обґрунтувала загальнотеоретичні, методологічні і практичні основи інноваційного управління розвитком підприємств готельного бізнесу [6], Л.Д. Завідна, яка розробила теоретико-методологічні підходи та практичний інструментарій стратегій розвитку підприємства готельного бізнесу [7], В.М. Зайцева, яка окреслила сучасний стан розвитку готельної індустрії, проаналізувала питання стратегічного управління підприємствами готельного господарства з урахуванням специфіки їх діяльності та впливу глобалізаційних чинників [8], О.О. Лупич, яка комплексно дослідила розвиток готельного господарства областей України і розробила рекомендації щодо підвищення його ефективності у контексті концепції конкурентних переваг [9], а також низка інших вчених.

Попри значний масив наукових напрацювань вищезазначених вчених ними не у повній мірі досліджено сучасні форми

готельного продукту крізь призму новітніх принципів та методів управління.

Формулювання цілей статті.

Відповідно до цього метою та завданням даної статті є дослідження сучасних форм готельного продукту у розрізі матеріальних та нематеріальних послуг, ключових особливостей готельного бізнесу, а також принципів та методів управління ним.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для сучасної світової готельної індустрії характерна низка різноманітних типів управління, що представлені як одноособовим управлінням так і корпоративним менеджментом, франчайзингом, консорціумами, а також різноманітними варіаціями їх поєднання. Значна кількість компаній, що є власниками готелів базує своє управління на професіональному менеджменті, послуги якого купують у спеціалізованих менеджерських компаній на основі договору. Звичною формою на сьогодні є управління, коли окремі компанії керують не тільки власними готелями, але й готельним бізнесом, що належить іншим власникам. Частина власності готельного господарства може бути представлена в акціонерній формі – власники володіють контрольним пакетом акцій або представляють лише незначну його частку, можуть продавати права франшизи, а також володіти часткою власності, що входить в консорціум. Інші учасники ринку займаються лише менеджментом або франчайзингом [10].

Однією із основних тенденцій у готельній індустрії останніх десятиліть великих готельних корпорацій, є участь у їхній діяльності великих інвестиційних фондів нерухомості. У поєднанні з іншими формами фінансування інвестиційні фонди докорінно змінили структуру організації готельного бізнесу, відокремивши право власності та управління готелями. Внаслідок впровадження цього виду фінансування виник новий тип власників

готелів, які лише володіють нерухомістю, що приносить доходи, і адміністраторів, які забезпечують ефективне управління в умовах жорсткої конкуренції [10].

Таким чином, у сучасній формі готелі стали комплексними системами, що надають «готельний продукт», який є результатом господарської діяльності, що подається у матеріальній та нематеріальній формах (рис. 1).

З огляду на історичний аспект розвитку управління бізнесом та економічними процесами загалом, слід зазначити, що готельний бізнес належить до складних соціально-економічних системних відносин, всередині яких виділяють дві провідні складові: виробництво послуг та управління. Кожна з них взаємодіють і підпорядковуються між собою [11]. Метою діяльності таких організаційних утворень є базисним моментом їх взаємодії. Відповідно, для її досягнення система управління має впливати на виробництво послуг. Проявом зворотного зв'язку є зміни у власне виробництві послуг, які обумовлюють внесення певного корегування в управлінні процесом.

Таким чином, готельний бізнес характеризуються певними особливостями (рис. 2), які мають суттєвий вплив на його функціонування і потребують значної уваги при управлінні розвитком.

Зважаючи на те, що готельний бізнес пройшов певну еволюцію, від надання платних послуг з розміщення в готелях [12] до проживання, разом із наданням харчування і додаткових послуг змінювались і виробились конкретні принципи управління основою яких і стали теоретичні напрацювання провідників економістів минулого.

На сьогодні готельний бізнес для успішної діяльності має розробляти свої власні принципи управління розвитком залежно від розмірів, направленості і т.п. На наш погляд на сьогодні, найбільш суттєвими є принципи які відображені на рис. 3.

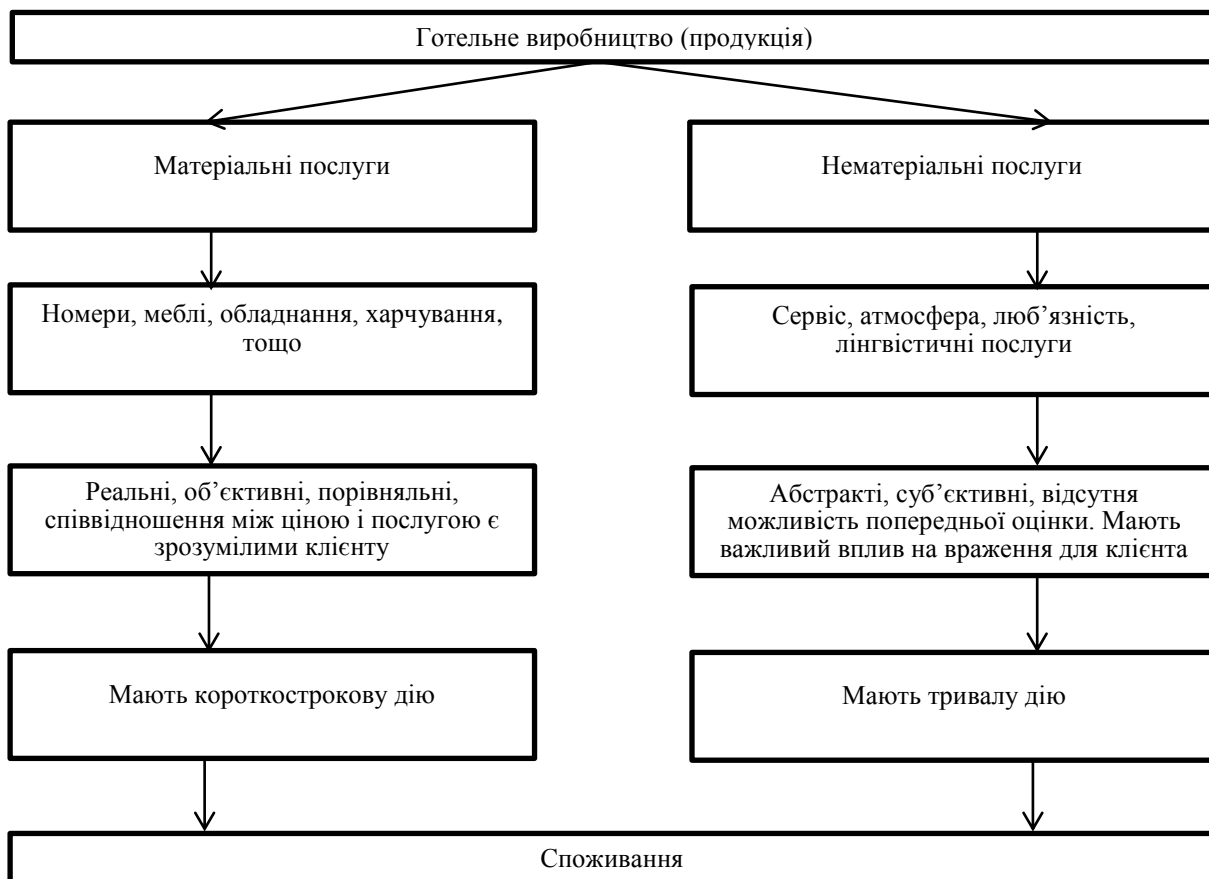


Рис. 1. Форми готельного продукту

Джерело: складено авторами самостійно

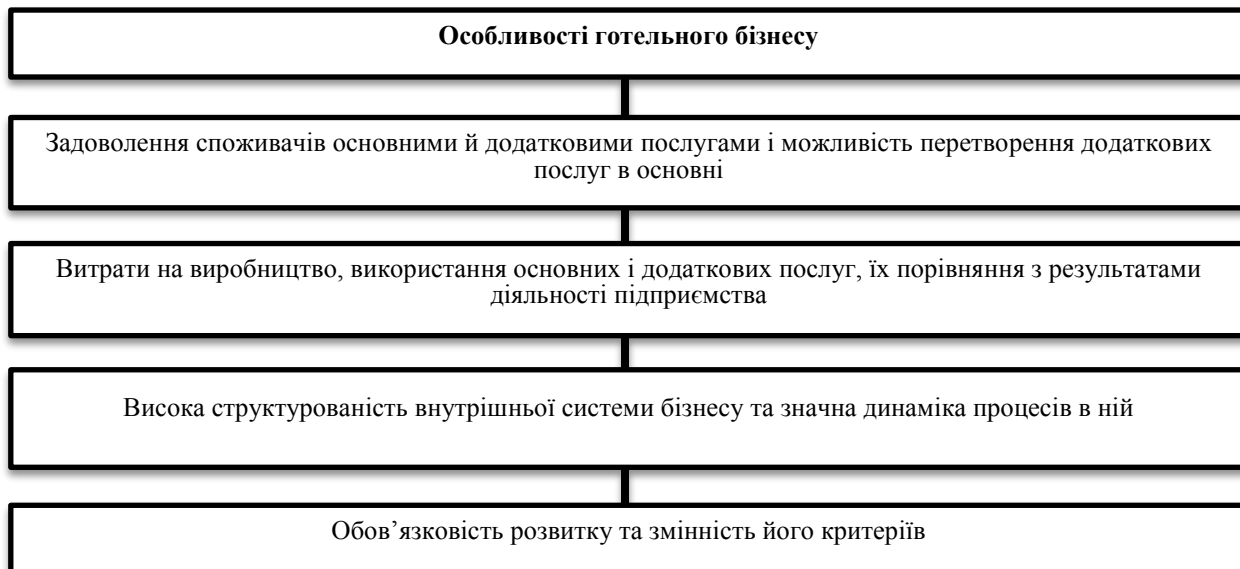


Рис. 2. Особливості готельного бізнесу

Джерело: складено авторами самостійно



Рис. 3. Сучасні принципи управління готельним бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Принцип наукової обґрунтованості полягає у застосуванні сучасних наукових розробок та досягнень науково-технічного прогресу для гарантування економічного ефекту; конкретність охоплює сферу взаємодії із трудовим потенціалом та враховує його взаємозв'язок економічними, організаційними, соціальними та іншими чинниками; економічної ефективності забезпечує доходність бізнесу; системності розглядає бізнес як складний набір елементів із різноманітним функціональним зв'язком; нормативно-правової відповідальності полягає у дотриманні законодавства, правил і норм держави; сталості – забезпечує стало функціонування та адаптивність до різних зовнішніх умов.

Розвиток сфери готельного бізнесу лежить у площині, насамперед макроекономічного управління. Для цього слід розкрити сутність самого поняття управління.

Спираючись на теоретичні висновки світових економістів, вивчаючи категорію «управління» як складову економіки слід зазначити, що в економічних і соціальних науках сам термін «управління» не має до сих пір однозначного тлумачення. Так, у суспільних науках управління довгий час ототожнювався із владою і впливом суб'єкта управління на об'єкт.

Найбільш узагальнена дефініція поняття «управління» надається у словниках.

Наприклад, у «Словнику української мови» управління означає «виконувати, завершувати якусь роботу, справу; надавати кому-небудь належного вигляду, задовольняти його потреби; доводити до ладу що-небудь», або «спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати» [13].

У «Філософському енциклопедичному словнику» управління визначається як «елемент, функція організованих систем різної природи, що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію програми, цілі діяльності» [14]. Тобто управління виступає, як явище, яке властиво будь-якій системі, а також як елемент і функція.

Широке тлумачення поняття «управління» пов'язане, насамперед, з виникненням інформатики та кібернетичних наук. Управління почали розуміти як універсальну властивість механічних, біологічних і соціальних систем. Основу цієї теорії складає декілька принципів, на основі яких ті чи інші явища відносять до управління. Серед них слід зазначити наявність процесу передачі, обробки й зберігання інформації; наявність цілепокладання; наявність механізму зворотного зв'язку для моніторингу та змін вектору при потребі корегування досягнення цілей [15].

У сучасній навчальній літературі поняття управління найчастіше вживається

у вузькоспеціалізованому плані, наприклад, управління попитом, управління ресурсами та ін. Сучасне викладення в економічній літературі схем управління має свої особливості, а саме: вони представлені без зворотних зв'язків і відбивають лише ієрархію в системі. Виходячи з вище зазначеного, основне

визначення категорії управління представляємо як процес формування й реалізації цілеспрямованого впливу суб'єкту на об'єкт, заснований на зворотному зв'язку, інформаційному обміні між суб'єктом і об'єктом управління (рис. 4).



Рис. 4. Процес управління бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Здійснюючи управління розвитком підприємств доцільно ґрунтуватися на досягненнях теорії управління соціально-економічними системами і враховувати механізми: стимулювання; управління розвитком і в тому числі функціонування динамічних організаційних систем; управління складом організаційних систем.

Категорія «управління» розглядається представникам багатьох напрямів та шкіл науки управління. Хміль Ф. І. вперше запропонував кінематичне зображення управління підприємством у вигляді «загальної схеми функціонування механізму менеджменту» [16]. Він зобразив вертикальну вісь, що показує зв'язок між керуючою та керованою системами і за допомогою методів та інструментів менеджменту забезпечує внутрішнє функціонування організації, а також горизонтальну вісь, що відноситься до функціонування організації, її обертання в зовнішньому середовищі.

Інші автори під управлінням розуміють систему. До механізму управління, на їх думку, входить: апарат вироблення цілей та завдань управління виробництвом; засоби реалізації законів і принципів

управління; система функцій і методів управління. Між усіма компонентами механізму управління існують взаємозумовлені зв'язки. Окремі вчені визначають управління як складну категорію, що об'єднує такі елементи як цілі; критерії; фактори; методи; ресурси тощо.

На наш погляд його складовою можна визначити потенціал управління. Він є сукупністю управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління забезпечити синергетичний ефект від використання ресурсного потенціалу [17].

Слід зазначити, що в основі будь-якого управління лежить організація, яка складається з певного набору інструментів і які формують собою механізм та методів. Основними елементами управління є методи організації процесу діяльності, тобто впливу на об'єкт і безпосередньо сама діяльність. Організація процесу успішного ведення бізнесу складається з методів планування; структурування; правового впливу; контролінгу, аналітичному інформуванні та корегуванні (рис. 5).

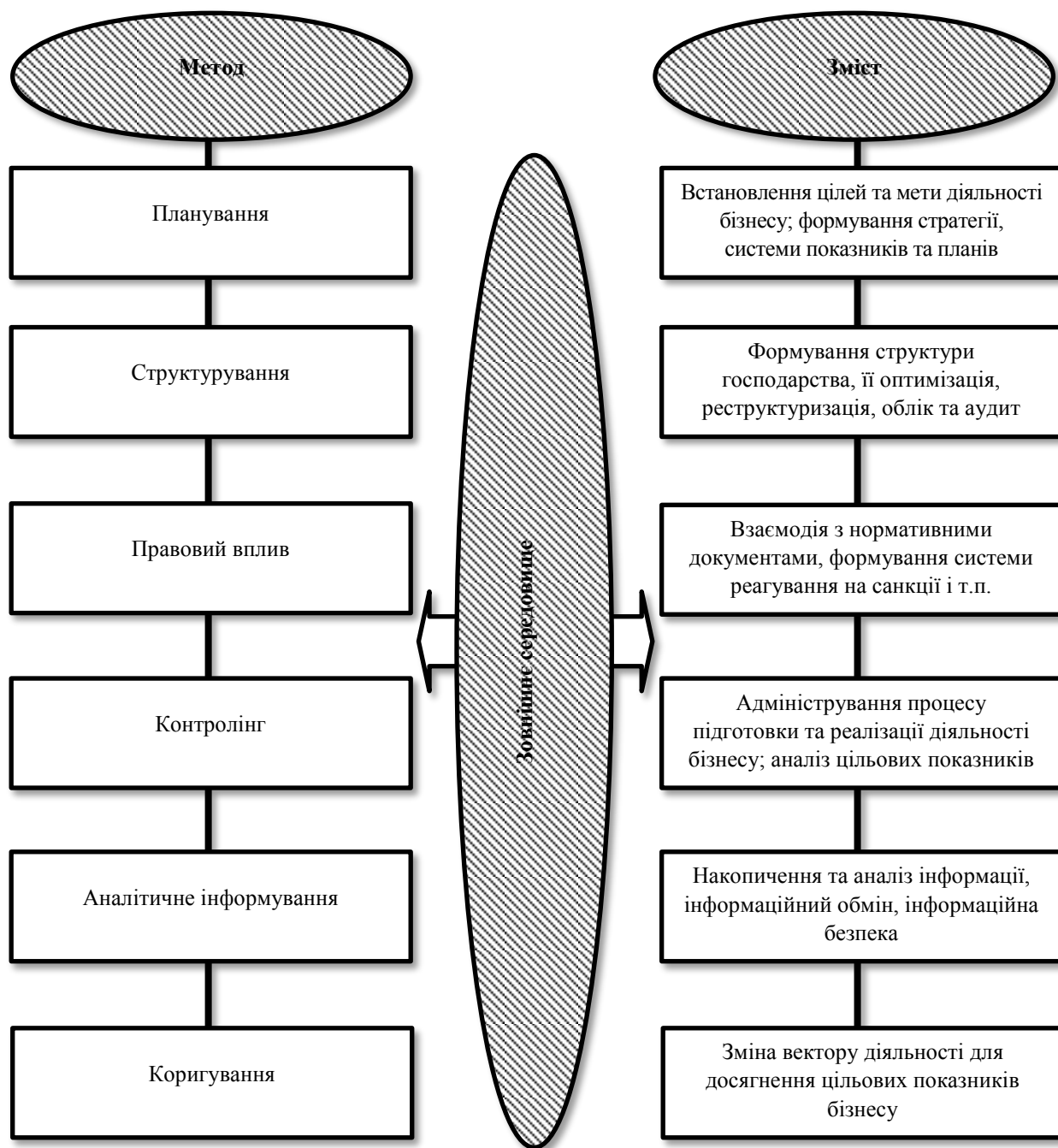


Рис. 5. Концептуальна схема методів управління бізнесом

Джерело: складено авторами самостійно

Таким чином, управління є не лише процесом регуляції, це система взаємопов'язаних елементів, які взаємодіючи між собою роблять можливим процес управління. При цьому сутністю регуляції як діяльності є впорядкування до певного ладу та підпорядкування певним правилам.

Процес регулювання без регуляторів не здійснюється. Такими регуляторами в даному випадку виступають норми. До загальноприйнятих норм, які регулюють

діяльність всіх людей і кожної людини окремо, відносяться моральні і нормативно-правові норми. Моральні норми виробляються суспільством, а правові і нормативні норми розробляються державою.

Як один, так і інший вид загальноприйнятих норм розповсюджується і на соціум, і на громадян країни. Дія даних норм підтримується покладанням санкцій на тих, хто ці норми порушує. Санкції

виступають або у формі громадської думки, або у формі того чи іншого виду правової відповідальності. Держава через систему юридичних і нормативних правил здійснює регулювання діяльності всіх суб'єктів діяльності, як фізичних так і юридичних осіб, а також різних організацій.

Висновки. Отже, сучасний готельний продукт в процесі свого розвитку трансформувався у дві форми – матеріальну та нематеріальну. Матеріальна форма існувала з самого початку існування готельного господарства. Нематеріальна розвивалась і поширювалась з розвитком додаткових послуг і посиленням конкуренції.

Зважаючи на те, що готельний бізнес пройшов певну еволюцію, від надання платних послуг з розміщення в готелях до проживання, разом із наданням харчування і додаткових послуг змінювались і виробились конкретні принципи управління основою яких стали теоретичні напрацювання провідників економістів минулого.

Розвиток сфери готельного бізнесу лежить у площині, насамперед макроекономічного управління. В основі будь-якого управління лежить організація, яка складається з певного набору інструментів і які формують собою механізм та методи. Основними елементами управління є методи організації процесу діяльності, тобто впливу на об'єкт і безпосередньо сама діяльність. Організація процесу успішного ведення бізнесу складається з методів планування; структурування; правового впливу; контролінгу, аналітичному інформуванні та корегуванні.

Вбачаємо за доцільне здійснювати подальші дослідження стосовно теоретичних та методичних аспектів управління готельним бізнесом в Україні. Насамперед це стосується євроінтеграційного контексту, адже європейський вектор розвитку України відкриває нові горизонти для піднесення готельного господарства України, шляхом

використання новітніх методик управління і науково-практичних розробок.

References:

1. Agafonova L. G., Agafonova A.E. (2002). *Turyzm, gotel'nyj ta restorannyj biznes: cinoutvorennja, konkurencija, derzhavne reguljuvannja* [Tourism, hotel and restaurant business: pricing, competition, government regulation]. Kyiv: Knowledge of Ukraine, 351 p.
2. Jaspers K. (1991). *Smysl i naznachenie istorii* [The Meaning and Purpose of History]. Moscow: Politizdat, 527 p.
3. Weber M. (1990). *Protestantskaja jetika i duh kapitalizma: izbrannye provedenija* [Protestant ethics and the spirit of capitalism: selected works]. Moscow: Progress, 106 p.
4. McCulloch J. (1852). *A Notice of the Life and Writings of the Authors*. London: John Murray
5. Smith A. (2018). *Bagatstvo narodiv. Doslidzhennja pro pryrodu ta prychny dobrobutu nacij* [Wealth of nations. Research on the nature and causes of the well-being of nations]. Kyiv: Nash Format, 722 p.
6. Davydova O. Yu. (2018). *Innovacijne upravlinnja rozvytkom pidpryjemstv gotel'no-restorannogo gospodarstva: metodologija, teorija i praktyka: monografija* [Innovative management of the development of the enterprises of the hotel and restaurant industry: methodology, theory and practice: monography]. Kharkov: Issue of Ivanchenko I.S., 448 p.
7. Zavidna L. D. (2017). *Gotel'nyj biznes: strategii' rozvytku : monografija* [Hotel business: development strategies: monography]. Kyiv: Kyiv. nat. trading econ. Univ, 600 p.
8. Zaitseva V. M. (Ed.). (2018). *Strategichne upravlinnja gotel'nymy pidpryjemstvamy v umovah globalizacii': monografija* [Strategic management of hotel enterprises in the conditions of globalization: monography]. Zaporizhia: ZNTU, 120 p.
9. Lupych O. O. (2017). *Formuvannja konkurentospromozhnogo gotel'nogo gospodarstva region* [Formation of a competitive hotel industry of the region] (Candidate Dissertation).
10. Malska M. P. & Pandjak I. G. (2010). *Gotel'nyj biznes: teorija ta praktyka* [Hotel business: theory and practice]. Kyiv: Center for Educational Literature, 472 p.
11. Neumann J. & Morgenstern O. (1970). *Teorija igr i jekonomicheskoe povedenie* [Game Theory and Economic Behavior]. Moscow: Nauka, 708 p.
12. Nechajuk L. I. (2006). *Gotel'no-restorannyj biznes: menedzhment* [Hotel and restaurant business]. Kyiv: Center for Educational Literature, 348 p. *Akademichnyj tlumachnyj slovnyk (1970-1980)*, retrieved from: <http://sum.in.ua/>
13. *Filosofskij jenciklopedicheskij slovar'* [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Soviet Encyclopedia, 840 p.

14. Lavrishheva K. M. (2010). *Kibernetika, informatika ta programna inzhenerija: aspekti rozvitku* [Cybernetics, computer science and software engineering: aspects of development]. Kiev: Institute of Program Systems of NAS of Ukraine, 3-14 p.

15. Khmil F. I. (2003). *Osnovi menedzhmentu* [Basics of management]. Kyiv: Akademiya, 608 p.

16. Denysenko, M. and Budiakova, O. (2020), “Features of economic development of hotel and

restaurant business”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 10, pp. 19–23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.10.19>.

Стаття надійшла до редакції 01.06.2021 р.

УДК 663.2:658.8(477)

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-82-91

МОДЕЛЬ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ WEB-КОНТЕНТОМ

Дьячук І.В.

к.е.н., доцент кафедри маркетингу та поведінкової економіки, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Diachuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7032-9379>

CONTENT MARKETING MODEL FOR EFFECTIVE WEB CONTENT MANAGEMENT

Diachuk Iryna

PhD (Economics), associate professor of marketing and behavioural economics department, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Diachuk@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7032-9379>

Анотація. Сучасний етап розвитку інтернет-економіки зумовив зростання потреб в інформації, яка відіграє роль виробничого фактора та стратегічного ресурсу. Активно упроваджуються нові форми інформаційного обслуговування користувачів інтернет-ресурсів з наданням їм документованої інформації, підготованої відповідно до потреб цих користувачів. Ринок інформаційних продуктів і послуг утворюється як сукупність економічних, правових, організаційних і програмних відносин з продажу і купівлі інформаційних продуктів та послуг, які складаються між їхніми постачальниками і споживачами. Способи поширення інформаційних продуктів та інформаційних послуг можуть будуватися як на засадах вільного отримання, так і на комерційних засадах. Мета цієї статті - розвинути розуміння контент-маркетингу як сучасного інструменту Інтернет-маркетингу, а також забезпечити український бізнес моделлю контент-маркетингу для ефективного управління контентом веб-сайтів. У цьому дослідженні використано якісний збір даних із напівструктурованими інтерв'ю, опитування, методи спостереження, кількісні та якісні методи аналізу змісту регіональних компаній B2B, порівняльний аналіз. Були визначені такі основні етапи процесу контент-маркетингу як: попередній пошук та аналіз, створення контенту веб-сайту, просування, розповсюдження та оцінка прогресу контент-маркетингу. Стратегічні рішення та діяльність на кожному етапі процесу показали, як контент компанії, як на сайті, так і поза ним, може бути використаний як інструмент для встановлення взаємозв'язку між брендом та цільовою аудиторією та підвищення впізнаваності бренду в Інтернеті. Було виявлено, що завдання контент-маркетингу полягають у спілкуванні з аудиторією, розповсюдженні інформації, зміцненні довіри та взаємозв'язку з аудиторією та завоюванні лояльності користувачів веб-сайтів. Це дослідження запропонувало кілька корисних уявлень про те, як контент веб-сайтів, соціальні медіа та різні методи оптимізації працюють разом у взаємодії з цільовою аудиторією та стимулюванні трафіку та продажів.

Ключові слова: Інтернет-маркетинг; традиційні маркетингові інструменти; контент-маркетинг; контент-стратегія; прогрес контент-маркетингу; управління контентом веб-сайту; модель контент-маркетингу.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 0; бібл.: 19

Annotation. The current stage of development of the Internet economy has led to an increase in the need for information, which plays the role of a production factor and a strategic resource. New forms of information services for users of Internet resources are being actively introduced with the provision of documented information prepared in accordance with the needs of these users. The market of information products and services is formed as a set of economic, legal, organizational and programmatic relations for the sale and purchase of information products and services, which are formed between their suppliers and consumers. Ways of disseminating information products and information services can be based on both free and commercial principles. The purpose of this article is to develop an understanding of content marketing as a contemporary tool of Internet-marketing, as well as to equip Ukrainian businesses with content marketing model for the effective management of website content. This study made use of qualitative data collection with semi-structured interviews, survey, observation methods, quantitative and qualitative methods of content analysis of regional B2B companies, comparative analysis. The following essential stages of the content marketing process as preliminary search and analysis, website content creation, promotion and distribution, and content marketing progress assessment were identified. The strategic decisions and activities at each stage of the process showed how a company's on-site and off-site content can be used as a tool to establish the relationship between the brand and its target audience and increase brand visibility online. It has been revealed that the content marketing tasks are to communicate with the audience, distribute information, build trust and rapport with the audience and gain

the loyalty of website users. This study offered several useful insights into how website content, social media and various optimization techniques work together in engaging with the target audience and driving website traffic and sales leads.

Key words: *Internet-marketing; traditional marketing tools; content marketing; content strategy; content marketing progress; website content management; content marketing model.*

Formulas:0; fig.: 1; tabl.: 0; bibl.: 19

Introduction. Today, websites go to the forefront of the Internet communication, and modern marketing is rapidly moving into the online space. Objectives of today's marketing remain the same as those of traditional marketing, namely are to attract potential customers (clients), increase brand awareness and encourage customers to purchase products more willingly.

Consumer behaviour is influenced not only by personal (i.e. person's interest and opinions, habits, background and culture, age, gender), psychological (i.e. values, perceptions and attitudes, motives), social (i.e. person's social interactions, social conditions, lifestyle) factors [9], but also by such marketing factors as product design, pricing and promotion, as well as consumer's confidence in the quality and reliability of products or services available, and provider's reputation. No less important factor in consumer choice is whether this product or service is recommended by society or a reference group.

Today's consumers are getting increasingly sceptical and tired of traditional advertising and are more likely to block out unwanted pervasive advertising messages, which significantly reduces the effectiveness of traditional marketing techniques. Having surveyed 500 people aged 18-45 we have found out that more than a half (54%) prefer to find out about companies through online articles, not through advertisements, 73% skip TV commercials and 64% ignore direct mailings. Today's consumers find hard-sell approach annoying and off-putting, and tactics of "aggressive marketing" are likely to evoke resistance.

Although, newspaper and radio ads as well as TV commercials are still effective for some businesses, traditional marketing tools are becoming less and less effective in our constantly evolving digital world. Modern consumers are digitally savvy and always connected to their digital devices. With huge

amount of information available to them today they are in control of their shopping experience: they research, explore, and share; they want to control when, where and how they interact with a brand.

Thus, outdated traditional advertising models have been replaced by content marketing, the very essence of which is to create valuable, compelling, informative content to educate potential customers, to help them solve their issues and draw them in, rather than selling them products or services.

Literature review. The amount of research in the field of digital marketing is increasing and has received a lot of attention in the works by both international and domestic researchers and practitioners, such as Seth Godin, David Meerman Scott, Simon Kingsnorth, Jonah Berger, Jeffrey K. Rohrs, Dave Chaffey, Mari Smith, Kent Wertime, S. Ilyashenko, V. Mosgova, and others. The state of content marketing, content marketing challenges and key concerns, as well as strategies and solutions on how to use content to keep brands front and centre in the minds of target audience are analysed and highlighted in the works by Joe Pulizzi, Meghan Casey, Ann Handley, Lynda Felder and others. Unfortunately, content marketing as well as content strategy are not paid enough attention in the publications of Ukrainian scholars. Moreover, most of Ukrainian enterprises, unlike businesses in North America and Europe, are unaware of the benefits of B2B content marketing strategy.

Aims. The purpose of this article is to develop an understanding of content marketing as a contemporary tool of Internet-marketing, as well as to equip Ukrainian businesses with content marketing model for the effective management of website content.

Results. According to B2B Content Marketing 2018: Benchmarks, Budgets, and Trends – North America report produced and shared by Content Marketing Institute the

following factors were attributed to the increase in overall success of survey respondents' organizations: content creation (higher quality, more efficient) – 78%; strategy (development or adjustment) – 72%; content distribution (better targeting, identification of what works) – 50%; content marketing has become a greater priority – 49%; spending more time on content marketing – 46%; management/HR (organizational changes, staffing, new content marketing roles) – 39%; content measurement (growing in ability to show results) – 36%. While the question “Does your organization have a content marketing strategy?” showed the following results: 38% of respondents said that their organization has a content marketing strategy, but it is not documented; 37% – Yes, and it is documented; 19% – No, but plan to have one within 12 months, and 6% – No, with no plans to have one within 12 months [2].

If we compare the number of respondents we will see that B2B Content Marketing: Benchmarks, Budgets, and Trends – North America reports present the findings from the 870 respondents in 2018 [2], 1,102 – in 2017 [3], 263 – in 2016 [5], and 580 – in 2015 [4], while Benchmarking report «Content Marketing in B2B: current status and trends 2016» (Ukraine) report presents the findings from 70 respondents in 2015, and 52 in 2016 and there were no such reports in 2017 and 2018 [6].

As for the Ukrainian market, the use of content marketing is lower because the B2B sector in Ukraine is not so open-minded to new techniques and methods. Very few people understand how the effectiveness of content marketing is measured. No more than 10% of companies are engaged in creating useful content for their business, while it could be very beneficial as a strategic marketing approach helps attract and retain consumers, and, ultimately, drive profitable customer action [17].

Content marketing is a set of marketing techniques based on creating and distributing consumer-friendly content in order to attract prospective consumers while engaging and retaining existing leads on your website, build

trust and credibility with your website visitors. Content marketing is an alternative to limited distribution methods [12].

In a general sense, content is a compilation of ideas, subject information, and messages, well-presented in some kind of written, visual, or audible format designed for consumption and further dissemination via the web. Unlike data, which is a set of information that conveys pure facts, figures and statistics to the target audience, content has potential to elicit and initiate action, spark conversation and interaction. Content also serves a purpose, whether it is to inform, entertain, connect emotionally, influence, educate, build trust, convert, etc. [19].

Content marketing strategy model for effective management of website content can be developed based on the following algorithm:

Set goals and objectives against which you can analyse your target audience, prospective audience influencers and stakeholders, assess your content and your compatriots' content as well as measure your content marketing progress.

Define and get to know your target audience. Create your target audience profile or persona by selecting several of your regular average customers and defining their most common characteristics. Conduct an in-depth analysis of their psychographic and demographic data, and pain points. While demographic data (age, gender, marital status, education, location) only show you who your customer is, psychographic data (interests, activities, attitudes, behaviour, habits, lifestyle, opinions) provide deeper understanding of your target audience as such data let you discover motivations of your consumers [15]. Research forums and websites where your target audience communicate, interview regular clients, conduct customer surveys, ask your friends and Facebook followers to participate. As soon as you understand your target audience interests, identify and record all of the relevant topic ideas and keywords on a separate spreadsheet.

Analyse profiles of your prospective audience influencers. Benefits of integrating

individuals who have impact over your prospective audience (i.e. bloggers, forumers, industry experts or anyone in your industry who has a significant network of connections) into your marketing plan are improved targeting, since influencer's audience insight reveals psychographic and demographic data about your target audience, and increased visibility of your website across a wider online network.

Identify and understand stakeholders. During the preliminary content strategy analysis identify your stakeholders, those people who are affected by your work, who have the most to gain or lose from the new process, such as owners, senior management, content creators (i.e. authors, graphic designers, etc.) and ensure that their needs and requirements are addressed in the content strategy plan. It is also crucial to identify legitimate constraints.

Conduct a content inventory which is a quantitative analysis of the entire website content. Your website content inventory, usually in a form of spreadsheet, will typically include the following: URLs, metadata (page title, meta description, etc.), images, audio and video files, document files, content owner(s), dates (created, revised, last updated), etc.

Conduct a content audit, the main goal of which, is a qualitative analysis of website content. Content audit enables you to analyse and understand what of your existing content is working and what is not, identify outdated, irrelevant or duplicated content, improve quality of existing content, etc.

Content can be analysed against a variety of metrics, such as Search Engine Optimization (SEO) metrics: organic traffic, keyword rankings, etc.; engagement metrics: likes, shares, comments, etc.; user behaviour metrics: time on page, bounce rate, scroll depth rate, click-through rate, etc.; sales metrics: on-page conversions, etc., all of which can provide you with a valuable information about the pieces of content that generate the most traffic, convert users, or bounce your site visitors away. Record the results of both content inventory and audit into a spreadsheet.

Assess your competitors' content. While conducting competitors' analysis think of both direct competitors, who offer the same product or service as you, and indirect competitors, who do not necessarily sell the same product or service, but want to engage the same audience. First, analyse their websites from SEO and social media perspectives; examine publication schedule, comment section, user experience; try to identify competitors' content topics that drive traffic to their site.

Nowadays, there are a lot of content marketing tools at businesses' disposal that serve various purposes from collecting real-time data, measuring the effectiveness of your content marketing, getting insights into competitor content on social media to content planning and publishing and many other [7].

Now when you have the results of your target audience analysis, content audit and your competitors' content analysis you can conduct a "gap" analysis. Comparing topic ideas and keywords spreadsheet with your website current content and spreadsheet enables you to see which content is missed altogether, which content needs follow-up actions (e.g. optimization, repurposing, updating, editing, etc.), thus, allowing a development of a content creation and distribution strategy.

At this stage revise your goals. Limit your future strategy to one sentence, which reflects the main intention of the company, accurately describes its goals and objectives, and is easy to remember. Brainstorm ideas and concepts, outline the messages you want your content to convey on the website, record and expend your ideas with the help of mind map. Decide on voice and tone of your content.

Voice, which should be consistent throughout of your content, reflects your brand's identity and personality. Consumer choices are frequently influenced by the tone in which a company presents and delivers its service.

Tone, which is the words you choose and structure in a certain way, would be different for different audience, depending on their age, values, and even location, as well as on your intentions and the ultimate purpose of your

content. Once you have your goals and objectives set, tasks and messages decided on, define your content, its types and the best ways of presenting it for maximum impact.

Internet marketing as a crucial modern day tool has the following advantages:

Broad and Global Reach. Today people have access to the Internet almost anywhere in the world. By marketing your products and services via the Internet, your business can reach a wider global audience. Furthermore, commercial resources are available for various categories of consumers from corporate to individual.

Convenient operating hours. Advantages of internet marketing do not restrain you with opening hours letting your marketing campaign run 24 hours a day, seven days a week. Customers see your services and products whenever they wish as they are in control of their online purchases.

Cost Effectiveness. Marketing products and services online has advantage of low operating cost in comparison with traditional advertising methods which include cost of land, costs of business premises rental and maintenance, inventory costs, etc.

Personalization. Internet marketing allows you to collect and analyse your target audience purchasing history and preferences data to find out what product and/or services sell frequently, enabling the use of targeted offers that reflect your audience interests.

Relationships. The Internet enables you build trust and rapport with customers and increase customer retention levels.

In the B2B space, it's essential for marketers to understand that consumers look for substance, rather than entertainment and conduct a lot of online research before selecting companies to contact as possible suppliers. To make their buying decisions, consumers rely on social networks, influencers, and review sites. Thus, it is crucial for a company's success to be visible in these places, and provide easily accessible on-site and off-site content to answer the questions prospect customers might have and address business objectives – create awareness, educate, build trust, convert and retain.

It is essential that good business website content is up-to-date, credible, relevant, and meets the requirements of proper webpage performance. If you update your website with high quality content regularly, it will achieve higher rankings, since search engines regard websites with the most recent and frequently updated content as most relevant to web surfers.

When a website conveys both trustworthy and expertise people will find it credible. You can boost your web site credibility by providing crucial business information such as contact information (i.e. phone number, physical address, and email address), detailed product information, product images, prices, return and refund policies, testimonials, customers' reviews, Google rankings, a client list, etc., while keeping promotional content like ads and pop-ups to a minimum. Your site should look professionally designed and have clear navigation. Keeping the site as current and up-to-date as possible also strengthens credibility [16], [1].

Relevance is a measure of whether your website content complies with the requirements and objectives of your consumer. This term also refers to how well the information on a website corresponds to a search query.

Despite the fact that reputation, relevance and content quality of the website are prioritized, page speed is obviously of crucial importance in a website user's experience, since 1 second delay in page response will lead to a 7% reduction in conversions; 47% of consumers expect web pages to load in 2 seconds or even less; 40% of them will abandon a website that takes more than 30 seconds to load; 79% of online shoppers who are dissatisfied with a website performance are less likely to buy from the same website again; 52% of the online shoppers stated that fast page load is crucial to their site loyalty [11]. In order to optimize your website performance use images of smaller file size (preferably in kilobytes), zip or compress your pages.

In order to design effective content marketing model for efficient website content

management, the following suggestions should be taken into consideration:

Combine Search Engine Optimization and Content, since they complement each other: content increases trust, SEO boosts traffic. Conversions, customer engagement and traffic are three main criteria of successful content marketing. Along with SEO content marketing helps to achieve the desired rankings and change the attitude toward the site. The higher are the conversion rates, the higher is customer engagement, which leads to a direct increase in traffic. For this very purpose develop and execute SEO strategy before not after your new website launch, as altering your website design to meet SEO needs after launching can be costly, time-consuming and less efficient, and result in decreased traffic.

Create micro-content like short videos, GIFs, infographics, etc., since they are short, and extremely efficient, they communicate a message quickly, are easily consumed by customers, and correspond to search queries more precisely in contrast to long-form content like webinars, reports, or case studies.

Improve your content quality and increase audience engagement. If content does not increase traffic and conversion, your website will not fall into the top of search results and thus it will not generate revenue. Only one in five B2C companies produces useful and valuable information products, B2B segment audience engagement is 50% in 71% of organizations. Website search engine rankings depend on consumers' engagement, site structure, site speed, time spend on site, click-through rate, etc.

To increase audience engagement, you should adopt the following: conduct a proper target audience analysis for better understanding of their needs and habits, use search query statistics; write substantial content about things your target audience would be most interested in, and optimize your content for mobile devices. Learn how to write titles and headlines that attract and direct your website visitors' attention. Keep in mind that if a visitor decides to stay on your site, he or she should find answers and

solutions, find out something new and interesting.

Leverage mobile devices and geo-targeting. Capabilities of modern mobile devices and local content are not fully utilized. 51% of marketers admit that their main task was to learn to pinpoint their target audience based on location and deliver them tailored content based on that location.

ThinkWithGoogle analysts have shared data that every third search query is associated with user's location [10]. If the content is not relevant to the query, it will be lost in the search engine as well as target audience. To avoid this optimize your website for local SEO, leverage geo-targeted keywords, optimize your website load time and page performance, use mobile devices responsive website design, create a content relevant to local topics and utilize different content formats like infographics and videos to have your web content on track and updated.

Utilize voice search. At Google I/O 2016, Google announced that more than 20% of all Google search queries are voice searches and that number will probably continue to grow throughout 2018. Google Assistant allows performing different tasks through spoken voice commands and currently supports 15 languages, and by the end of 2018 it will understand voice commands in more than 30 languages. Among other top devices that use voice search are: Amazon Echo / Alexa, Siri / I Phone, Microsoft Cortana, etc.

Statistics on current usage of voice search revealed the following: "Google voice search queries in 2016 are up 35x over 2008"; "The Echo Dot was the best-selling product on all of Amazon in the 2018 holiday season"; "40% of adults now use voice search once per day"; "60% of people using voice search have started in the last year"; "37% use Siri, 23% use Microsoft's Cortana AI, and 19% use Amazon's Alexa AI at least monthly"; "41% say using their voice-activated speaker is like talking to a friend or another person" [13].

31 % of marketers consider this technology a breakthrough, however, 62% of businesses are still not planning to optimize their content to meet the requirements for voice search.

Since we think the popularity of voice search cannot be ignored we offer the following ways to optimize a website for voice search:

- anticipate and pre-emptively answer the questions your prospective customers might pose to a digital voice assistant and optimize your website content around the core needs of your target audience, providing answers to their specific queries in most useful manner;
- remember that voice searches are done in natural-sounding language and use semantically more complex search structures. Thus, in order to increase your site visibility in voice search results incorporate conversational phrases and natural sentence structures into your website content, use question words in headings and subheadings, adapt long-tail keywords to spoken language;
- write substantial, high quality, compelling content that can answer a couple of various voice queries on one page [14].

It is also essential to any B2B company to have valuable off-site content. Offsite content strategy is a set of techniques and methods that aim at distributing your expertise elsewhere on the Internet than your own site and drive potential customers to your website. Off-site content can take a number of different formats like off-site blog, content on social media accounts, videos, podcasts, presentations, infographics, in-person event based content, interviews, etc.

Along with a company's website, the following types of off-site content prove to be of utmost importance for B2B marketers: blogpost in different formats and event-based content.

The following B2B blogpost formats are well shared through social media and earn links, boosting your search results: opinion posts, interview posts, list posts, how-to posts. Opinion posts or expert advice offer practical insights, real facts, and relevant advice from a trustworthy industry professional. Substantial, informative content inspired by personal experience, backed by research and data positions your company as authoritative industry expert and drives meaningful consumer engagement. Interview posts are great for introducing the perspective of a third party on a particular topic. Such posts also

allow you to develop relationships with the industry experts or influencers you interview. List posts work especially well for B2B leads, who have little time on their hands to read full blog posts, as they present plenty of information in short, scannable, bulleted format. How-to posts generate traffic from organic search, because they are useful and educational, especially if supported with visual components like instructional video or a visual aid.

In-person events are the core to a sustainable business strategy as they offer the chance for human connection which is the foundation of strong relationships. Face-to-face communication with company's consumers through in-person events allows companies to communicate with their audience more accurately and effectively, present their product in an authentic, memorable way, and thus build positive brand association and earn the trust of prospective customers.

Maximise your marketing opportunities by creating and executing great content before, during and after an event. First, consider the kind of event you will create your content for. Marketing events come in many different formats, from online webinars to large conferences. Keeping in mind your target audience and the best format to suit them, plan the content you will offer at your event. To attract both past and first-time attendees to your event, base your content on what is interesting and valuable for them, providing key information, industry news or expert opinions in the form of blog posts, interviews, videos, sessions and speakers recommendations.

By utilizing social media during the event, you can significantly increase consumer engagement at events. Take advantage by sharing the big keynotes, special speakers, and conference's influencers. According to Event Marketing Institute's 2016 Event Track Report, 98% of attendees create digital content while at live events and 100% of those attendees share their content. Facebook, Instagram and Twitter are used most by consumers to post and share event content. In comparison, the most often used social media

platforms by brands to post and share content are Facebook, Twitter and Instagram, followed by YouTube and LinkedIn [18].

The post-event content marketing practices analytics give you opportunity to continue building upon the awareness, while interest you generated at the event, helps you convert event participants into qualified leads, and increases traffic. As a part of post-event practices publish a great “key takeaways” post, repurpose the event content and post it online, set up appointments with key attendees, figure out what worked and what you might do differently next time.

As soon as you have decided on your content types, determine and schedule your content creation, promotion and distribution, and content marketing progress analytics.

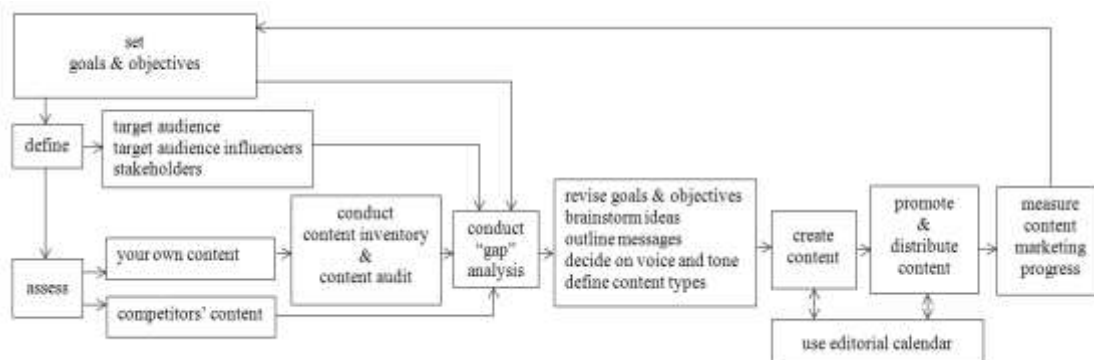
An editorial calendar is a must-have guideline, which defines and controls the process of creating content, from idea through creation and publication. A good editorial calendar contains list of content that should be published based on your content inventory strategy (including its status: existing, developed, in-progress, finished, your partner’s content, etc.), people responsible for creating the content, dates for both creation and publishing, target keywords, meta data tags, formats, promotion and distribution methods. It is essential to have a well-planned, elaborate editorial calendar, since content will be publish on different dates and platforms – including websites, social media profiles (Facebook, Twitter, Instagram), distribution channels (YouTube, Slideshare, Vimeo), your blog, etc. An editorial calendar, that includes the entire content your business plans to publish, should be reviewed and adjusted

regularly based on the successes and failures of your content.

Once you content has been created, start promoting it through the social media most relevant to both your industry and your target audience. You can build your authority and expand your audience with guest posting well done on credible sites related to your industry. To have your content shared, mention it in presentations, sales meetings, client trainings, webinars, podcasts, etc. Repurpose, reformat and republish you content to reach a variety of channels. For example, take you existing blogpost article and create a video and post it again on your site and on YouTube, or produce infographic, slideshow, e-book or podcast and post it again [8].

To measure your content marketing progress regularly analyse your content using analytics to see whether it is resonating with your target audience, to realise what is working and what is not. Keep in mind your brand specific objectives and goals. Analyse your page views, social shares, links, inbound referral traffic, comments, bounce rate and conversion rates. Take note of what types of both yours and your competitor’s content have attracted the most visitors and are shared on social media. Plan to create more content pieces around these popular topics or formats.

Below we offer the content marketing model that we have elaborated for effective web content management. We believe it is quite comprehensive and thus can be useful for those Ukrainian companies that start to consider employing content marketing strategy for achieving business goals and increasing leads.



Picture 1. Content Marketing Model for Effective Web Content Management

The strategic decisions and activities at each stage of the process showed how a company's on-site and off-site content can be used as a tool to establish the relationship between the brand and its target audience and increase brand visibility online. It has been revealed that the content marketing tasks are to communicate with the audience, distribute information, build trust and rapport with the audience and gain the loyalty of website users. This study offered several useful insights into how website content, social media and various optimization techniques work together in engaging with the target audience and driving website traffic and sales leads.

Conclusions. The article explored an element of marketing communication referred to as content marketing. The essence of content marketing, its features and characteristics were revealed. Thus, content marketing was identified as a contemporary, effective and promising element of marketing communication, which in turn aims at creating and disseminating valuable and useful content that attracts and builds trust with prospective customers. Within the framework of this study, statistical data on world and domestic trends in the field of marketing communication were analysed and interpreted.

The article dealt with the advantages of Internet marketing as compared to traditional advertising. The reasons for lower content marketing rates in Ukraine in comparison to North America were investigated. The article also provided insight into such website content characteristics as quality, relevance, credibility, page performance, and offered suggestions on how to increase website site visibility, and improve on-site and off-site content management. We believe that the results of this study, as well as the model offered, can be used as a guideline for Ukrainian companies that are considering employing content marketing strategy for the effective web content management.

References:

1. 39 Factors: Website Credibility Checklist. (2017, May 9). Retrieved from:

<https://conversionxl.com/blog/website-credibility-checklist-factors>.

2. B2B Content Marketing 2018: Benchmarks, Budgets, and Trends – North America (2018), retrieved from: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2017/09/2018_B2B_Research_FINAL.pdf.

3. B2B Content Marketing: 2017 Benchmarks, Budgets, and Trends – North America. (2017), retrieved from: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2016/09/2017_B2B_Research_FINAL.pdf

4. B2B Small Business Content Marketing: 2015 Benchmarks, Budgets and Trends – North America (2015), retrieved from: <https://www.slideshare.net/CMI/b2b-small-business-content-marketing-2015-benchmarks-budgets-and-trends-north-america>.

5. B2C Content Marketing 2016: Benchmarks, Budgets, and Trends – North America (2016), retrieved from: http://contentmarketinginstitute.com/wp-content/uploads/2015/10/2016_B2C_Research_Final.pdf.

6. Benchmarking report «Content marketing in B2B: state and trends 2016». (2016). Retrieved from: <https://b2b-ray.mautic.net/asset/239:km-2016-otcet-v-2016pdf>. (in Russ.).

7. Content Marketing Tools: The Ultimate List. Retrieved from Curate Blog: <http://www.curata.com/blog/content-marketing-tools-ultimate-list>.

8. Crestodina, A. (2021), Content Promotion Strategies: 50 Ways to Drive Traffic To Your Next Article Content, retrieved from: <https://www.orbitmedia.com/blog/content-promotion-strategy>.

9. Dunn, K. (2015), *Globalization and the Consumer: What the Marketer Needs to Know*. Retrieved from The Neumann Business Review / The Journal of the Division of Business & Information: <http://www.neumann.edu/about/publications/NeumannBusinessReview/journal/Review2015/Dunn.pdf>.

10. Gevelber L. Micro-Moments Now: Why 'near me' intent is a 'near you' opportunity (2017, August). Retrieved from Think With Google: <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/local-search-mobile-search-micro-moments>

11. How Loading Time Affects Your Bottom Line. (2011) Retrieved from Kissmetrics Blog: <https://blog.kissmetrics.com/loading-time/?wide=1>

12. Illashenko S. M. (2011). Contemporary Trends of Internet Technologies in Marketing. *Marketing and Management Innovations*, 4(2), 64-74 p.

13. Jeffs M. (2018, January 8), *OK Google, Siri, Alexa, Cortana; Can you tell me some stats on voice search?* Retrieved from: <https://www.branded3.com/blog/google-voice-search-stats-growth-trends>

14. Patel N. (2014, January 20), 7 Smart Ways to Combine Content Marketing with SEO for More

Qualified Search Traffic. Retrieved from: // <https://www.quicksprout.com/2014/01/20/7-smart-ways-to-combine-content-marketing-with-seo-for-more-qualified-search-traffic>.

15. Patel N. 3 Psychographic Gems You MUST Find Out About Your Customers. Retrieved from: <https://www.crazyegg.com/blog/3-psychographic-gems>

16. Stanford Guidelines for Web Credibility. (2002). Retrieved from Stanford Web Credibility Research: <http://credibility.stanford.edu/guidelines/index.html>.

17. Survey: 5 Ukrainian Advertising Agencies about Content Marketing. (2015, February 26), Retrieved from: <https://blog.aweb.ua/kak-reshitsya-na-kontent-marekting-5-reklamnyx-agentstv-ukrainy-o-kontent-prodvizhenii-proektov/>.

18. The Experiential Marketing Content Benchmarking Report; How brands and consumers use events as content generators. (2016). Retrieved from: <http://www.eventmarketer.com/wp-content/uploads/2016/05/2016EventTrackExecSummary.pdf>.

19. What is the difference between data and content? (2016, January 6). Retrieved from Intelligent Data Group: <https://www.intelligentdatagroup.co.uk/difference-data-content>.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2021 р.

УДК 338.4:330.3:658

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-92-99

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Копитко М.І.¹, Михаліцька Н.Я.², Верескля М.Р.³

¹ д.е.наук, професор, професор кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail.: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

² к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail.: natamykhalitska@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8912-8005>

³ к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів, Україна, e-mail.: marekjacuk@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7061-9066>

CORPORATE CULTURE AS A STRATEGIC DIRECTION OF ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES

Kopytko Marta¹, Mykhalitska Nataliia², Vereskliia Mariana³

¹ Doctor of science (Economics), professor, professor of management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail.: marta_kernytska@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6598-3798>

² PhD (Public administration), assistant professor, assistant professor of management department, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail.: natamykhalitska@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8912-8005>

³ PhD (Pedagogical), assistant professor, assistant professor of management department, Lviv State University of Internal Affairs, Lviv, Ukraine, e-mail.: marekjacuk@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7061-9066>

Анотація. Актуальність дослідження обумовлена тим, що в сучасних умовах ведення бізнесу, зокрема пандемії COVID-19, є складним. В таких умовах, основна увага приділяється людині з її потенціалом та здатністю ефективно працювати, як ключовому активу підприємства. Визначено загальний вплив коронавірусу на діяльність підприємств та їхньої здатності адаптації до кризових явищ. Основною ціллю дослідження є формулювання корпоративної культури як одного зі стратегічних напрямів управління підприємством, завдяки якому формуються цінності персоналу та «прищеплюються» усім працівникам єдині стереотипи поведінки. Охарактеризовано термін «корпоративна культура» за допомогою декількох підходів, зокрема: функціонального, нормативного та психологічного. Визначено мету та рівні корпоративної культури (артефакти, засвоєні цінності, базові припущення. Систематизовано чинники, що впливають на формування корпоративної культури. Охарактеризовано ознаки корпоративної культури у практичному управлінні підприємством, що допоможе керівникам ефективно проводити організаційні зміни. Визначено стратегії корпоративної культури підприємства, яка сприятиме забезпеченню чіткої місії підприємства та не викликати у персоналу її не прийняття та протидії. Встановлено, що пандемія COVID-19 видозмінила ринок праці і більшість підприємств не виявилися готовими до змін в оперативній моделі управління. COVID-19 змусив керівників підприємств перевести персонал на дистанційний режим роботи, про те не всі компанії були готовими до такого формату роботи. Дистанційний режим роботи передбачає цифрову діджиталізацію працівників підприємств, і в таких умовах необхідний високий рівень корпоративної культури підприємства. Корпоративна культура підприємства буде формувати, у нових умовах, «позитивний» чи «негативний» бренд роботодавця.

Ключові слова: пандемія COVID-19, корпоративна культура, цінності, управління персоналом, стратегія, бізнес.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 3, бібл.: 23

Annotation. The topicality of the research is substantiated by the fact that under current circumstances, in particular, COVID-19 pandemic, doing business is complicated. Under such conditions lots of attention is paid to an individual with his/her potential and abilities to work efficiently as a vital asset of the enterprise. The research identifies general impact of the coronavirus on the enterprise performance and the ability of the enterprise to adapt to crisis. The primary goal of the research is formation of a corporate culture which is one of the strategic directions of enterprise management, which leads to the formation of personnel values and «implants» unified conduct stereotypes in all the employees. The research characterizes “corporate culture” by means of several approaches, namely: functional, normative and psychological ones. It identifies the goal and levels of corporate culture (artifacts, established values,

basic assumptions). The factors influencing corporate culture formation are systematized. Corporate culture manifestations in the practical management of the enterprise are described enabling the enterprise management to efficiently implement organizational changes. The article identifies corporate culture strategy, which will contribute to the fulfillment of the specific mission of the enterprise and will be positively accepted and followed by the personnel. It is established that COVID-19 pandemic has transformed the labour market and the majority of the enterprises appeared to be unprepared for the changes in operative management model. COVID-19 made the enterprise management organize remote format of work, however, not all the companies were ready for such conditions. Working remotely presupposes digitalization of the enterprise personnel, and under such conditions one should ensure high level of enterprise corporate culture. In such new conditions corporate culture of the enterprise will form “positive” or “negative” brand of the employer.

Key words: COVID-19 pandemic, corporate culture, values, personnel management, strategy, business.

Formulas:0; **fig.:** 1; **tabl.:** 3; **bibl.:**23

Постановка проблеми. У теперішньому сьогоднішньому різноманітні глобальні кризові явища (політичні та військові конфлікти, криза доткомів, нафтова криза, світова пандемія COVID-19) безпосередньо впливають на функціонування та розвиток підприємства, а особливо на стан його корпоративної культури. Адже саме кожен працівник зі своїм потенціалом (професійним, особистим, творчим) є дороговартісним активом підприємства та ключовим фактором його успіху.

Сучасна кризова ситуація, в період пандемії COVID-19 вимагає від підприємств бути гнучкими, що можна досягнути завдяки інноваційним змінам топ-менеджерами підприємства, а також завдяки високому рівню його корпоративної культури, яка об'єднує індивідуальні та колективні інтереси усіх працівників, формує особисту відповідальність та ініціативність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями дослідження корпоративної культури підприємств вивчалися рядом українських та зарубіжних науковців, зокрема: М. Дмитренко, О. Синицький, М. Чепелюк, А. Берлі, Чемберлін В. та інші [1, 2, 3]. Але не вирішеною раніше проблемою залишається важливість корпоративної культури в системі управління підприємством в нових умовах, зокрема пандемії COVID-19.

Формулювання цілей статті. Основною ціллю дослідження є формулювання розуміння корпоративної культури як одного із стратегічних напрямів управління підприємством в період пандемії COVID-19.

Викладення основного матеріалу дослідження. Компанією KPMG 2020 CEO Outlook було проведено опитування понад тисячі керівників світового рівня щодо підприємницької діяльності й економічного зростання та у деталізованому звіті запропоновано прогноз. Опитування пропонує унікальний погляд на те, як змінилося мислення керівників у всьому світі після запровадження карантину. На першому етапі, у січні та лютому 2020 року, до того як чимало провідних ринків почали відчувати на собі наслідки кризи, зумовленої пандемією, KPMG опитала 1300 керівників. З 6 липня по 5 серпня 2020 року, KPMG додатково опитала 315 керівників, щоб зрозуміти, як змінилося мислення лідера компанії під час кризи. В обох випадках річний прибуток усіх респондентів перевищує 500 мільйонів доларів США, а річний прибуток третини опитаних компаній перевищує 10 мільярдів доларів США, при цьому компанії з прибутком до 500 мільйонів доларів США не відповідали [4].

Плануючи шлях до довготермінового зростання, бізнес-лідери розуміють, що карантин створив нові виклики. Цілком ймовірно, що друга та третя хвиля COVID-19 на їхніх ринках цілком поглибить це занепокоєння та спричинить подальші несприятливі наслідки, як то утримання провідних співробітників, найм талановитих працівників та підтримка мотивації персоналу. У січні керівники розмістили ризик людського капіталу на одинадцятій позиції серед інших ризиків для зростання. Утім, з початком пандемії ризик людського капіталу піднявся у рейтингу і був визнаний найбільшою

загрозою для бізнесу, обійшовши ланцюжок поставок, загрозу повернення до територіалізму та проблеми довкілля [5].

Сьогодні, керівники прекрасно розуміють, що людський капітал та ефективна корпоративна культура підприємства будуть ключем успіху до зростання та процвітання бізнесу у новій пост-ковідній реальності.

Розуміння генезису і розвитку корпоративної культури пов'язане з розкриттям процесу переходу

індустріального світу в останній третині ХХ століття в постіндустріальний з пост-економічною системою. Термін «корпоративна культура» вперше було використано німецьким фельдмаршалом Мольтке у ХІХ столітті для визначення відносин в офіцерському середовищі [6].

У зв'язку з різноманітністю поглядів до трактування поняття «корпоративна культура» можна виділити декілька підходів для їх систематизації (табл. 1 – табл. 3).

Таблиця 1

Зміст поняття корпоративної культури за функціональним підходом

№ з/п	Автори	Визначення
1.	Е. Браун	Корпоративна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і має тенденцію прояву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації.
2.	В. А. Погребняк	Корпоративна культура – це особлива сфера організаційної реальності, яка складається з комплексів спеціалізованих і певним чином впорядкованих матеріальних і віртуальних ресурсів і результатів праці працівників, що включають систему між-особових стосунків, об'єднує сукупності взаємозв'язаних організаційних явищ і процесів, в надрах яких завдяки цілеспрямованим діям персоналу відбувається перетворення вищеназваних ресурсів і часткових результатів в кінцеві продукти діяльності системи в цілому.
3.	В. В. Томілов	Корпоративна культура – сукупність мислення, що визначає внутрішнє життя організації

Джерело: авторська розробка на основі [7, 8]

Таблиця 2

Зміст поняття корпоративної культури за психологічним підходом

№ з/п	Автори	Визначення
1.	П. Вейл	Корпоративна культура – унікальна загальна психологія організації.
2.	Є. Шейн	Корпоративна культура – сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або вироблених певною групою людей у міру того, як вона вчилася вирішувати проблеми, пов'язані з адаптацією до зовнішнього середовища й внутрішньою інтеграцією, і розроблених досить добре для того, щоб вважатися цінними.

Джерело: авторська розробка на основі [6, 8]

Таблиця 3

Зміст поняття корпоративної культури за нормативним підходом

№ з/п	Автори	Визначення
1.	М. Армстронг	Корпоративна культура – це сукупність переконань, стосунків, норм поведінки і цінностей, загальних для всіх співробітників даної організації.
2.	З. Румянцева	Корпоративна культура – це спільні цінності, що виробляються організацією; соціальні норми, установки поведінки, яка регламентує дії особи.
3.	Х. Шварц, С. Девіс	Корпоративна культура – комплекс переконань і чекань, що розділяються членами організації.

Джерело: авторська розробка на основі [6, 8]

Корпоративна культура – це система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань та їх символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, що склалися в організації, які формують «корпоративний дух», визначають загальні рамки відносин, поведінки в організації та приймаються більшістю співробітників організації [9].

В межах теорії менеджменту корпоративна культура розглядається як потужний стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи підприємства і окремих осіб на спільні цілі; мобілізувати ініціативу співробітників, виховувати відданість організації, поліпшувати процес комунікації, поведінки [10].

Метою корпоративної культури – є забезпечення високої прибутковості підприємства за допомогою удосконалення управління людськими ресурсами задля

забезпечення лояльності працівників до керівництва, виховання у співробітників позитивного ставлення до підприємства [9].

Вивчення корпоративної культури починається з поверхні.

Зовнішні факти – видимі, але ті, які часто не інтерпретуються: технології; архітектура; спостережувані зразки поведінки.

Ціннісні орієнтації і вірування – вимагають глибшого пізнання і знайомства, зачіпають глибші цінності: такі, що перевіряються у фізичному оточенні; такі, що перевіряються тільки через соціальний консенсус.

Базові і приховані припущення – приймаються підсвідомо і бездоказово: відносини з природою; ставлення до людини; ставлення до роботи; розуміння реальності, часу і простору [11].

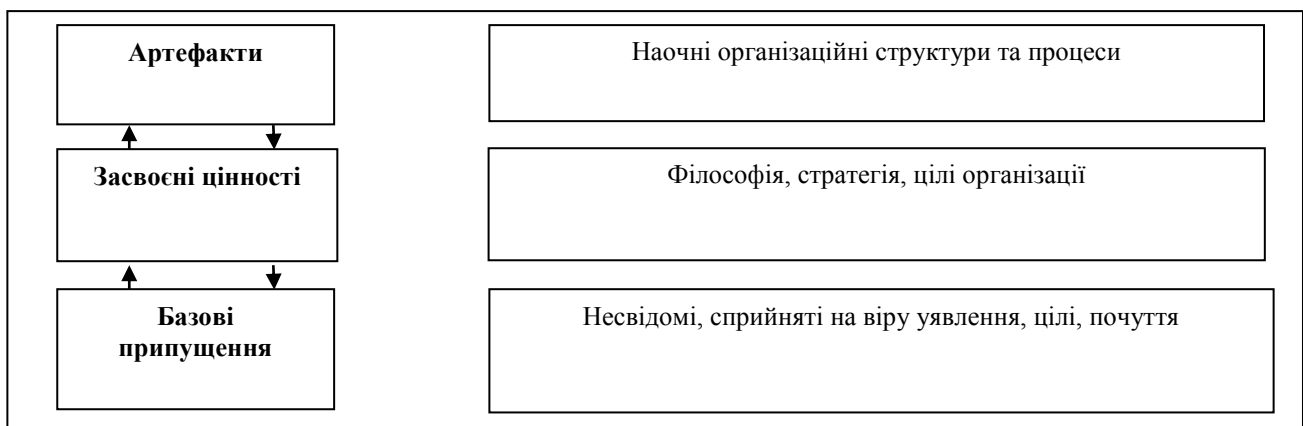


Рис. 1. Рівні організаційної культури

Джерело: авторська розробка на основі [12, 13]

Ф. Харріс і Р. Моран [14] пропонують розглядати конкретну корпоративну культуру на *основі десяти характеристик*. У кожній категорії виділяються дві взаємопов'язані, але відмінні особливості культури. Ці особливості можуть служити базою для дослідження різних аспектів культури незалежно від того, національна це або корпоративна культура, робоча культура або культура команди: *ідентифікація і мета, комунікації і мова, одяг і зовнішній вигляд, взаємовідносини та відмінності індивідів, цінності і норми, переконання і відносини, ментальні звички і навчання, особливості і методи роботи*.

Також елементами корпоративної культури є [12]:

Декларовані цінності – *лозунги, місії, девізи, символи, гімни тощо*. Основні цінності і переконання знаходять віддзеркалення не тільки в програмних документах, законах, кодексах честі, книгах про внутрішньоорганізаційні стандарти ведення діяльності, але і в девізах, гаслах. Будучи одним із елементів корпоративної культури, вони у вичерпній лаконічній формі підкреслюють найбільш сильні, значущі сторони тієї або іншої організації:

Певні сталі, можливо «історичні» форми, які наочно відображають декларовані цінності – міфи, легенди, герої. Важливими складовими розвиненої корпоративної культури є міфи і легенди. Вони існують, як правило, у вигляді яскравих, метафоричних історій, анекдотів, які постійно циркулюють в організації і передаються одними поколіннями керівників і співробітників іншим. Зазвичай вони пов'язані із створенням організації, життям її «батьків-засновників», яскравими сторінками в її історії. Значне місце в міфології організації займають герої.

Як правило, «батьки-засновники» компанії, подальші видатні лідери-керівники відображаються в пам'яті службовців в образах-легендах. Героями можуть стати успішні менеджери, службовці, які принесли найбільший успіх, «герої ситуації» – це працівники, що добилися вражаючих результатів у той або інший період своєї діяльності. У міфології організації можуть існувати легенди про «героїв-експериментаторів», «героїв-новаторів», «героїв, що весь час віддають роботі».

Міфи, легенди, історії про героїв покликані в наочній, образній, живій формі довести до службовців загальнокорпоративні цінності. Справляючи сильний емоційний вплив на службовців, вони дають необхідні орієнтири для вчинків, етичні зразки поведінки, типи і норми досягнень.

Найбільш істотними ознаками корпоративної культури, які слід враховувати в практичному управлінні, є наступні [15]:

1. Всеохоплюваність корпоративної культури. Корпоративна культура охоплює всі сфери управління і види управлінських дій, здійснюваних на підприємстві. Загальна культурна узгодженість в організації можливою завдяки тому, що всі аспекти організаційної діяльності, включаючи стратегії, системи винагород, стилі лідерства, підходи до керівництва персоналом тощо, мають акцент на одних і тих же організаційних цінностях.

2. Неформальність корпоративної культури. Корпоративна культура, сильна або слабка, що сприяє динамічному розвитку або перешкоджає змінам, присутній в будь-якій організації незалежно від того, наскільки люди усвідомлюють її вплив. Організаційні цінності не завжди усвідомлюються в достатній мірі, але від цього вони не стають менш дієвими. У реальному поведінці і сформованих поглядах працівників організації завжди простежується закладений в них ціннісний, моральний підтекст.

3. Стійкість корпоративної культури. Ця характеристика пов'язана з таким загальним властивістю культури, як традиційність її норм і інститутів. Люди приходять в організацію і йдуть, а культура залишається більш-менш стабільною. Становлення будь-якої корпоративної культури вимагає значних зусиль з боку керівників і підприємців. Але, будучи сформованими, цінності культури і способи їх реалізації набувають характеру традицій і зберігають стійкість протягом декількох поколінь працівників.

Корпоративна культура, будучи специфічним продуктом життєдіяльності підприємства, існує об'єктивно, незалежно від нашої волі і свідомості. Несучи в собі певні протиріччя, вона може сприяти, а може перешкоджати реалізації тих чи інших управлінських стратегій. Тому основне завдання керівництва в цій сфері полягає в свідомому впливі на корпоративну культуру і цілеспрямованому внесення в неї змін, що відповідають меті організаційного розвитку. При цьому ключовими факторами, що визначають необхідність збереження і зміцнення або зміни корпоративної культури, які виступають у ролі зворотного зв'язку, з боку організації є організаційна ефективність, а з боку працівника - задоволеність працею [16].

Розрізняють два види стратегії корпоративної культури підприємства:

– перша – консервативна, традиційна, коли корпоративна культура є обов'язковим елементом управління

підприємством, та йде слідом за розвитком компанії;

– друга – коли корпоративна культура створює нові умови для розвитку підприємства.

Вибір стратегії формування корпоративної культури підприємства являє собою досить складне завдання, оскільки знаходиться під впливом багатьох чинників – екзогенних та ендогенних. Однак, всі стратегії базуються на аналізі поточного стану корпоративної культури й ступеня її сумісності зі стратегічними цілями підприємства. Такий аналіз повинен виявити місця невідповідності, у яких необхідно проводити зміни. Потім ці зміни потрібно уточнити та розробити заходи їх реалізації, створити умови для закріплення відповідних аспектів корпоративної культури.

Головне завдання стратегії – формування «сильної» корпоративної культури підприємства, де є чітко сформульована місія, а норми поведінки не змінюються за зміни керівництва компанії. Розвитку «здорової» культури підприємства сприяють наявність сильного лідера, прихильність установленим традиціям і щира турбота про добробут клієнтів, працівників, акціонерів. Можна навести приклади компаній Twitter, Apple, Google, Facebook, Adobe, керівники яких вказують на сильну корпоративну культуру своїх компаній, як головний секрет їхнього успіху [17].

Формування корпоративної культури передбачає врахування множини факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. До факторів зовнішнього середовища, які впливають на корпоративну культуру відносять [9]:

- глобалізаційні процеси;
- політичні фактори;
- економічні процеси;
- інноваційні процеси та інтелектуалізація праці;
- екологічний стан;
- система законодавства.

До факторів внутрішнього середовища, які впливають на корпоративну культуру відносять:

- внутрішній стан підприємства;
- психологічну готовність персоналу та керівництва до змін;
- прийняту на підприємстві систему менеджменту;
- традиції підприємства;
- історію розвитку підприємства;
- життєвий цикл підприємства [9].

Як показав досвід 2020 року, багато підприємств виявилися не готовими до швидкої зміни оперативної моделі управління персоналом та адаптації до нових незапланованих реалій. Так, за результатами опитування, проведеного Американською торгівельно-промисловою палатою та консалтинговою компанією Deloitte на тему «Економічний вплив COVID-19 на Україну», більш 30% опитаних компаній не можуть перевести більшість своїх співробітників на дистанційний режим роботи. Перевести всіх співробітників на віддалену роботу можуть лише 18% компаній, у більшості з яких не більше 200 чоловік персоналу [18].

З огляду на те, що пандемія трансформує ринок праці, 77% визнають, що й надалі розвиватимуть використовувані нині інструменти цифрової співпраці й комунікації, а 73% переконані, що віддалена робота фактично розширила доступний їм кадровий резерв [4].

Щоб ефективно управляти підприємством в умовах, що склалися, керівництву і фахівцям управління персоналом потрібно вибудувати таку корпоративну культуру, яка дасть можливість співробітникам розуміти необхідність нововведень. Для цього, в першу чергу, слід забезпечити максимальне інформування персоналу про переваги діджиталізації з прикладами успішних світових практик. Також корисні будуть тематичні семінари, інструктажі та інші освітні ініціативи [19].

Позитивною реакцією на пандемію COVID-19 при підвищенні вимог до корпоративної культури експерти віднесли такі дії: обмін талантами з іншими підприємствами для переміщення працівників, звільнених з роботи у зв'язку

з COVID-19, усунення несправедливості щодо віддалених працівників з їхнім залученням до командної культури та створення культури інклюзивності [20-23]. Опитування компанії Gartner показало, що працівники та майбутні кандидати оцінюватимуть підприємства по тому, як вони поводитися з працівниками під час пандемії [20] і це ставлення сформує відповідно «позитивний» чи «негативний» бренд роботодавця.

Висновки. Пандемія COVID-19 – це нелегкий період для бізнесу. Для того, щоб протистояти кризі підприємствам необхідно здійснювати різноманітні заходи, а особливо підтримувати власний персонал. Керівникам підприємств варто зосередитися на рівні та розвитку власної корпоративної культури, високий рівень якої призводить до ефективної взаємодії та підвищенню продуктивності праці. Визначено, що корпоративна культура є стратегічним напрямом в системі управління підприємством.

Література:

1. Захарчин Г. М. Корпоративна культура: навч. посібник. Львів: Новий світ, 2011. 122 с.
2. Палига Є. М. Корпоративне управління: навчальний посібник. Львів: Українська академія друкарства, 2007. 422 с.
3. Петрова І. Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин. *Вчені записки*. 2015. № 40. С. 145–152. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgiVzuk_2015_40_21.
4. KPMG 2020 CEO Outlook. Спецвипуск: COVID-19. URL: <https://home.kpmg/ua/en/home/insights/2020/09/ukraineseooutlook2020.html>.
5. Сисоєва І. М. Екологічні, соціальні та управлінські питання (esg) як імператив для бізнесу в умовах пандемії. *Агросвіт*. 2021. № 4. С. 31–37. URL: 10.32702/2306-6792.2021.4.31.
6. Степанова Л. В., Тужилкіна О. В. Корпоративна культура в контексті регулювання соціально-трудових відносин. *Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики*: монографія. Полтава, 2020. С. 518–534.
7. Дмитренко М. Й. Корпоративна культура: біхевіоральний і прагматичний аспекти. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2014. Вип. 5. С. 3–7. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/17248>.
8. Семикіна М. В. Еволюція організаційної культури на українських підприємствах: проблеми та протиріччя. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2009. № 6. С. 197–200. URL: <http://dSPACE.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3742/df>.
9. Сікорська Л. В., Лесько О. Й. Формування корпоративної культури підприємства. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/63uen>.
10. Небава М. І., Ратушняк О. Г. Менеджмент організації і адміністрування. Частина 2: навч. посібник. Вінниця: ВНТУ, 2012. 108 с.
11. Виханський О. С., Наумов А. И. Менеджмент. М.: Гардарики, 2001. 528 с.
12. Колянко О. В. Структура корпоративної культури організації. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2011. № 62. С. 81–85. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/iss>.
13. Бугаєвська Ю. В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2011. № 36. С. 240–245. URL <http://www.irbis-nbua/cgiBN=UOAD>.
14. Терон І. В. Корпоративна культура в механізмах регулювання соціально-трудових відносин. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 739–745. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/131.pdf>.
15. Дмитренко М. Й. Методологічні засади дослідження корпоративної культури у соціально-філософському знанні. *Гуманітарний часопис*. 2011. № 1. С. 37–41. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nc_2011_1pdf.
16. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. №2. С. 114–120. URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view>.
17. Отенко І., Чепелюк М. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
18. Паливода А. Як зберегти свою справу, коли весь світ на карантині, а економіка валиться. URL: <https://zn.ua/business/udalitsya-chtoby-ne-udalit-biznes-349635ml>.
19. Небилиця О. А. Цифрова корпоративна культура як стратегічний напрям управління персоналом сучасного підприємства. URL: <http://repository.hnea/12345pdf>.
20. Future of Work Trends Post-COVID-19. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgar/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>.
21. Копитко М. І. Корпоративна культура підприємств: історія виникнення та сутність. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. № 9-1. С. 86-91.
22. Копитко М. І., Левків Г. Я. Вплив корпоративної культури на рівень лояльності працівників у процесі забезпечення економічної безпеки підприємств. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2016. Вип. 2. С. 187-200.

23. Копитко М. І. Взаємозв'язок процесів формування корпоративної культури підприємств та рівня лояльності працівників з позиції забезпечення економічної безпеки. *Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки в Україні*: колективна монографія. Львів: Ліга-Прес, 2017. 368 с.

References:

1. Zakharchyn, G. (2011), *Korporatyvna kultura* [Corporate culture], Lviv, New World. 122 p.
2. Palyga, E. (2007), *Korporatyvne upravlinnia* [Corporate governance], Lviv, Ukrainian Academy of Printing. 422 p.
3. Petrova, I. (2015), "The influence of corporate culture on the modernization of social and labor relations", *Vcheni zapysky*, № 40. Pp. 145–152. Retrieved from: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgiVzuk_2015_40_21.
4. KPMG 2020 CEO Outlook. Special issue: COVID-19. Retrieved from: <https://home.kpmg/en/en/home/insights/2020/09/ukraineceooutlook2020.html>.
5. Sysoeva, I. (2021), "Environmental, social and management issues (esg) as an imperative for business in a pandemic", *Ahrosvit*, № 4. Pp. 31–37. Retrieved from: 10.32702 / 2306-6792.2021.4.31.
6. Stepanova, L. and Tuzhilkina, O. (2020), *Korporatyvna kultura v konteksti rehuliuвання sotsialno-trudovykh vidnosyn* [Corporate culture in the context of regulation of social and labor relations], *Sotsialno-trudovi vidnosyny: problemy nauky ta praktyky* [Socio-labor relations: problems of science and practice], Poltava. Pp. 518–534.
7. Dmitrenko, M. (2014), "Corporate culture: behavioral and praxeological aspects", *Visnyk Zhytomirskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka*, Vol. 5. Pp. 3–7. Retrieved from: <http://eprints.zu.edu.ua/17248>.
8. Semikina, M. (2009), "Evolution of organizational culture in Ukrainian enterprises: problems and contradictions", *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. № 6. Pp. 197–200. Retrieved from: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3742/df>.
9. Sikorska, L. and Lesko, O. (2021), "Formation of corporate culture of the enterprise", retrieved from : <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/63uen>.
10. Nebava, M. and Ratushnyak, O. (2012), *Menedzhment orhanizatsii i administruvannia*. [Management of organizations and administration]. Part 2. Vinnytsia, VNTU. 108 p.
11. Vikhansky, O. and Naumov, A. (2001), *Menedzhment* [Management], Moscow, Gardariki, 528 p.
12. Kolyanko, O. (2011), "The structure of corporate culture of the organization", *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. № 62. Pp. 81–85. Retrieved from : <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/iss>.
13. Bugaevskaya, Y. (2011), "The concept of corporate culture: its essence and structure", *Zasoby navchalnoi ta naukovo-doslidnoi roboty*. № 36. Pp. 240–245. Retrieved from : <http://www.irbis-nbuua/cgiBN=UOAD>.
14. Theron, I. (2015), "Corporate culture in the mechanisms of regulation of social and labor relations", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. № 6. Pp. 739–745. Retrieved from : <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/131.pdf>.
15. Dmitrenko, M. (2011), "Methodological principles of corporate culture in socio-philosophical knowledge". *Humanitarnyi chasopys*. № 1. Pp. 37–41. Retrieved from : http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nc_2011_1.pdf.
16. Gromko, L. (2020), "Corporate culture as a key factor in the development of a commercial enterprise", *Ekonomichni chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. №2. Pp. 114–120. Retrieved from : <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view>.
17. Otenko, I. and Chepelyuk, M. (2018), *Korporatyvna kultura: mizhnarodnyi ta transformatsiyni aspekty* [Corporate culture: international and transformational aspects], Kharkiv, KhNEU named after S. Kuznets, 243 p.
18. Palivoda, A. (2021), "How to keep your business when the whole world is in quarantine and the economy is collapsing". Retrieved from : <https://zn.ua/business/udalitsya-chtoby-ne-udalit-biznes-349635ml>.
19. Nebylytsia, O. (2021), "Digital corporate culture as a strategic direction of personnel management of a modern enterprise". Retrieved from : <http://repository.hnea/12345pdf>.
20. Future of Work Trends Post-COVID-19. Retrieved from : <https://www.gartner.com/smarterwithgar/9-future-of-work-trends-post-covid-19/>.
21. Kopytko, M. (2016), "Corporate culture of enterprises: history of origin and essence", *Prychornomorski ekonomichni studii*. Issue. № 9-1. Pp. 86-91.
22. Kopytko, M. and Levkiv, G. (2016), "The influence of corporate culture on the level of employee loyalty in the process of ensuring the economic security of enterprises", *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav. Serii ekonomichna*, Issue. 2. Pp. 187-200.
23. Kopytko, M. (2017), *Vzaiemozviazok protsesiv formuvannia korporatyvnoi kultury pidpriemstv ta rivnia loialnosti pratsivnykiv z pozytsii zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky* [Relationship between the processes of formation of corporate culture of enterprises and the level of employee loyalty from the standpoint of economic security], *Aktualni problemy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky v Ukraini* [Current issues of economic security in Ukraine], Lviv, Liga-Press. 368 p.

Стаття надійшла до редакції 11.05.2021 р.

УДК 330.46:519.86

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-100-108

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО ТОВАРОВИРОБНИКА НА ЗОВНІШНІ РИНИКИ

Ткач Д.К.

аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: dmitriyt@krok.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0009-1856-5523>

DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY ON ENTRY OF UKRAINIAN MANUFACTURERS INTO FOREIGN MARKETS

Tkach Dmytro

postgraduate student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: dmitriyt@krok.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0009-1856-5523>

Анотація. У статті аналізуються проблеми формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки. Відмічається, що маркетингова стратегія успішного підприємства не може ефективно функціонувати без організації вдалої збутової діяльності на зовнішніх ринках. У 90-х років ХХ сторіччя було започатковано потужне піднесення маркетингу зовнішньо-збутової діяльності, як важливого компонента затрат виробництва. Метою статті є розкриття основних факторів та тенденцій, які впливають на формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки. Виходячи на закордонні ринки, власники підприємства повинні чітко знати, які маркетингові кроки принесуть прибуток і які заходи варто впровадити, щоб запобігти збитків. Для цього їм потрібно правильно оцінювати маркетингові заходи, застосовуючи відповідні методи та засоби аналізу. Підкреслюється, що в українській економічній науці є кілька підходів до оцінювання результативності маркетингової політики фірми при виході на зовнішні ринки. Так українська економістка Дерев'янченко Т.Є. запропонувала систематизацію, основою якої є кількісні показники оцінки продуктивності. Українські економісти В.А. Верба та О.М. Гребешков висловили наступне: «усі нинішні методичні підходи за параметром засобу оцінки потрібно звести у дві групи: 1) на базі оцінок фахівців; 2) на базі формулювання матеріальної розцінки». Щодо наступної групи показників то тут скористаємося підходами висловлених у працях українського економіста В.П.Савчука, який говорить, що в нинішніх умовах в якості всеосяжного показника продуктивної роботи підприємства зобов'язана виступати ціна виробництва, як вимірювач капіталу власника. Приводяться теоретичні викладки зарубіжних вчених Дж. Ленсколда, який надав детальну характеристику результативності маркетингу, що ґрунтується на дослідженні показника прибутковості маркетингових вкладень (ПМВ). У свою чергу, Амблер Т. запропонував іншу градацію чисельних та якісних маркетингових ознак. Ф.Котлер наступним чином дав визначення, маркетинговій стратегії – це витримана схема маркетингових кроків, за сприянням яких компанія має надію здійснити свої маркетингові задачі. Портер наголошує на наступних стратегіях: невисоких затрат, диференціації та консолідації.

Ключові слова: формування маркетингової стратегії, український товаровиробник, зовнішні ринки, диференціація, консолідація.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0; бібл.: 17

Annotation. The article analyzes the problems of development of marketing strategy for Ukrainian manufacturers to enter into foreign markets. It is noted that the marketing strategy of a successful enterprise can not function effectively without the organization of successful sales on foreign markets. In 90s of the twentieth century, a powerful rise in the marketing of foreign trade as an important component of production costs, was initiated. When entering foreign markets, business owners need to know exactly which marketing steps will be profitable and what measures should be implemented to prevent losses. To do this, they need to properly evaluate marketing activities, using appropriate methods and tools of analysis. The aim of the article is to reveal the main factors and trends that influence the formation of the marketing strategy of the Ukrainian producer to enter foreign markets. It is emphasized that in Ukrainian economics there are several approaches to assessing of the effectiveness of the company's marketing policy in entering of foreign markets. Thus, the Ukrainian economist T. Derevianchenko proposed a systematization based on quantitative indicators of productivity assessment. Ukrainian economists V.Verba and O. Grebeshkov expressed the following: "all current methodological approaches to the parameter of the assessment tool should be reduced to two groups: 1) on the basis of expert assessments; 2) on the basis of the formulation of the material price". Regarding the next group of indicators, we will use the approaches expressed in the works of Ukrainian economist P. Savchuk, who

says that in the current conditions the price of production as a measure of owner's capital has to be the comprehensive indicator of productive work of the enterprise. Theoretical works of foreign scientists are analyzed. J. Lanskind provided a detailed description of the effectiveness of marketing, based on a study of the indicator of return on marketing. T. Ambler proposed a different gradation of numerical and qualitative marketing features. F. Kotler gave the following definition of marketing strategy - a well-established scheme of marketing steps, through which the company hopes to carry out its marketing objectives. Porter emphasizes the following strategies: low cost, differentiation and consolidation.

Key words: development of marketing strategy, Ukrainian manufacturers, foreign markets, differentiation, consolidation.

Formulas:0; fig.: 2; tabl.: 0; bibl.: 17

Постановка проблеми. Маркетингова стратегія успішного підприємства не може ефективно функціонувати без організації вдалої збутової діяльності на зовнішніх ринках. У 90-х років ХХ сторіччя було започатковано потужне піднесення маркетингу зовнішньо-збутової діяльності, як важливого компонента затрат виробництва. Однак, до сьогодняшнього дня немає чітких дефініцій щодо економічної аргументації структури цих витрат. Це і зумовлює актуальність дослідження даної проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та організаційно-економічні аспекти проблем формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки висвітлені у розробках вітчизняних науковців, зокрема таких як: Верба В.А., Дерев'янченко Т.Є., Ілляшенко С.М., Наумова В.С., Савчук В.П., Шершньова З.Є., Яценко Р.Н., Яшева Г.А..

Формулювання цілей статті. Метою статті є розкриття основних факторів та тенденцій, які впливають на формування маркетингової стратегії виходу українського товаровиробника на зовнішні ринки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова стратегія успішного підприємства не може ефективно функціонувати без організації вдалої збутової діяльності на зовнішніх ринках. У 90-х років ХХ сторіччя було започатковано потужне піднесення маркетингу зовнішньо-збутової діяльності, як важливого компонента затрат виробництва. Однак, до сьогодняшнього дня немає чітких дефініцій щодо економічної аргументації структури цих

витрат. Посеред причин такого стану визначають:

- невміння фахівців маркетингових підрозділів підприємств робити аналіз ефективності прибуткової діяльності;
- співробітники інших фінансово-економічних структур підприємства не розуміють важливість роботи колег із маркетингових підрозділів, та вважають, що ця структура не дає реальних доходів, а тільки складає експертні оцінки.

Таким чином, такі непорозуміння всередині компанії породжують відсутність єдності у діяльності на закордонних збутових майданчиках, що у свою чергу знижує шанси на перемогу у конкурентній боротьбі. Саме у тісній співпраці всіх структурних підрозділів компанії необхідно якомога точніше з'ясувати, який дохід буде породжувати той або інший маркетинговий крок ще до початку його введення.

Виходячи на закордонні ринки, власники підприємства повинні чітко знати, які маркетингові кроки принесуть прибуток і які заходи варто впровадити, щоб запобігти збитків. Для цього їм потрібно правильно оцінювати маркетингові заходи, застосовуючи відповідні методи та засоби аналізу.

В українській економічній науці є кілька підходів до оцінювання результативності маркетингової політики фірми при виході на зовнішні ринки. Так українська економістка «Дерев'янченко Т.Є. запропонувала систематизацію, основою якої є кількісні показники оцінки продуктивності:

- система багатоманітного факторіального та комплексно – тематичного аналізу. Ці показники застосовуються для мотивування

маркетингових рішень, які ґрунтуються на багаточисленних взаємозв'язаних перемінних. Зокрема, прийняття рішення щодо об'єму випуску та реалізації нового виробу у взаємозв'язку з ціновими затратами, відповідності сучасним технічним вимогам, витрат на рекламування, інших деталей необхідних для успішної маркетингової компанії;

- рецидивні та корелятивні способи, які застосовуються для обґрунтування взаємин між неконстантними групами, що визначають маркетингову поведінку компанії;

- способи імітації, які не підлягають аналітичному аналізу та використовуються для перемінних, які здійснюють вплив на маркетингове становище (приміром, суперництво);

- способи статистики при ухваленні вирішень застосовуються для вірогідного окреслення реагування покупців на переміни на ринку;

- зумовлені методи розвідки діяльності (перед усім лінійне та нелінійне програмування). Ці способи використовуються тоді коли є велика кількість взаємозалежних перемінних, а віднайти потрібно одне найкраще, найефективніше рішення;

- композитні способи, які з'єднують обумовлені та вірогідно непередбачувані показники і використовуються, як правило, для аналізу проблем поділу виробленої продукції [1].

Українські економісти В.А. Верба та О.М. Гребешков висловили наступну думку «усі нинішні методичні підходи за параметром засобу оцінки потрібно звести у дві групи: 1) на базі оцінок фахівців; 2) на базі формулювання матеріальної розцінки. При цьому коли застосовують фінансове оцінювання, результативність можливо формулювати або з позиції підняття ринкової ціни підприємництва, або на базі розгляду показника рентабельності маркетингових інвестицій (PMI). Щодо першого показника то він ґрунтується на фаховому оцінюванню

реалізації на підприємстві наступних функціонувань:

- сегрегації ринку й визначення ціленаправлених компонентів;

- диверсифікація товару;

- опрацювання продуктивних товарних різноманітностей;

- впровадження у сферу торгівлі новітньої продукції;

- реалізація змінної політики формування ціни;

- знайдення дійових шляхів збуту;

- реалізація оперативної діяльності що ґрунтується на системі зворотних зв'язків» [2].

Щодо наступної групи показників то тут скористаємося підходами висловлених у працях українського економіста В.П. Савчука, який говорить, що в нинішніх умовах в якості всеосяжного показника продуктивної роботи підприємства зобов'язана виступати ціна підприємництва, як вимірник капіталу власника» [3]. Дослідник зважає, що саме цей показник мусить служити основою при оцінці, як маркетингової стратегії підприємства взагалі, так і відокремлених маркетингових програм, зокрема зорієнтованих на закордонні продажі.

У зв'язку з цим можливо констатувати, що маркетингові плани носять дуалістичний характер: по – перше, вони націлені на отримання більшого прибутку підприємства на постійній основі, а по – друге, їх дія направлена на утвердження його позитивного іміджу, тим самим створюють об'єднавчий довгостроковий ефективний результат. У рамках цього дослідження вдалося з'ясувати, що ефективність маркетингових програм залежить від наступних фінансових чинників:

1) об'ємів очікуваних грошових доходів;

2) періодів їхнього створення;

3) утримування тривалості у часі;

4) запобігання загроз які можуть виникнути на шляху реалізації поставлених завдань.

«В.П. Савчук підкреслює ще один вагомий фактор, а саме, оцінювання результативності маркетингових планів ґрунтується на головних даних роботи в сфері маркетингу, до яких відносяться наступні: релятивна насолода, приємність, відкритість, релятивна вартість, релятивна прийнятна доброякісність» [3].

Наведене вище теоретичне посилання витікає із широковживаного підходу Key Performance Indicators – ключові свідчення діяльності. У той же час це визначення з позиції оцінки маркетингової діяльності звучить як Key Marketing Performance Indicators або КМРІ: „ключові свідчення маркетингової діяльності”.

«Дж. Ленсколд надав детальну характеристику результативності маркетингу, що ґрунтується на дослідженні показника прибутковості маркетингових вкладень (ПМВ)» [4]. «Діяльність по відбору й, конотації пріоритетності маркетингових капіталовкладень корінним чином різниться від однотипного процесу для інвестицій, що потребує інакшого підходу до дослідження прибутковості, допускає більш винахідливо застосовувати показник капіталовкладень. Фактори, які діють на показник ПМВ, систематично коректуються зі зміною конкурентного оточення, попиту клієнтів і витрат на маркетингову діяльність. Отому при вимірюванні ПМВ потрібно концентруватися на будь-якому реальному рішенні про відповідні інвестиції» [5].

У той же час у першому разі відсутні показники високої якості, у другому - немає числових показників оцінювання доброякісності маркетингу з точки зору отримання доходу. У цьому зв'язку, рекомендується впровадити наступну класифікацію з відповідними особливостями: «З врахуванням здобутком маркетингової мети, у цьому випадку цілі виражаються як чисельно, так і якісно. Серед найбільш чисельних цілей, які часто зустрічаються, можна назвати: зростання частини ринку, проникнення на ринок, ріст періодичності продажів, обороту й об'єму купівлі, використання

можливостей потенції такого сегменту ринку, куди не проникли конкуренти. До головних якісних цілей можна віднести: зростання ступеня інформування покупців про продукцію, що виробляється, покращення відношення покупців до товарів виробника, формування попиту на них, підняття якості продукції та відповідне позитивне відношення покупця до торгової марки підприємства. При цьому маркетингові цілі компанії на конкретному ринку та на конкретний відрізок часу у будь-якому випадку залежать від власників компанії, які приймають рішення на основі властивостей обставин, які склалися всередині фірми та зовнішнього оточення» [6].

«У свою чергу, Амблер Т. запропонував наступну градацію чисельних та якісних маркетингових ознак:

- Прибуток/дохідність (Profit/Profitability);
- Продажі, Цінність і/або Обсяг (Sales, Value and/or Volume);
- Валовий прибуток (Gross Margin);
- Розуміння (Awareness);
- Частка на ринку (Обсяг або Цінність) (Market Share (Volume or Value));
- Число Нових Продуктів (Number of New Products);
- Відносна Ціна (Relative Price (SOMValue/Volume));
- Число Споживчих Скарг (Рівень невдоволеності) (Number of Consumer Complaints (Level of dissatisfaction));
- Споживче Задоволення (Consumer Satisfaction);
- Розподіл/придатність (Distribution/Availability);
- Загальна кількість клієнтів (Total Number of Customers);
- Маркетингові Витрати (Marketing Spend);
- Сприйнята Якість/повага (Perceived Quality/esteem);
- Лояльність/затримка (Loyalty/Retention);
- Відносне сприйняття якості (Relative Perceived Quality)» [7].

«Оцінювання результативності маркетингових операцій з використанням оцінювання доброякісності маркетингу. Окреслює оцінювання наступних призначень маркетингу: «маркетолог», «покупець», «маркетингові зносини», «доброякісність сервісу та послуги», «суспільно - діловита завзятість», «репутація» [8].

«За вживанням матеріальних показників: доконечний дохід, ROS - прибутковість продаж, ROI - прибутковість капіталовкладень, EVA - економічний дохід, самоокупність, NPV - чиста впроваджена цінність, IRR - внутрішня прибутковість, ROMI - окупність маркетингових інвестицій»[9].

Довготривала політика компанії, щодо виходу на зовнішні ринки будується на основі конкретної цілі, формулювання довгострокових перспектив розвитку ринку, аналізу потреб покупців, дослідженню резервів та можливостей підприємства. Розробка довготривалої маркетингової політики компанії, відбувається за сприяння програмно-цільової роботи та підкоряється визначальним напрямам її розвієві. Це у свою чергу формулює напрями діяльності маркетингово підрозділу, а саме: аналіз потреб споживачів; опрацюванням програм товарів, що випускаються та їх входження на ринок, розподілу і продаж; політикою ціноутворення та методики його розробки; погоджуванням роботи різних внутрішніх підрозділів компанії; нестандартними кроками в конкретних ситуаціях.

«Ф.Котлер наступним чином дав визначення, маркетинговій стратегії – це витримана схема маркетингових кроків, за сприянням яких компанія має надію здійснити свої маркетингові задачі. Ця схема створюється з незв'язаних між собою стратегій для цільоспрямованих ринків, визначення свого місця на ринку, комплекс маркетингових заходів та ступеня затрат на їх здійснення. Стратегія маркетингу повинна визначити ринкові сектори, на яких компанія буде

сконцентрувати свою діяльність » [10, с.658].

«Беручи до уваги те яку долю ринку займає компанія, Ф. Котлер визначає чотири типи маркетингових стратегій:

- 1) маркетингові стратегії лідера ринку,
- 2) маркетингові стратегії пошукача,
- 3) маркетингові стратегії адепта,
- 4) маркетингові стратегії лідерства в ніші » [10, с. 660].

Складові утворення маркетингової стратегії підприємства зображений у рис. 1.

«Отже, при утворенні маркетингової стратегії підприємства варто враховувати такі моменти [11]:

- визначення цілі бізнесу;
- розвідку внутрішнього і зовнішнього оточення бізнесу;
- пошук резервів і існуючих потенціалів для здійснення бізнесу;
- створення мети маркетингової політики;
- опрацювання стратегії для звершення цієї мети;
- утворення інформативних комплексів та відповідної бази показників».

Дана система створює спроможність прослідкувати процес реалізації маркетингової стратегії, головне місце у ньому призначається не поодиноким її часткам, а цілісній картині, яка утворюється за рахунок визначення пріоритетів та уподобань компанії, яка виходить зі своєю продукцією на ринок.

Усе це вимагає дослідження модерних методів роботи до створення стратегії маркетингу сучасної компанії, при цьому необхідно зважати на безліч багатоманітних чинників, таких як конкуренція, компоненти ринку, рівня застосування модерних технологій, ситуація яка склалася у діяльності з підбору та вихованню керівних кадрів, простих робітників в компанії, тощо.

«Визначаючи головні напрямки маркетингової політики, потрібно у першу чергу, звернути увагу на дослідження тих секторів ринку, на яких підприємство буде зосереджувати свої намагання. Жан-Жак Ламбен підкреслює, що маркетингова

стратегія – це безперервний та цілісний розгляд попитів та вимог головних груп покупців, а також проектування та виготовлення продукції у тому числі і

представлення послуги, що дає змогу компанії більш ефективно діяти на ринку порівняно із суперниками.



Рис. 1. Складові утворення маркетингової стратегії підприємства

Якщо компанія у своїй діяльності керується саме такою маркетинговою стратегією, то вона у змозі забезпечити собі тверду перевагу над конкурентами» [12].

«Поділ ринку на сегменти – головний спосіб маркетингу, з опорою на який компанія розділяє покупців по категоріям, попередньо здійснивши відповідні дослідження. З допомогою цього методу виробник розробляє різноманітні критерії до стратегії впровадження нових видів товарів, організації ефективного переміщення продукції, рекламування і формування успішної збутової політики» [13].

«Модель Портера наголошує на наступних стратегіях [14]:

1. Стратегії невисоких затрат, основа якої їх мінімізація завдяки економного використання ресурсів, здешевлення зразків продукції, отримання виключного права на отримання дешевої сировини, покращення технологічного процесу,

вибору найкращого варіанту керівництва компанією.

2. Стратегії диференціації, як процес створення такого продукту або послуги, які виграно відрізняються від продукції інших виробників, щоб перетворити їх у більш привабливі на цільовому ринку кращими за конкурентів. Є кілька методів подібного виділення:

- підтримка їх високоякісності і спеціальних споживчих характеристик;
- випробуваність продукції у використанні;
- наявність патентів на використання певних технологій з виробництва даної продукції;
- продаж виробів з сервісним супроводом, який надає гарантії під час експлуатації, які не представляють головні супротивники;
- створення позитивного іміджу продукції як високоякісної, з тим, щоб її вміть пізнавали на ринку.

3. Стратегія консолідації, в межах якої визначають особливий сегмент ринку на якому присутні невисокі цінові пропозиції або унікальний асортимент товару. У даній ситуації компанія цьому випадку здійснює контроль своїх затрат наступним чином:

– консолідації зусиль на виробництво продукції, для використання особливими споживачами;

– формуванням виняткового іміджу при задоволенні потреб ринку, який не змогли створити конкуренти.

«Портер запропонував свою модель згідно з якою, залежність між частиною на ринку і дохідністю має U-форму» [15].

Доходи від інвестицій

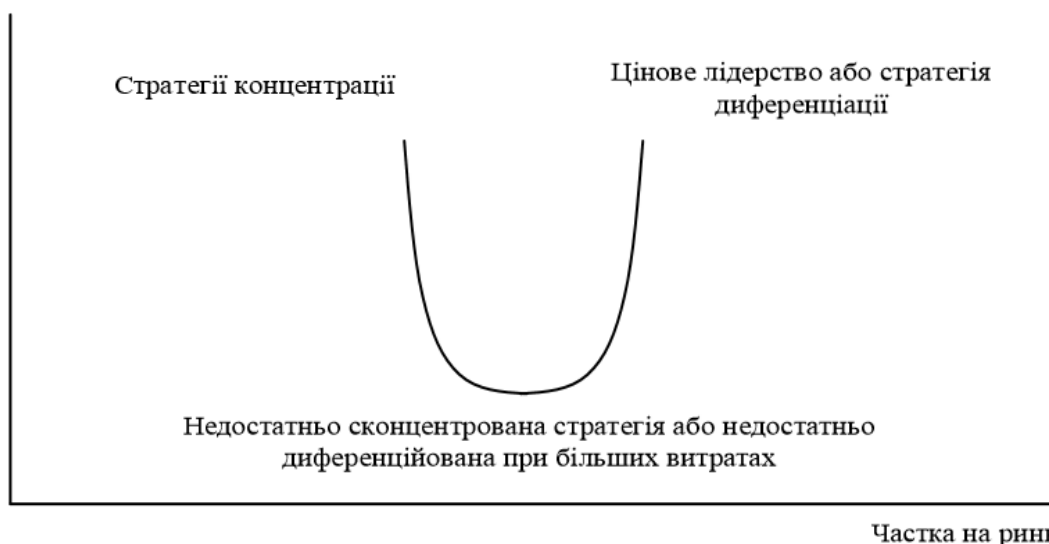


Рис. 2. Взаємозалежність між часткою на ринку і дохідністю (за Портером)

Як бачимо з рисунка 2, підприємство, не дивлячись на невагому частку на ринку має перспектива домогтись здобутку за сприяння вироблення грамотної, планомірної стратегії. Компанія, що має на ринку вагому частку, буде ефективно працювати маючи перевагу щодо витрат або продуманої стратегії. Одже, чинниками, що визначають положення продукції на ринку, є не тільки вартість та якість продукції, а й існування її великої номенклатури та асортименту, гарантування сервісного обслуговування, позитивний імідж компанії і її продукції.

«Дослідження результативності стратегії маркетингу компанії варто ґрунтувати на обрахунку руху показників, що визначають вигідність торговельної роботи суб'єкта хазяйнування і його здатність до конкуренції» [16]:

– частина доходу від торговельної роботи фірми;

– об'єм продукції, що відвантажена покупцю;

– об'єм потреби на вироби компанії (ємкість ринку);

– затрати маркетингового підрозділу;
– показник здатності підприємства до конкуренції».

«Прибуткова частка підприємства від реалізації виготовленої продукції є важливим показником для визначенні його результативності, ефективності роботи його служби маркетингу, адже будь-який учасник комерційної діяльності прагне отримати як найбільший прибуток. Для його здобутку потрібна клопітка діяльність спеціалістів підприємства, яка передусім спрямована на глибокій аналіз небезпек, зв'язаних з проникненням на зарубіжні ринки. У цьому випадку спеціалісти з маркетингу визначають стратегію поведінки компанії у нових умовах діяльності, від яких залежить

дохід, при цьому застосовується наступне оцінювання: життєстверджуюче,

Безнадійне та найбільш здійсненна. З використанням відповідних комп'ютерних програм вираховуються допустимі наслідки й можливий поділ норми доходу, що демонструє розмір можливих показників норми доходу і їх ймовірність» [17].

Література:

1. Дерев'янченко Т. Є. Проблеми оцінювання результативності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2005. №2(22) 6.

2. Яшева Г. А. Эффективность маркетинга: методика, оценки и результаты. *Практический маркетинг*. 2003. №8.

3. Савчук В. П. Как измерить эффективность маркетинга, или «финансы маркетинга». *Консалтинговая компания «Стратегический партнер»*. URL : <http://sp.com.ua/biblio/?cat=2&bid=41>.

4. Ленсколд Дж. Рентабельность инвестиций в маркетинг. Методы повышения прибыльности маркетинговых компаний / Пер.с англ. под ред. В.Б.Колчанова и М.А.Карлика. СПб.: Питер, 2005. 272 с.

5. Верба В. А., Гребешков О. М. Менеджмент проектів і консалтинг. *Сучасні методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства*. URL: economica.org.ua.

6. Наумова В. С. Оцінка ефективності міжнародного маркетингу підприємства: автореф. дис. 2002. Київ.

7. Roland T. Rust, Tim Ambler, Gregory S. Carpenter, V. Kumar, & Rajendra K. Srivastava Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, pp. 76–89.

8. Управление маркетингом: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061500 Маркетинг / Под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 463 с.

9. Поль У. Фэррис, Нейл Т. Бендл и др. Маркетинговые показатели. Днепропетровск, 2009.

10. Котлер Ф. Основы маркетинга. СПб.: Питер, 2003. 1056 с.

11. Ілляшенко С. М., Пересадько Г. О. Маркетингова товарна політика промислового підприємства: управління стратегіями диверсифікації : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2009. 328 с.

12. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. СПб : Питер, 2007. 800 с.

13. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підруч / 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

14. Портер М. Международная конкуренция. Москва : «Маркетинг», 2002. 892 с.

15. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.

16. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. *Бизнес Информ*. 2008. № 3. С. 25-30.

17. Яценко Р. Н. Модели оценки, анализа и прогнозирования положения предприятия напреимущества стран: пер. с англ. Москва : Экономика, 2003. 580 с.

References:

1. Derevianchenko, T. Ye. (2005), "Problems of evaluating the effectiveness of marketing activities of the enterprise", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu*, №2(22) 6.

2. Yasheva, H. A. (2003), "Marketing effectiveness: methodology, evaluations and results", *Prakticheskii marketing*, №8.

3. Savchuk, V. P. (2021), "How to measure the effectiveness of marketing, or "marketing finance"", *Konsaltingovaya kompaniya «Strategicheskii partner»*, retrieved from : <http://sp.com.ua/biblio/?cat=2&bid=41>.

4. Lenskold, Dzh. (2005), *Rentabelnost investitsiy v marketing. Metodyi povysheniya pribylnosti marketingovih kompaniy* [Return on investment in marketing. Methods to increase the profitability of marketing companies], Peter, Sankt-Peterburg, 272 p.

5. Verba, V. A. and Grebeshkov, O. M. (2021), "Project management and consulting", *Suchasni metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti marketynhovoї diialnosti pidpriemstva*, retrieved from : economica.org.ua.

6. Naumova, V. S. (2002), "Evaluation of the effectiveness of international marketing of the enterprise", Kyiv, Ukraine.

7. Roland T. Rust, Tim Ambler, Gregory S. Carpenter, V. Kumar, & Rajendra K. Srivastava (2004), "Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions", *Journal of Marketing*, vol. 68, pp. 76–89.

8. *Upravlenye marketynhom: ucheb. posobyie dlia studentov vuzov, obuchaiushchysia po spetsyalnosti 061500 Marketynh* [Marketing management: textbook. manual for university students majoring in 061500 Marketing], YuNITI-DANA, Moscow, Russia, 463 p.

9. Pol U. Ferris, Neyl T. Bendl i dr (2009), *Marketingovyie pokazateli* [Marketing indicators], Dnepropetrovsk, Ukraine.
10. Kotler, F. (2003), *Osnovyi marketinga* [Basics of marketing], Peter, Sankt-Peterburg, 1056 p.
11. Illiashenko, S. M. and Peresadko, H. O. (2009), *Marketynhova tovarna polityka promyslovoho pidpriemstva: upravlinnia stratehiiamy dyversyfikatsii* [Marketing product policy of an industrial enterprise: management of diversification strategies], VTD «UnIversitetska kniga», Sumy, 328 p.
12. Lamben, Zh. (2007), *Menedzhment, orientirovannyiy na ryinok. Strategicheskyy i operatsionnyiy marketing* [Market-oriented management. Strategic and operational marketing], Peter, Sankt-Peterburg, 800 p.
13. Shershnova, Z. Ye. (2004), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine, 699 p.
14. Porter, M. (2002), *Mezhdunarodnaia konkurentsyya* [International competition], Marketynh, Moscow, Russia, 892 p.
15. Porter, M. (2005), *Konkurentnoe preimuschestvo: kak dostich vyisokogo rezultata i obespechit ego ustoychivost* [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure its sustainability], Alpina Biznes Buks, Moscow, Russia, 715 p.
16. Fatkhutdynov, R. A. (2008), “Competitiveness of the organization in the conditions of crisis: economy, marketing, management”, *Biznes Inform*, № 3, pp. 25-30.
17. Yatsenko, R. N. (2003), *Modeli otsenki, analiza i prognozirovaniya polozheniya predpriyatiya napreimuschestva stran* [Models for assessing, analyzing and forecasting the position of the enterprise and the advantages of countries], Ekonomika, Moscow, Russia, 580 p.

Стаття надійшла до редакції 10.05.2021 р.

УДК 336.2

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-109-114

ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ КОНТРАБАНДНИХ СХЕМ

Тимошенко А.В.

здобувач, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Головний державний інспектор Державної митної служби України, м. Київ, Україна, e-mail: tymoshenko.kyiv@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5303-1407>

CHARACTERISTICS OF MODERN SMUGGLING SCHEMES

Tymoshenko Andrii

postgraduate student, "KROK" University, Chief State Inspector, State Customs Service of Ukraine, Kyiv, Ukraine,
e-mail: tymoshenko.kyiv@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5303-1407>

Анотація. *Контрабанда як вид митних правопорушень була відома ще в давні часи. Зокрема про неї згадують у древньогрецьких і римських правових і літературних джерелах. Нині однією з негативних тенденцій боротьби з контрабандою є те, що перспективи і можливості содового вирішення кримінальних справ даної категорії залишаються невеликими. Саме контрабанда та порушення митних правил є основою існування митної злочинності. Головним системоутворюючим злочином, що історично заклав підвалини виникнення поняття «митна злочинність» є контрабанда. Контрабанда – це злочинний прояв, відомий людству зі стародавніх часів. Особливу небезпеку представляє контрабандне ввезення та вивезення таких предметів, як наркотичні засоби, зброя, сигарети, культурні цінності, тому що виникли високоорганізовані транснаціональні ринки, пов'язані з контрабандою цих товарів. Термін має італійське походження й означає «проти (contra) урядового указу (bando)». Контрабанда як злочин передбачена законодавством практично всіх країн світу. Вона є істотною складовою економічної злочинності, пов'язана з розкраданнями, ухиленням від сплати митних платежів, вчиненням посадових злочинів. Контрабанда характеризується високим ступенем організованості, технічного забезпечення, міжнародними зв'язками. Особливу небезпеку представляє контрабандне ввезення та вивезення таких предметів, як наркотичні засоби, зброя, сигарети, культурні цінності, тому що виникли високоорганізовані транснаціональні ринки, пов'язані з контрабандою цих товарів. Суспільна небезпека полягає в тому, що при протиправному переміщенні через митний кордон України товарів та предметів порушується порядок державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, який включає в себе загальний, а щодо окремих товарів — спеціальний порядок переміщення їх через кордон. За даними Служби безпеки України до суду надходить тільки 25% порушених митними органами кримінальних справ про контрабанду, а отримує покарання лиш 10% обвинувачених. Таким чином, актуальність теми дослідження контрабанди як злочину, що суспільні відносини в галузі митної справи, інтереси держави, яким спричиняється шкода злочинними діями є дуже актуальна у наш час, коли відбувається становлення та удосконалення митної системи України, а також відповідної законодавчої бази. Метою статті є аналіз сучасних контрабандних схем та надання пропозицій щодо її мінімізації. У статті здійснено аналіз сучасних контрабандних схем; надано пропозиції щодо мінімізації контрабанди.*

Ключові слова: контрабанда, схема, економічна безпека, митний контроль, адміністративна та кримінальна відповідальність.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0; бібл.: 12

Annotation. *Smuggling as a type of customs offense has been known since ancient times. In particular, it is mentioned in ancient Greek and Roman legal and literary sources. Currently, one of the negative trends in the fight against smuggling is that the prospects and opportunities for soda resolution of criminal cases in this category remain small. Smuggling and violation of customs rules are the basis for the existence of customs crime. Smuggling is the main system-forming crime that has historically laid the foundations for the emergence of the concept of "customs crime". Smuggling is a criminal act known to mankind since ancient times. Smuggling and export of items such as drugs, weapons, cigarettes and cultural property are particularly dangerous because of the highly organized transnational markets involved in the smuggling of these goods. The term is of Italian origin and means "against (contra) government decree (bando)". Smuggling as a crime is provided by law in almost all countries. It is an essential component of economic crime, related to embezzlement, evasion of customs duties, and the commission of official crimes. Smuggling is characterized by a high degree of organization, technical support, and international connections. Smuggling and export of items such as drugs, weapons, cigarettes and cultural property are particularly dangerous because of the highly organized transnational markets involved in the smuggling of these goods. The public danger is that the illegal movement of goods and objects across the customs border of Ukraine violates the procedure for state regulation of*

foreign economic activity, which includes the general, and for certain goods - a special procedure for moving them across the border. According to the Security Service of Ukraine, only 25% of criminal cases on smuggling initiated by customs authorities go to court, and only 10% of defendants are punished. Thus, the relevance of the topic of research of smuggling as a crime, public relations in the field of customs, the interests of the state, which is harmed by criminal acts is very relevant in our time, when the formation and improvement of Ukraine's customs system and relevant legislation. The purpose of the article is to analyze modern smuggling schemes and provide proposals for its minimization. The article analyzes modern smuggling schemes; suggestions for minimizing smuggling were provided.

Key words: *smuggling, scheme, economic security, customs control, administrative and criminal liability.*

Formulas:0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 12

Постановка проблеми. Контрабанда як явище з'явилась ще в найдавніші часи. Її розвиток нерозривно пов'язаний із становленням державності: встановленням кордонів держави, розвитком економіки, зовнішньої та внутрішньої торгівлі, розвитком митної справи. В першу чергу, розвиток контрабанди, на нашу думку, зумовлений встановленням контролю держави за зовнішньоекономічними зв'язками та введенням митних зборів.

Природно, що у всі часи знаходилися люди, які намагалися не сплачувати мито, а також вивозити з держави заборонені до вивозу товари та інші предмети. Контроль за переміщенням товарів у вигляді митниць, в свою чергу, спонукав до винайдення нових способів переміщення товарів та предметів - з приховуванням від митного контролю або поза митним контролем. Тому, детальне вивчення актуальних схем контрабандної діяльності є досить актуальним та потребує детального вивчення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання митної злочинності були висвітлені у працях Базярук І., Бандуріна Я., Бережнюка І., Бондаренка Є., Бородай Д., Войцещука А., Гайворонського Є., Гуцул І., Гуцуляк М., Додін Є., Крисоватого А., Качан В., Макаренко Г., Мартинюк В., Науменко В., Османова Д., Пашка П. та інших.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз сучасних контрабандних схем та надання пропозицій щодо її мінімізації.

Викладення основного матеріалу дослідження. Контрабанда є злочином з формальним складом і визнається закінченою з моменту фактичного перетину предметом злочину митного кордону. При цьому не має значення, чи

перетинала митний кордон України особа, яка у відповідний спосіб перемістила предмет злочину.

Проте, при вивченні проблемних питань щодо відповідальності за контрабанду, в першу чергу, звертає на себе увагу розмаїття думок авторів з приводу окремих питань, що стосуються даного злочину. Цей факт, по-перше, вказує на актуальність проблематики, а по-друге, при більш глибокому вивченні, в більшості випадків, - на неузгодженість термінологічної бази та відсутність повноцінного та глибокого вивчення [1].

Контрабанда належить до злочинів, характерною особливістю яких є обов'язкова наявність предмета, на який безпосередньо спрямовуються злочинні дії винного і через який він посягає на суспільні відносини, що характеризують об'єкт цього злочину. Відносини щодо порядку переміщення отруйних, сильнодіючих, радіоактивних або вибухових речовин, зброї та боєприпасів (крім гладкоствольної мисливської зброї та бойових припасів до неї) не можуть утворювати об'єкт контрабанди як господарського злочину, тому що їх сутність, в першу чергу, перебуває не у сфері господарських відносин.

Підставою для переміщення предметів через митний кордон є визначені нормативно-правовими актами документи, без яких неможливо одержати дозвіл органу доходів і зборів на пропуск предметів через митний кордон. Зокрема, це можуть бути митна декларація, товарно-транспортні документи (коносамент, накладна тощо), дозвіл відповідних уповноважених органів³. Питання, чи можна було без того чи іншого документа отримати дозвіл на переміщення предметів через митний кордон, чи перешкождала

його відсутність винесенню органом доходів і зборів рішення про пропуск через митний кордон, а отже, чи були підстави визнавати відповідний документ підставою для переміщення предметів через митний кордон, потрібно вирішувати у кожному конкретному випадку і залежно від цього давати кримінально-правову оцінку вчиненому [2].

Крім того, переміщення предметів поза митним контролем (згідно із ст. 482 МК) означає їхнє переміщення:

1) поза місцем розташування органу доходів і зборів. Одна із схем «товарної контрабанди» полягає в тому, що в нейтральні води України заходять танкери з пально-мастильними матеріалами, до яких підходять невеликі за ємністю судна, що без жодного розмитнення забирають цей товар, який потім потрапляє до автозаправних станцій³;

2) поза робочим часом, установленим для такого органу, і без виконання митних формальностей;

3) із незаконним звільненням від митного контролю внаслідок використання службового становища посадовою особою органу доходів і зборів [3-6].

Важливо пам'ятати, що переміщення предметів з приховуванням від митного контролю (згідно із ст. 483 МК) – це їхнє переміщення:

1) з використанням спеціально виготовленого сховища (тайника);

2) з використанням інших засобів або способів, що утруднюють виявлення предметів. До вказаних засобів і способів слід відносити, зокрема:

а) засоби і способи, використання яких не дозволяє виявити предмети, що незаконно переміщуються через митний кордон, шляхом звичайного візуального огляду та (або) без звернення до спеціальних технічних засобів контролю¹;

б) такі варіанти переміщення через митний кордон, коли характеристики предмета не передбачають його розміщення в тому місці, в якому він був виявлений;

3) шляхом надання одним предметам вигляду інших. Йдеться про істотну заміну

зовнішніх характерних ознак предметів, а також їхньої тари, упаковки, ярликів, етикеток тощо, що дозволяє віднести предмети контрабанди до предметів іншого виду;

4) з поданням органу доходів і зборів як підстави для переміщення предметів через митний кордон певних документів:

а) підроблених;

б) одержаних незаконним шляхом, тобто одержаних за відсутності законних підстав або з порушенням встановленого порядку (наприклад, у результаті надання уповноваженій особі як підстави для видачі документів завідомо неправдивих відомостей, шляхом застосування фізичного або психічного насильства або внаслідок зловживання службовою особою своїм службовим становищем чи службовою недбалості);

в) що містять неправдиві дані (щодо ваги, кількості асортименту, найменування, вартості предметів, інших характеристик, щодо суті угоди, відправника або одержувача предметів, щодо держави, з якої вони вивезені або в яку переміщуються) [7-9].

Систематизовано основні схеми контрабандного імпорту наступні:

1) «Зеленка». Переміщення товарів поза пунктами пропуску на кордоні: товари без документів ввозяться так званою «зеленкою» (полями, лісами, підземними тунелями, по річках, на літаках і т. п.).

2) «Порожняки». Оформлення транспортних засобів з товарами (в т. ч. мікроавтобусів) як таких, що переміщуються «порожніми».

3) Схеми під час переміщення товарів: «перерваний» транзит (товари під час ввезення в Україну заявляються як «транзитні» з подальшим їх вивантаженням на території України та формальним закриттям «транзиту»); підміна товарів після їх ввезення на митну територію України на шляху слідування у внутрішню митницю призначення; зникнення товарів, які не випущені у вільний обіг та знаходяться під митним контролем, з міст їх зберігання (складів та

місць тимчасового зберігання, територій портів та аеропортів).

4) «Піджаки» — зловживання пільгами, які надає законодавство для ввезення товарів громадянами (товари на суму 500 євро — авто, 1000 євро – авіа): подрібнення товарних партій товарів, формування бригад із фізичних осіб (так звані «мурахи»), якими в межах норми «до 500 євро, до 50 кг» здійснюється переміщення товарів без оподаткування.

5) «Поштова контрабанда» — окремих напрямків схем із нормами безоподаткованого імпорту (товари на суму не більше 150 євро в одному відправленні): надання товарним комерційним партіям вигляду малих поштових відправлень, їх подрібнення під норму до 150 євро з подальшим ввезенням на підставних фізичних осіб [10].

Недостовірне декларування: заниження ваги (враховуючи, що умовною одиницею індикативів по митній вартості є долар США/кг нетто, заниження ваги нетто дозволяє зменшити митні платежі); заниження митної вартості (приховування фактичної вартості товарів та підлаштування митної вартості під граничні індикативи); декларування товарів не своїм товарним кодом (декларування товарів в товарних підкатегоріях з меншою ставкою ввізного мита); декларування товарів не своїм найменуванням, використання товарів групи «прикриття» (високовартісний товар декларується як низьковартісний; повна підміна найменувань, наприклад, замість побутової техніки декларується плитка керамічна; недостовірне декларування кількісних та якісних характеристик товарів, приховування торгових марок та виробника товарів

б) «Майданчики» («модні фірми»): створення фірм-імпортерів, які отримують від митниці «особливі умови» (тарифи, «гра» з вагою та кодами тощо) для масштабного ввезення імпортованих високоліквідних товарів, що ставить легальний бізнес у неконкурентне середовище [11].

Для прикладу, експерт Центру соціально-економічних досліджень CASE Україна визначає три ключових напрями, мінімізації контрабанди та корупції на митниці. Зокрема, подолання наступних схем:

1) «чорної» контрабанди. Ця схема передбачає, що вантаж в Україну не завозять, за документами його не існує: у пункті пропуску транспортний засіб декларується як порожній, у той час як сам вантаж ввозиться поза пунктом.

2) прийомів «норми», «мурах» або «піджаків», що передбачають використання механізму «розпорошення» товар перед ввезенням на територію країни, розподіляється між командою людей на суму що не підлягає сплаті мита (не більше, ніж на 500 євро й не більше 50 кг на особу).

3) «пересорт». При оформленні товарів використовується підміна найменувань однієї товарної групи та фальсифікація її якісних та кількісних показників, наприклад, при ввезенні червоної ікри декларується «червона ікра» та «ікра минтая».

4) товари «прикриття». На відміну від «пересорту» відбувається повна підміна понять високоліквідних товарів, наприклад, брендовий одяг декларують як канцтовари. У нічну пору доби така махінація дає можливість на одному контейнері економити від 5 до 15 тис. дол. США.

5) «перерваний» транзит. Передбачає, що товари ввозять в Україну лише «на папері», тобто фактично вони не перетинають митний кордон.

б) «майданчик», передбачає створення фіктивної фірми-імпортера, що слугує інтересам керівництва митниці та розмитнює високоліквідні товари на «особливих умовах» (вигідними вузькому колу заінтересованих осіб). Через фірми-майданчики «прокачують великі обсяги товарів із мінімальними витратами для фірм-імпортерів [12].

Найбільш ефективними для подолання зазначених схем є наступні рішення.

По-перше, упровадження системи загального транзиту з Європейським Союзом і деякими іншими країнами з використанням Нової комп'ютеризованої транзитної системи (New Computerised Transit System – NCTS), в основі якої є електронний документообмін між митними адміністраціями різних країн.

Така система допоможе подолати загальноприйняті правила «перерваного» транзиту, у наслідок якого утворюються подвійні пакети документів, а база даних митних оформлень фактично виконує роль сховища про подані на митницю документи, а не про реальні товари, що перетнули кордон.

По-друге, упровадження систем електронної ідентифікації товарів taxinvoice або e-invoice, яка забезпечує уніфікацію обліку товарів зовнішньоекономічної діяльності та бухгалтерського обліку товарів всередині країни. Відсутність таких систем на сьогодні дозволяє генерувати документи на нелегально ввезений товар на фірмах-одноденках, що працюють підприємства на спрощеній системі оподаткування.

По-третє, тотальна відмова від використання паперових документів та переведення всіх операцій між декларантом та митницею в електронну форму, що реалізується за допомогою блокчейн-платформ. Використання таких технологій дозволяє бачити загальний відкритий реєстр усім сторонам, що беруть участь у господарській операції та виключає можливість спотворення даних про вантаж.

Висновки. Таким чином, в Україні існує дві основні проблеми, що забезпечують життєздатність контрабанди:

Існуючі прогалини в законодавстві, які формують проблему відсутності інструментів боротьби з порушенням митних правил. Наприклад, законодавством не передбачено обов'язкове пломбування транспортних засобів і 80% вантажів, що переміщуються по території України, не гарантуються імпортером. В результаті вантаж можна просто підмінити чи «втопити».

Аналогічно, контроль переміщення посилок від кордону до місць сортування (так звана «поштова контрабанда») — не передбачений на нормативно-правовому рівні. Таким чином, на шляху проходження відправлень можливі будь-які махінації з вантажем.

Література:

1. Закірова С. Криміналізація контрабанди: нові підходи до вирішення старих проблем. *Громадська думка про правотворення*. 2021. № 8 (213). С. 8–17. URL: <http://nbuviar.gov.ua/images/dumka/2021/8.pdf>.
2. Богданов М. М. Організаційно-правові засади боротьби з контрабандою на сучасному етапі. *Митна справа*. 2011. № 1. С. 65-70.
3. Рудницький І. Л. Особливості виявлення та розслідування контрабанди наркотичних засобів, що вчиняються організованими злочинними групами: дис... доктор філ., 2019. Львів: Національний університет «Львівська політехніка».
4. Грищенко В. Визначення вартості предметів контрабанди. *Вісник прокуратури*. 2008. №4. С.87-88.
5. Омельчук О. Об'єктивна сторона контрабанди. *Вісник Львівського університету. Серія юридична*. 2011. Випуск 36. С. 482-487.
6. Дудоров О. О., Мовчан Р. О. Про рекриміналізацію товарної контрабанди в контексті євроінтеграційних прагнень України. *Вісник ЛДУВС ім. Е. О. Дідоренка*. 2021. Вип. 3 (95). С. 75-94.
7. Родічкіна А. Рада хоче криміналізувати товарну контрабанду : що пропонується і як це може працювати. URL : <https://www.epravda.com.ua/projects/ni-kontrabandi/2021/06/17/675015>.
8. Шевчук В.М. Основи методики розслідування контрабанди : навч. посібник. Харків : Нац. юрид. акад. України, 2001. 49 с.
9. Корупційні схеми: їх кримінально-правова кваліфікація і досудове розслідування / за ред. М.І. Хавронюка. Київ : Москаленко О. М., 2019. 464 с.
10. Копцева Л. О. Вплив міжнародних правил на законодавство України щодо митного аудиту. *Митна справа*. 2020. №4 (70). С. 62-71.
11. Додін С.В. Організація заходів протидії митній злочинності та митній делікатності. *Вісник Запорізького національного університету*. 2012. № 1 (I). С. 79-85.
12. Дмитрів В. І. Вектори протидії митній злочинності в Україні й світі. *Ефективна економіка*. 2018. №1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/63.pdf.

References:

1. Zakirova, S. (2021), “Criminalization of smuggling: new approaches to solving old problems”, *Hromadska dumka pro pravotvorennia*, № 8 (213), pp.

8–17, retrieved from:
<http://nbuviap.gov.ua/images/dumka/2021/8.pdf>.

2. Bohdanov, M. M. (2011), “Organizational and legal principles of combating smuggling at the present stage”, *Mytna sprava*, № 1 . С. 65-70.

3. Rudnytskyi, I. L. (2019), “Features of detection and investigation of drug smuggling committed by organized criminal groups”, dissertation, Lviv.

4. Hryshchenko, V. (2008), “Determining the value of contraband items”, *Visnyk prokuratury*, №4, pp. 87-88.

5. Omelchuk, O. (2011), “The objective side of smuggling”, *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya yurydychna*, vol. 36, pp. 482-487.

6. Dudorov, O. O. and Movchan, R. O. (2021), “On the criminalization of commodity smuggling in the context of Ukraine's European integration aspirations”, *Visnyk LDUVS im. E. O. Didorenka*, vol. 3 (95), pp. 75-94.

7. Rodichkina, A. (2021), “The Council wants to criminalize commodity smuggling: what is offered and how it can work”, retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/projects/ni-kontrabandi/2021/06/17/675015>.

8. Shevchuk, V. M. (2001) *Osnovy metodyky rozsliduvannia kontrabandy* [Fundamentals of smuggling investigation methods], Nats. yuryd. akad. Ukrainy, Kharkiv, Ukraine, 49 p.

9. Khavroniuka, M. I. (2019), *Koruptsiini skhemy: yikh kryminalno-pravova kvalifikatsiia i dosudove rozsliduvannia* [Corruption schemes: their criminal law qualification and pre-trial investigation], Moskalenko O. M., Kyiv, Ukraine, 464 p.

10. Koptseva, L. O. (2020), “Influence of international rules on the legislation of Ukraine on customs audit”, *Mytna sprava*, №4 (70), pp. 62-71.

11. Dodin, Ye.V. (2012), “Organization of measures to combat customs crime and customs delicacy”, *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu*, № 1 (I), pp. 79-85.

12. Dmytriv, V. I. (2018), “Vectors of counteraction to customs crime in Ukraine and the world”, *Efektivna ekonomika*, №1, retrieved from : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/63.pdf.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2021 р.

Розділ 7. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

УДК 338.1.631

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-115-124

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ОСНОВНИХ ВИДІВ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Малярчук Н.М.

викладач кафедри маркетингу, менеджменту та управління бізнесом, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, м. Умань, Україна, e-mail: natashamalyarchuk2612@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5284-1376>

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF MAJOR TYPES OF TOURIST BUSINESS

Maliarchuk Nataliia

lecturer of the department of marketing, management and business management, Uman State Pedagogical University named after Pavlo Tychnya, Uman, Ukraine, e-mail: Natashamalyarchuk2612@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5284-1376>

Анотація. Сучасний туристичний бізнес є одним із найбільших та швидко зростаючих секторів економіки. Часто індустрія туризму розглядається в якості посередника економічних і соціальних змін в суспільстві. Крім того, туризм здатний підтримати загальнонаціональне об'єднання шляхом припливу іноземної валюти, заохочувати культурну діяльність і традиційні ремесла, зробити істотний вплив на різні сектори послуг. Індустрії туризму відводиться значна роль у створенні робочих місць, зниження рівня безробіття, переважно за рахунок розвитку туристичного підприємництва, здатного усунути соціальні проблеми, дати поштовх розвитку країни і поповненню бюджету, що приводить до зростання валового внутрішнього продукту. Мета роботи - визначити рівень розвитку підприємницької активності в сфері туризму в регіонах. Дослідження базується на аналізі туристичних потоків, частки туризму в ВВП, кількості активних суб'єктів у сфері туризму в динаміці за останні роки, аналізі динаміки зміни фонду колективних засобів розміщення; аналізі рівню та якості транспортного обслуговування і як це впливає на розвиток туристичних потоків; аналізі показників кореляції між кількістю підтверджених випадків COVID-19 та кількістю щоденних польотів. Результатами дослідження стали рейтинги з розвитку підприємницької активності в туризмі; виявлення факторів, що стримують розвиток підприємництва в туризмі, пропозиції по підвищенню розвитку основних видів туристичного підприємництва. Областю застосування результатів дослідження є діяльність суб'єктів туристичної індустрії: Міністерства культури і спорту, управлінь з розвитку туризму, туроператорів і турагентів, галузевих організацій, споживачі. Результати дослідження можуть бути використані при розробці регіональних програм розвитку туризму в рамках реалізації державної програми розвитку туризму до 2027 року.

Ключові слова: туризм; ринок туристичних послуг; суб'єкти туристичного підприємництва; туристичний бізнес; стратегія; тенденції розвитку туристичного підприємництва.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 1, бібл.: 22

Annotation. Modern tourism business is one of the largest and fastest growing sectors of the economy. Often the tourism industry is seen as a mediator of economic and social change in society. In addition, tourism is able to support national unification through the inflow of foreign currency, encourage cultural activities and traditional crafts, and make a significant impact on various service sectors. The tourism industry plays a significant role in creating jobs, reducing unemployment, mainly through the development of tourism entrepreneurship, able to eliminate social problems, give impetus to the country's development and replenish the budget, which leads to growth in gross domestic product. The purpose of the work is to determine the level of development of entrepreneurial activity in the field of tourism in the regions. The study is based on the analysis of tourist flows, the share of tourism in GDP, the number of active actors in the field of tourism in the dynamics of recent years, the analysis of the dynamics of changes in the fund of collective accommodation; analysis of the level and quality of transport services and how it affects the development

of tourist flows; analysis of the correlation between the number of confirmed cases of COVID-19 and the number of daily flights. The results of the study were ratings on the development of entrepreneurial activity in tourism; identification of factors hindering the development of entrepreneurship in tourism, proposals to improve the development of major types of tourism entrepreneurship. The scope of the study is the activities of the tourism industry: the Ministry of Culture and Sports, tourism development departments, tour operators and travel agents, industry organizations, consumers. The results of the study can be used in the development of regional programs for tourism development in the framework of the state program for tourism development until 2027.

Key words: *tourism; market of tourist services; subjects of tourism entrepreneurship; tourist business; strategy; trends in tourist business development.*

Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 1; bibl.: 22

Постановка проблеми. Індустрія туризму в останнє десятиріччя стала в ряд важливих галузей у світовому масштабі. Туризм у більш ніж у 40 країнах світу залишається основним джерелом прибутку національних економік. Однак пандемія коронавірусу внесла свої корективи і за 2020 рік збитки індустрії туризму через пандемію COVID-19 сягнули 2,4 трильйона доларів. Відповідно до підрахунків Всесвітньої туристичної організації ООН, аналогічних втрат очікують й за підсумками 2021 року, що в сумі складе 4,8 трлн доларів збитків за 2 роки, що у 8 разів більше, ніж за часів глобальної кризи у 2009 році. Під загрозою скорочення перебуває 75 мільйонів робочих місць у світі. Найбільше – 48,7 мільйона робочих місць в Азійсько-Тихоокеанському регіоні та по 10 мільйонів робочих місць може зникнути у Європі та Америці [1].

Пандемія коронавірусу COVID-19 – це найбільше випробування, з яким зіткнувся світ із часів Другої світової війни. В Україні сьогодні спостерігається відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного підприємництва в умовах пандемії, що ставить про серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку.

Проте нині ефективний розвиток основних видів туристичного підприємництва набуває особливого значення, так як суб'єкти туристичного бізнесу, приймаючи рішення про інвестиційно-інноваційне переоснащення підприємства прагнуть мінімізувати можливі ризики та сподіваються на впровадження дієвих механізмів підтримки на рині держави.

Разом з тим частка ринку, яку займають суб'єкти туристичного підприємства та позитивна динаміка її зміни, є одними із найбільш важливих факторів, що визначають рівень розвитку основних видів туристичного підприємництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економічній літературі є цілий ряд наукових досліджень і публікацій, які висвітлюють у тій чи іншій мірі різні аспекти підприємницької діяльності в сфері туризму. Особливе значення мають праці вчених О.М. Орлова, О. Думської, О.А. Давидова, І.М. Ільїна, А.Т. Фролова та ін.

Питання, пов'язані з визначенням основних чинників впливу на розвиток туристичної сфери та особливостей туристичного попиту і пропозиції українських туристичних продуктів, досліджуються вітчизняними і зарубіжними фахівцями, зокрема такими, як В.Г. Герасименко, В.Г. Гуляєв, А.П. Дурович, М.І. Кабушкін, В.М. Козирев, О.Д. Король, В.І. Нікіфоров, Т.В. Чернова, І.М. Школа.

Однак, у наявних дослідженнях і публікаціях недостатньо уваги приділяється сучасним тенденціям розвитку основних видів туристичного підприємництва, що зумовило вибір теми даної статті.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз сучасних тенденцій розвитку основних видів туристичного підприємництва.

Викладення основного матеріалу дослідження. Туристична індустрія – один із найбільш динамічних, стійких і зростаючих секторів економіки в глобальному масштабі, що включає в себе

різноманітні види підприємництва. У сфері туристичного обслуговування працює багато підприємств, організацій і фірм різних організаційно – правових форм.

Згідно статті 5 Закону України «Про туризм»: «Учасниками відносин, що виникають при здійсненні туристичної діяльності, є юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги (перевезення, тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного, курортного, спортивного, розважального та іншого обслуговування) чи здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг, а також громадяни України, іноземні громадяни та особи без громадянства (туристи, екскурсанти, відвідувачі та інші), в інтересах яких здійснюється туристична діяльність» [19].

Специфіка підприємництва в індустрії туризму в тому, що послуги, які надаються суб'єктами туристичного бізнесу мають соціальне значення (відпочинок, оздоровлення, розваги, харчування, екскурсії) та різноманітні за якісним складом (готелі різної зірковості, номери різної категорійності, тури різної тривалості, тощо).

Тому під підприємницькою діяльністю туриндустрії (індустрії гостинності) слід розуміти діяльність, яка здійснюється на комерційній основі та пов'язана з реалізацією нових можливостей для розробки конкурентоспроможної туристичної послуги та/або продукту.

Відповідно до сучасних тенденцій розвитку основних видів туристичного підприємництва у новітній економічній літературі, існує два підходи до класифікації видів туристичного підприємництва.

Перший базується на класичному підході, а саме: виробниче підприємництво; комерційне підприємництво; фінансово-кредитне підприємництво. Застосування даної класифікації підприємницької діяльності суб'єктів туристичної індустрії дозволило прихильникам даної точки зору зробити наступні висновки. Діяльність

туроператорів можна умовно віднести до виробничого підприємництва. Турагенти виконують функції посередників – продавців турів. Крім того, вони виконують окремі види послуг, наприклад страхування, консульське обслуговування і інше. Це змішаний вид діяльності. Контрагенти – виконавці туристичних послуг (готелі, ресторани, перевізники, екскурсійні бюро та ін.), які надають послуги споживачам турпродукту, тобто активно беруть участь у виробництві послуг і на цій підставі можуть бути віднесені до виробничих підприємств.

Туристична галузь має ряд особливостей, які у значній мірі визначають результати діяльності підприємств, а тому головний висновок полягає в тому, що у зв'язку з особливостями турпослуг, підприємницька діяльність підприємств туристичної індустрії, може бути лише умовно віднесена до певного виду.

Однак без розкриття «особливостей турпослуг» з'являється цілий ряд питань до прихильників даної точки зору. Якщо «загальноприйнята» класифікація не може бути використана для туристичного підприємництва, то чи є вона «загальноновизнаною»? Якщо «загальноновизнана» класифікація видів підприємницької діяльності не накладається на туристичну діяльність, то чи є туристична діяльність підприємницькою? Якщо «загальноприйнята» класифікація не є такою, а туристична діяльність є підприємницькою діяльністю, то чи потрібна розробка іншої, спеціальної класифікації видів підприємницької діяльності в туризмі? На всі ці питання необхідно знайти відповіді. З огляду на специфіку діяльності суб'єктів туристичного підприємництва існує інший підхід щодо класифікації його видів враховуючи особливості галузі [2-3].

Тому за іншою методикою види туристичного підприємництва поділяються на: підприємницька діяльність в індустрії розваг; туристичні агентства; підприємницька діяльність в сфері

транспорту; екскурсійно-пізнавальні організації; підприємницька діяльність в індустрії харчування; підприємницька діяльність в індустрії розміщення; підприємницька діяльність в індустрії послуг гостинності; глобальні комп'ютерні мережі; туроперейтинг.

На думку фахівців, найбільший вплив на розвиток туризму здійснює: готельний бізнес, транспорт, туристичні агентства, туроперейтинг і глобальні комп'ютерні мережі бронювання і резервування (ГКМ).

Розглянемо окремо кожен вид туристичного підприємництва більш детально. Так, готельні підприємства є як би базою будь-якого туристичного продукту. Розміщення завжди входить у пакет (набір) послуг, якими б не були подорож чи відпочинок. Тому наявність готельних підприємств у тому чи іншому регіоні, туристичному центрі значно впливає на можливості прийому туристів. Крім того, рівень і стандарти готельного обслуговування в значній мірі впливають на стандарти обслуговування туристів в цілому.

З 2014 року, на ринку готельної індустрії в Україні спостерігалось зменшення кількості наданих послуг, по причині нестабільної соціально-економічної ситуації; зовнішньої збройної агресії на Сході держави; анексії Кримського півострова; а також комплекс системних проблем (недосконала та не модернізована туристична інфраструктура як у найбільших містах так і загалом в країні; недостатня якість надання послуг; високі ціни тощо). Ці фактори негативно вплинуло на розвиток готельного бізнесу, на прибуття іноземців, які приїжджають до України, так і на внутрішні міграції з метою туризму, рекреації чи роботи [4].

Окрім цього, суттєвого удару по українській готельній індустрії завдала пандемія Covid-19. Закриті кордони держав, скасування авіасполучення, обмеження пересування як у межах держав так і до інших країн, а також суцільна ізоляція спровокували комплекс проблем у готельному секторі.

Так, за даними Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO) у 2020 році число туристів скоротилося на третину, у порівнянні з показниками 2019 року [5]. Готельний бізнес один із перших зіштовхнувся з проблемою, внаслідок специфіки ведення господарювання. Так, після введення карантину близько 35 – 40% готелів в Україні закрилися, інші працюють у дуже обмеженому режимі. Відповідно, головна проблема полягає у скороченні або повній відсутності прибутку. Ті готелі, які продовжують функціонувати, втратили від 60 до 90% доходу [5].

Це викликало необхідність багатьом компаніям зупинити рекламні кампанії та скоротити інші витрати. При цьому, якщо карантин триватиме й восени 2021 року, то зимового туристичного сезону вже точно не буде. А багатьом готелям знадобляться місяці й роки, щоб відновитися [6].

Враховуючи динамічні вхідні дані, можна простежити тренд тенденції зміни показників діяльності готельного бізнесу в Україні, а також показників, які мають прямий вплив на його розвиток, насамперед діяльності туристичної галузі.

Аналіз динаміки зміни фонду колективних засобів розміщення (КЗР) в Україні за останні роки представлено в табл. 1.

Наразі важко спрогнозувати, наскільки критично сучасні глобальні негаразди вплинуть на розвиток туризму, а отже і на розвиток готельного бізнесу в нашій державі. Проте точно можна стверджувати, що кризи минути вже не вдалося. За підрахунками міністерства культури та інформаційної політики втрати імпорту та експорту послуг, пов'язаних з подорожами складають 1,5 млрд дол. США [13].

Підсумовуючи все сказане та враховуючи сучасні події у світі та тенденції в економіці України можна зробити висновок, що наукові дослідження в галузі розвитку готельного бізнесу будуть актуалізовуватись. На державному рівні в Україні було схвалено «Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» [14].

Таблиця 1

Фонд колективних засобів розміщення в Україні в період 2015–2020 рр.

Роки	Загальна кількість колективних засобів розміщення (КЗР), од		Загальна кількість місць у КЗР, тис. од	Кількість осіб, які перебували у КЗР, тис.	
	готелі та аналогічні засоби розміщення	інші засоби розміщення*		усього	з них іноземні туристи
2015	2478	1863	402,6	5779,9	665,8
2016	2534	1722	375,6	6544,8	863,7
2017	2474	1641	359,0	6661,2	824,5
2018	2777	1942	300,0	7006,2	917,9
2019	3165	2170	370,6	6960,9	959,4
2020**	728	609	155,0	2218,6	218,3

* засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання (хостели, будинки відпочинку, пансіонати відпочинку, бази відпочинку, туристські бази, гірські притулки), кемпінги та стоянки для житлових автофургонів і причепів, інші засоби розміщування (гуртожитки для приїжджих, інші місця для тимчасового розміщування).

**дані за 2020 рік загальна кількість колективних засобів розміщення, що мають статус юридичної особи.

Джерело: складено автором на основі [7; 8]

Одними з Реалізація даної Стратегії це один із основних етапів підтримки вітчизняної готельної індустрії. Вона передбачає:

- впровадження міжнародної системи якості послуг за такими напрямками, як туроператорська та турагентська діяльність; готелі та аналогічні засоби розміщення; заклади громадського харчування;

- скасування обов'язкової та заохочення добровільної категоризації готелів та аналогічних засобів розміщення;

- створення національної мережі туристичних брендів України;

- створення та ведення іноземними мовами туристичного Інтернет-порталу “Відвідай Україну” (“Visit Ukraine”) тощо.

З огляду на викладену вище інформацію, можна виокремити наступні стратегічні напрямки розвитку готельного господарства в Україні:

- створення сприятливих умов для інвестицій, в т.ч. і зовнішніх;

- створення на державному рівні привабливого туристичного іміджу України;

- оновлення матеріально-технічної бази та основних фондів засобів розміщення;

- розроблення національних стандартів відповідно до міжнародних стандартів сервісу

- та якості в готельній індустрії;

- розширення додаткових послуг в засобах розміщення, залежно від їх спеціалізації [14].

Реалізація вищеперерахованих стратегій дасть змогу збільшити контингент споживачів готельних продуктів, в т.ч. і за рахунок іноземних туристів; збільшити обсяг послуг в індустрії гостинності; забезпечить стабільний розвиток підприємств готельного господарства.

Наступним видів туристичного підприємництва є транспорт, що також є невід'ємною частиною будь-якої подорожі, тому що подорож це переміщення в просторі. Транспорт необхідний і для екскурсійних цілей, і для трансферу. Можливості транспорту як по доступності регіонів, так і по частоті рейсів, рівню і якості обслуговування впливають на розвиток туристичних потоків.

На рисунку 1 відображено прибуття міжнародних туристів за період з 2000 по 2019 роки та сценарії на 2020 рік (мільйони).



Рис. 1 Прибуття міжнародних туристів у 2000 - 2019 роки та прогноз на 2020 рік, млн.

* Усі три представлені сценарії подальшого розвитку міжнародного туризму у 2020 році не є прогнозами та не можуть тлумачитися як такі. Вони базуються на доступних туристичних даних за період січень–березень та інших інформації, зокрема даних щодо закритих національних кордонів у всьому світі станом на кінець квітня, при цьому слід враховувати високий ступінь невизначеності.

Джерело: складено автором на основі [15]

Згідно зі звітом ЮНВТО щодо пов'язаних із COVID-19 обмежень на пересування, 100% усіх міжнародних destinations ввели обмеження на пересування через пандемію:

- 97 destination (45%) повністю або частково закрили свої кордони для туристів,

- 65 destination (30%) повністю або частково призупинили здійснення міжнародних авіарейсів,

- 39 destination (18%) закривають свої кордони за більш диференційованим принципом, забороняючи в'їзд для пасажирів із певних країн походження.

На рис. 2 показано кореляцію між кількістю підтверджених випадків COVID-19 та кількістю щоденних польотів, яка яскраво демонструє критичний вплив пандемії на туристичну галузь [16; 20-22].

Передбачувані потенційні глобальні наслідки у 2021 році (порівняно з 2020 роком): зменшення кількості прибуттів міжнародних туристів із 850 мільйонів до 1,1 млрд; втрата експортних надходжень від туризму на суму від 910 мільярдів до

1,2 трильйона доларів США; ризик втрати від 100 до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму [15].

Наступними гравцями на ринку туристичного підприємництва є туроператори та туристичні агентства.

Туроперейтинг - власне туристичне підприємство, що ставить своєю метою формування туристичного продукту і просування його до споживачів. Можливості оптового туроперейтинга впливають на поширення туристичної пропозиції, на можливості його вибору, на конкурентні стандарти якості обслуговування туристів [17].

Туристичні агентства - підприємства з продажу туристичних продуктів, туристичні магазини. Від їхніх можливостей, компетентності і надійності в значній мірі залежать вибір споживачів, а виходить, і можливості по продажах всіх інших учасників туристичного ринку [17].

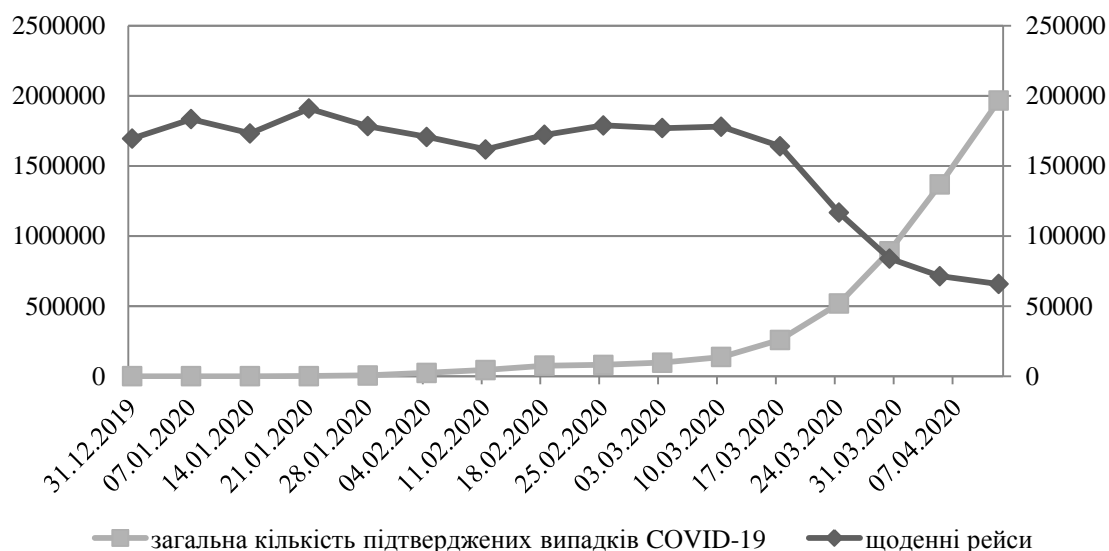


Рис. 2. Взаємозв'язок між кількістю підтверджених випадків COVID-19 та кількістю щоденних польотів у I-II кварталах 2020 року

Джерело: складено автором на основі [16; 20-22]

Туристичну підприємницьку діяльність в Україні у 2020 р. здійснювали 1561 юридичні особи, з яких 452 – туроператори, 1109 – турагенти і 70 суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність, кількість турагентів – фізичних осіб підприємців складала – 2306, а у 2019 р. підприємницьку діяльність здійснювали 1867 юридичні особи, з яких 538 – туроператори, 1259 – турагенти і 70 суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність. Кількість фізичних осіб-підприємств становить 2797, з яких 2644 – турагенти і 153 – здійснюють туристичну діяльність. У цілому в туристичній галузі задіяно 11 867 штатних працівників та 1363 – власники, засновники підприємств та члени їхніх сімей [18].

Отже, за 2020 рік порівняно з 2019 зменшилась кількість суб'єктів туристичного підприємництва по всіх категоріях без виключення.

Останнім основним видом туристичного підприємництва є глобальні комп'ютерні мережі системи бронювання і резервування (ГКМ), які активно впроваджуються на туристичний ринок з початку 90-х рр. ХХ ст.

Вони фактично стали альтернативним каналом продажів туристичного продукту та поступово витісняють з ринку туроператорів і турагентів. Головним

внеском комп'ютерних систем у туристичному підприємництві є прискорення інформаційних потоків, розширення можливостей вибору і бронювання та цифровізація коштів.

Перші цифрові сервіси для туристів з'явилися на початку 2000-х і були орієнтовані на онлайн бронювання житла та покупку квитків:

Booking.com – готельний агрегатор дав можливість потенційним клієнтам побачити невеликі готелі по всьому світу, забезпечив їм самий широкий доступ до клієнтської бази;

AirB & B – повторив успіх Booking.com, сформувавши новий ринок оренди апартаментів;

Uber, Gett – агрегатори таксі, залучили в малий бізнес величезну кількість людей, дали їм можливість заробляти, використовуючи власний автомобіль і, одночасно, зробили послуги таксі більш доступними.

Однак діджиталізація туристичної індустрії на цьому не зупинилася і наступним кроком, особливо під час пандемії, стало впровадження віртуального туризму.

Віртуальний туризм – діяльність індивіда, що дозволяє за допомогою використання сучасної комп'ютерної техніки та комунікаційних мереж створити

і отримати максимально реалістичну сенсуальну інформацію про бажану дестинацію з числа реально існуючих без фактичного переміщення в неї [8]. Він є перспективним засобом просування тієї чи іншої зони відпочинку, він дає можливість потенційному туристу ознайомитися з культурними, історичними, рекреаційними можливостями місць відвідування і вибрати для себе найцікавіші об'єкти і заняття.

Розрізняють в залежності від цілей відвідування мережі такі види віртуального туризму: освітній, пізнавальний, розважальний, науковий і екзотичний, кожен з яких має свого клієнта і свої маркетингові кошти для залучення і утримання споживача.

Віртуальні цифрові технології відіграють у цьому не останню роль. Однією з цих технологій є 3D-панорама – спеціальна фотографія, що охоплює весь простір навколо однієї певної точки: на 360 ° горизонтально і не менше 180° вертикально. У разі об'єднання кількох 3D-панорам, поєднаних між собою прямими або перехресними переходами, можна говорити про 3D-тури. В даний час деякі турагенти можуть запропонувати потенційним клієнтам напередодні покупки реального туристичного туру здійснити віртуальний 3D-тур, проте в подальшому такі тури можуть і замінити реальні.

Туристична галузь завдяки появі новітніх цифрових технологій, знаходиться на етапі чергових перетворень дозволяють туристу безпосередньо працювати з виробником туристичної послуги, що сприяє наданню споживачеві більш якісного і недорогого продукту, підвищуючи відповідальність виробника.

Отже, у найближчій перспективі для більшості галузей будуть характерні істотні перетворення, пов'язані зі зміною бізнес-моделей, лідерів, проривних інновацій. Беручи до уваги нові тенденції, гравці ринку продажу туристичних послуг планують боротися за клієнта в цифровому просторі, що є наслідком глобальної діджиталізації.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави зробити висновок, що в туристичній галузі відбуваються процеси розвитку конкуренції на основі діяльності суб'єктів туристичного підприємництва.

Перспективи подальших досліджень будуть спрямовані на визначення ефективності функціонування суб'єктів туристичної галузі та впровадження стратегічних інструментів в управління туристичним бізнесом країни, регіонів і громад. Заплановані зміни у туристичній сфері виглядають безпрецедентними у порівнянні з планами розвитку туризму за останні роки. Всі учасники українського туристичного ринку зараз очікують, які будуть перші кроки нещодавно створеного Державного агентства з розвитку туризму. Саме вони будуть визначальними та допоможуть зрозуміти, чи дійсно влада України націлена на корінні зміни у туристичній сфері, чи всі обіцянки та плани залишаться лише черговою декларацією про наміри.

Література:

1. WTTC. «Safe Travels»: Global Protocols & Stamp for the New Normal. 2020. URL: <https://wttc.org/COVID-19/Safe-Travels-Global-Protocols-Stamp>.
2. Фролова Т. А. Экономика и предпринимательство в сфере социальнокультурного сервиса и туризма. Конспект лекций. СПбАУиЭ. 2000. 68 с.
3. Ильина Е. Н. Менеджмент туризма. Туризм как вид деятельности : учебник. Финансы и статистика. 2001. 96 с.
4. Розвиток українського та світового готельного господарства. URL: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15286/>.
5. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <http://www2.unwto.org/en>.
6. Всесвітня рада з туризму та подорожей WTTC. URL: <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Колективні засоби розмішування в Україні (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) у 2019 році. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2019/tyr/kol_zas_ukr/arch_kol_zas_ukr.htm.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Колективні засоби розмішування в Україні (юридичні особи, відокремлені підрозділи юридичних осіб) у 2011–2019 рр. URL:

https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html

9. Давидова О. А. Сучасний стан та перспективи розвитку готельного господарства України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2, Т. 2. С. 257-260.

10. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.

11. Орлова О. М. Актуальні проблеми туристичного бізнесу в Україні. *БізнесІнформ*. 2017. № 1. С. 153-160.

12. Економічна статистика. Економічна діяльність. Туризм. Державна служба статистики України. 2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

13. Думська О. «Буде туристичний Майдан». Як коронавірус вплинув на туризм в Україні та світі. *Радіо Свобода*. 2020. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tourism-aftercoronavirus/30586049.html>.

14. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 берез. 2017 р. № 168. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.

15. Всесвітня туристична організація (ЮНВТО). *Світовий туристичний барометр*. Травень. 2020. URL: https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2020_02.pdf.

16. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708>.

17. Офіційний сайт Студопедія. URL: https://studopedia.com.ua/1_32944_vidpidpriemnitstva-v-turizmi.html.

18. Статистичний щорічник України за 2019 р. *Державна служба статистики України*. URL: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwixr9PUgJ_yAhW8_7sIHQqOByMQFnoECAUQA&url=http%3A%2F%2Fwww.ukrstat.gov.ua%2Foperativ%2Foperativ2020%2Ftyr%2Ftyr_dil%2Ftur_d_19_u.xlsx&usg=AOvVaw0eC8t2IHfw692yzB8Y971M.

19. Про туризм: Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>.

20. FlightRadar24. Total number of flights tracked by FlightRadar24, per day, last 90 days. 2020. URL: <https://www.flightradar24.com/data/statistics>.

21. European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC). (2020). COVID-19 Situation update worldwide. Retrieved April 4, 2020. URL: <https://www.ecdc.europa.eu/en/geographical-distribution-2019-ncov-cases>.

22. Офіційний сайт Worldometer. URL: <https://www.worldometers.info/coronavirus/>.

References:

1. WTTC (2020), “Safe Travels: Global Protocols & Stamp for the New Normal”, retrieved

from : <https://wtcc.org/COVID-19/Safe-Travels-Global-Protocols-Stamp>.

2. Frolova, T. A. (2000), “Economics and enterprises in the SFSR Social Cultural Service and Tourism”, Summary of lecture, SPBAIE, 68 p.

3. Ilina, E. N. (2001), *Menedzhment turizma. Turizm kak vid deyatelnosti* [Tourism management. Tourism as an activity], 96 p.

4. *Rozvytok ukrainskoho ta svitovoho hotelnoho hospodarstva* [Development of Ukrainian and world hotel industry], retrieved from: <http://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/15286/>.

5. Official site of the World Tourism Organization, retrieved from : <http://www2.unwto.org/en>.

6. WTTC World Tourism and Travel Council, retrieved from : <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>.

7. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Collective accommodation facilities in Ukraine (legal entities, separate divisions of legal entities) in 2019, retrieved from : https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2019/tyr/kol_zas_ukr/arch_kol_zas_ukr.htm.

8. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Collective accommodation facilities in Ukraine (legal entities, separate subdivisions of legal entities) in 2011–2019, retrieved from : https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2013/tur/zr_u.html.

9. Davydova, O. A. (2017), “Current state and prospects of development of the hotel industry of Ukraine”, *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, № 2, part 2, pp. 257-260.

10. Bereshchak, V. (2021), “How COVID-19 will change the hotel business in Ukraine”, retrieved from : <https://thepage.ua/ua/exclusive/sho-stanetsya-z-gotelyami-cherez-koronavirus>.

11. Orlova, O. M. (2017), “Current problems of tourism business in Ukraine”, *BiznesInform*, № 1, pp. 153-160.

12. Economic statistics. Economic activity. Tourism. State Statistics Service of Ukraine (2020), retrieved from : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

13. Dumska, O. (2020), ““There will be a tourist Mайдan.” How the coronavirus has affected tourism in Ukraine and the world”, *Radio Svoboda*, retrieved from : <https://www.radiosvoboda.org/a/tourism-aftercoronavirus/30586049.html>.

14. About approval of Strategy of development of tourism and resorts for the period till 2026: the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine from March 16. 2017, retrieved from : <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>.

15. World Tourism Organization (UNWTO). World tourist barometer, retrieved from : https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2020_02.pdf.

16. Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, retrieved from :

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708>.

17. Official site Studopedia (2021), retrieved from : https://studopedia.com.ua/1_32944_vidpidpriemnitstva-v-turizmi.html.

18. Statistical Yearbook of Ukraine for 2019. State Statistics Service of Ukraine (2019), retrieved from : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwixr9PUgJ_yAhW8_7sIHQqOByMQFnoECAUQAaw&url=http%3A%2F%2Fwww.ukrstat.gov.ua%2Foperativ%2Foperativ2020%2Ftyr%2Ftyr_dil%2Ftur_d_19_u.xlsx&usg=AOvVaw0eC8t2IHfw692yzB8Y971M.

19. About tourism: Law of Ukraine (2021), retrieved from : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>.

20. FlightRadar24. Total number of flights tracked by Flightradar24, per day, last 90 days. 2020, retrieved from : <https://www.flightradar24.com/data/statistics>.

21. European Centre for Disease Prevention and Control (ECDC). (2020). COVID-19 Situation update worldwide. Retrieved April 4, 2020, retrieved from : <https://www.ecdc.europa.eu/en/geographical-distribution-2019-ncov-cases>.

22. Official site Worldometer (2021), retrieved from : <https://www.worldometers.info/coronavirus/>.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2021 р.

УДК 004.25+164.01

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-125-131

КОМБІНУВАННЯ ЖАДІБНОГО АЛГОРИТМУ З МЕТОДОМ МОНТЕ-КАРЛО ДЛЯ ВИРІШЕННЯ ЗАВДАНЬ ЛОГІСТИКИ, В ОСНОВІ ЯКИХ ЛЕЖИТЬ ЗАДАЧА КОМІВОЯЖЕРА

Троцько В.В.¹, Чернозубкін І.О.²

¹ к.військ.н., доцент кафедри комп'ютерних наук, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: trotskovv@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4656-0615>

² к.т.н., доцент кафедри комп'ютерних наук, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: igorch@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3243-4714>

COMBINING A GREEDY ALGORITHM WITH THE MONTE CARLO METHOD TO SOLVE LOGISTICS PROBLEMS BASED ON THE TSP

Trotsko Volodymyr¹, Chtrnozubkin Ihor²

¹ PhD (Military), associate professor of computer science department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: trotskovv@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4656-0615>

² PhD (Technical), associate professor of computer science department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: igorch@krok.edu.ua; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3243-4714>

Анотація. Однією із нагальних проблем існуючих систем логістики є транспортування за оптимальними(в ідеальному випадку найкоротшими) маршрутами. Як правило вирішення цієї проблеми зводиться до вирішення задачі комівояжера (TSP-problem) і потребує розробки алгоритмів, які б забезпечували її вирішення за найкоротший час. Найбільш швидким алгоритмом для вирішення задачі комівояжера є жадібний алгоритм, оскільки він передбачає лише одну ітерацію для пошуку маршруту через визначення мінімальних довжин ділянок на кожному кроці. Однак, його результати далекі від оптимальних. Метою статті є оцінка можливості комбінування жадібного алгоритму для вирішення практичних логістичних завдань, в основі яких лежить задача комівояжера. У статті запропоновано комбінований алгоритм для розв'язання задачі комівояжера який ґрунтується на одночасному використанні жадібного алгоритму та алгоритму, який ґрунтується на застосуванні методу Монте-Карло. Запропоноване комбінування передбачає на початковому етапі алгоритму використовувати жадібний алгоритм через те, що саме на цьому етапі він має високу продуктивність. На завершальному етапі запропоновано використовувати метод Монте-Карло для вибору ділянок маршруту – пошук з використанням випадкових значень. Шляхом комп'ютерного моделювання доведено перевагу комбінованого алгоритму над жадібним, що дозволить ефективно його використовувати для вирішення завдань логістики. Перевірка адекватності моделі була здійснена шляхом підрахунку середнього результату для 50 випадкових варіантів задачі комівояжера, що містить десять міст. Виконані розрахунки також дозволили зробити припущення, про недостатню продуктивність метаевристичних алгоритмів для вирішення задачі комівояжера з мінімальним часом, оскільки всі вони містять в своєму складі тривалі обчислювальні процедури, що сповільнюють обчислення. У якості прикладу в статті були наведені формульні залежності двох метаевристичних алгоритмів – алгоритму імітації відпаду та алгоритму мурашиної колонії. Проведення подальших досліджень дозволить підтвердити або спростувати це твердження.

Ключові слова: жадібний алгоритм, метод Монте-Карло, задача комівояжера, метаевристичні алгоритми, логістика.

Формули: 2; рис.: 4; табл.: 1; бібл.: 7

Annotation. One of the urgent problems of existing logistics systems is transportation on optimal (ideally the shortest) routes. As a rule, the solution of this problem is reduced to solving the problem of the salesman (TSP-problem) and requires the development of algorithms that would ensure its solution in the shortest time. The fastest algorithm for solving the problem of a salesman is a greedy algorithm, because it involves only one iteration to find the route by determining the minimum lengths of sections at each step. However, its results are far from optimal. The aim of the article is to evaluate the possibility of combining a greedy algorithm to solve practical logistical problems, which are based on the task of a salesman. The article proposes a combined algorithm for solving the problem of a salesman based on the simultaneous use of a greedy algorithm and an algorithm based on the application of the Monte Carlo method. The proposed combination involves the use of a greedy algorithm at the initial stage of the algorithm due to the fact that it is at this stage that it has high performance. At the final stage, it is proposed to use the Monte Carlo method to select sections of the route - search using random values. The advantage of the combined algorithm over the greedy

one has been proved by computer modeling, which will allow to use it effectively for solving logistics problems. The adequacy of the model was verified by calculating the average result for 50 random variants of the salesman problem containing ten cities. The performed calculations also allowed to make assumptions about the insufficient performance of metaheuristic algorithms to solve the problem of the salesman with minimal time, because they all contain long computational procedures that slow down the calculations. As an example, the formulaic dependences of two metaheuristic algorithms - the annealing simulation algorithm and the ant colony algorithm - were given in the article. Further research will confirm or refute this statement.

Key words: greedy algorithm, Monte Carlo method, travelling salesman problem, metaheuristic algorithms, logistic. *Formulas:* 2; *fig.:* 4; *tabl.:* 1; *bibl.:* 7

Постановка проблеми. Задача комівояжера (TSP) належить до однієї з найпоширеніших задач комбінаторної логіки. На цій задачі ґрунтується низка рішень в області логістики. Ці рішення набувають особливого значення в умовах динамічного розвитку сучасної економіки, коли швидкими темпами не тільки зростають транспортні потоки глобального чи локального масштабів, а й розв'язуються задачі автоматизованого обслуговування терміналів та сховищ. Оптимальне чи близьке до оптимального розв'язання цієї задачі у конкретних умовах дозволяє суттєво знижувати транспортні затрати та скорочувати маршрути постачання, що дає значний економічний ефект. Необхідність в ефективних оптимізованих рішеннях потребує здійснення досліджень умов застосування різних алгоритмів для розв'язання задачі комівояжера та оцінювання їх практичного застосування. Тому завдання з оцінювання застосування алгоритмів та евристичних алгоритмів, зокрема для розв'язання задачі комівояжера, є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині є надзвичайно багато напрацювань вчених щодо розв'язання задачі комівояжера. Поряд із досить відомими методами, такими як алгоритм Літгла, метод гілок і меж, модифікації методу лінійного програмування [1] тощо, що ґрунтуються на точних математичних підходах щодо досягнення оптимального рішення, активно застосовуються також метаевристичні алгоритми.

Особливістю наведених алгоритмів є використання ітераційних процедур, у більшості яких встановлюється асимптотична збіжність найкращого рішення до оптимального результату. До

них належать, зокрема, генетичні та еволюційні алгоритми, алгоритм імітації відпалу, алгоритм мурашиної колонії, алгоритм зозулі та багато інших [2, 3]. Однак проблематичним є питання, яким чином скоротити час обчислення маршруту TSP при отриманні практично прийняттого або наближеного до оптимального результату. Особливо актуально це питання для розв'язання логістичних задач, де від результату значним чином залежать ефективність транспортування і отримання прибутку.

Формулювання цілей статті. Метою статті є оцінка можливості комбінування жадібного алгоритму для вирішення практичних логістичних завдань, в основі яких лежить задача комівояжера.

Викладення основного матеріалу дослідження. Бажаним ідеальним результатом розв'язання TSP є знаходження оптимального маршруту для сукупності міст за заданим критерієм відповідності. Найчастіше таким критерієм є відстань, яку прагнуть мінімізувати. За наявності великої кількості міст важливим питанням, з точки зору практичного застосування, є час, за який такий маршрут може бути знайдений. Прийнятні результати пошуку сьогодні демонструють евристичні (метаевристичні) алгоритми, що дозволяють наблизити рішення TSP до оптимального. “Ціною” такого наближення є обчислювальні ресурси, у першу чергу, час розв'язання задачі.

Очевидно, що серед інших евристичних алгоритмів мінімальний час розв'язання задачі TSP має жадібний алгоритм. Ця теза не потребує пояснення, оскільки цей алгоритм здійснює пошук маршруту лише один раз, обираючи на кожному кроці ділянку мінімальної довжини. Решта евристичних алгоритмів, у тому числі й

метаевристичні, використовують повторний пошук оптимального маршруту, наближуючись до оптимального. “Ціною” такого пошуку є затрати часу на перебір варіантів.

Показовим у цьому плані є порівняльний аналіз роботи результатів застосування жадібного алгоритму та алгоритму, що реалізує метод Монте-Карло. Для порівняння авторами було використано варіант TSP із 10 містами. Варіант формувався шляхом випадкового генерування довжин кожної ділянки в межах від 1 до 100. Усього було згенеровано і обчислено 50 варіантів, для кожного із яких застосовувалися по чергово жадібний алгоритм та алгоритм з методом Монте-Карло. На рис. 1 показано результат порівняння середньої довжини маршруту для 50 варіантів, коли для алгоритму з методом Монте-Карло застосовувався перебір 100, 5000 та 10000 варіантів. Судячи з наведених на рис. 1 результатів, алгоритм з методом Монте-

Карло почав давати кращі (оптимальні) результати порівняно з жадібним алгоритмом тільки після 5000 повторів.

“Ціною” такої результативності став час виконання алгоритму з методом Монте-Карло. Порівняння часу виконання для різної кількості повторів показано на рис. 2. Середній час виконання алгоритму з методом Монте-Карло збільшився у 69 разів.

Для практичного використання, у тому числі й вирішення логістичних завдань, використання евристичних алгоритмів з повторним пошуком є неприйнятним. Ураховуючи те, що всі метаевристичні алгоритми застосовують елементи випадкового пошуку, та ще й додають низку складних обчислень [4], використання їх на практиці також є ускладненим, особливо при зростанні кількості міст. Тому очевидно, що сьогодні жадібний алгоритм застосовують досить широко.

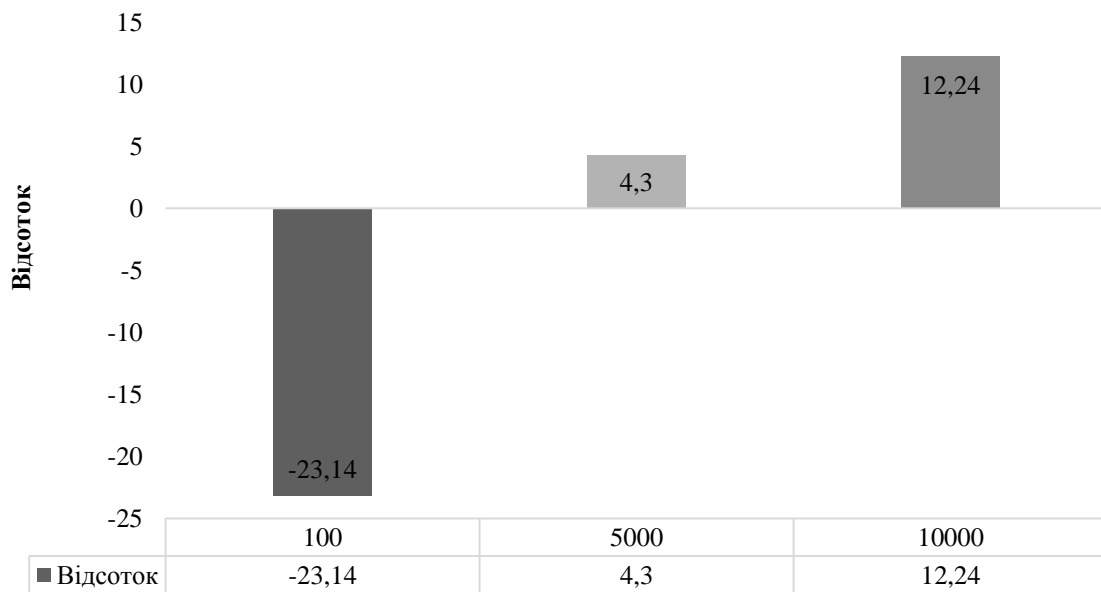


Рис. 1. Збільшення відносного відсотка домінування розрахованої довжини маршрутів алгоритму з методом Монте-Карло над жадібним алгоритмом для 50 варіантів маршрутів TSP з кількістю міст 10

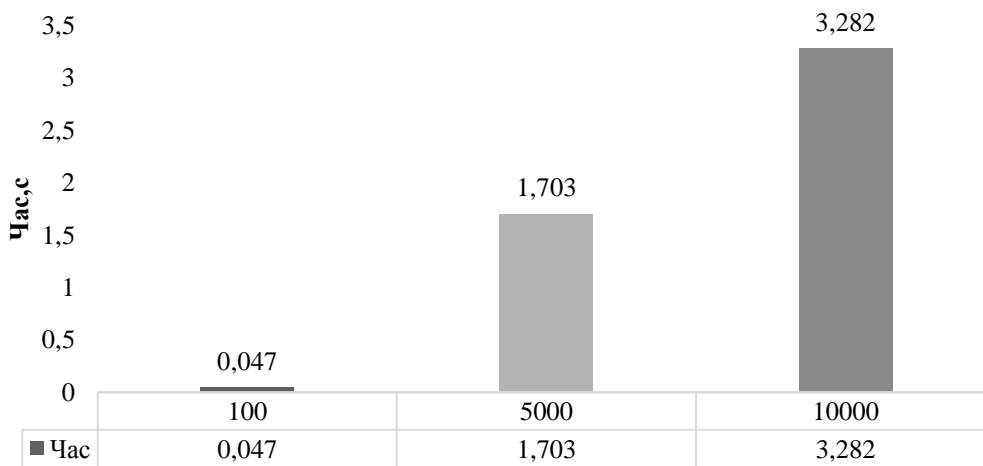


Рис. 2. Збільшення часу виконання алгоритму за методом Монте-Карло порівняно із жадібним алгоритмом для 50 варіантів маршрутів TSP з кількістю міст 10

Зростання результативності жадібного алгоритму можливе, якщо використати комбінування його переваг з іншими евристичними або метаевристичними алгоритмами. Жадібний алгоритм на кожному кроці переходу від міста до міста обирає ділянку маршруту з мінімальною довжиною. Під кінець пошуку кількість варіантів вибору постійно зменшується, відповідно знижується результативність алгоритму. Це особливо відчутно при зростанні кількості міст у TSP. Кількість ділянок зростає в арифметичній прогресії до кількості міст (див. табл. 1).

Відповідно до табл. 1 у TSP із 1000 міст на першому кроці з використанням жадібного алгоритму буде вибір серед 499500 ділянок, на передостанньому кроці – тільки двох, а у TSP із 10000 міст вибір звужиться вже з 49995000 також до двох. Таким чином, за умови випадкового розподілу довжин ділянок зі зростанням кількості міст продуктивність жадібного алгоритму об'єктивно повинна падати. Отримані значення будуть далекими від оптимальних і тому неприйнятними для практичного застосування.

Таблиця 1

Збільшення кількості ділянок маршрутів відповідно до зростання кількості міст у TSP

Кількість міст (кількість кроків вибору), <i>n</i>	3	4	10	16	100	1000	10000
Кількість ділянок маршрутів, <i>m</i>	3	6	45	120	4950	499500	49995000
Різниця, <i>m-n</i>	0	2	35	104	4850	498500	49985000

Підвищення продуктивності в такій ситуації якраз здійснюють шляхом застосування метаевристичних алгоритмів, у яких вводять додаткові обчислювальні процедури та масиви, намагаючись скоротити кількість повторів і уникнути “непродуктивних” шляхів. Однак при цьому обсяг обчислень зростає пропорційно розмірності TSP [5].

В цьому можна перекопатися, розглянувши складність аналітичних залежностей, які застосовуються в таких алгоритмах. Наприклад, в мурашиному

алгоритмі перед генерацією випадкового вибору маршруту застосовується формула обчислення ймовірності вибору точки маршруту наступного виду[6]

$$P_i = \frac{l_i^q \cdot f_i^p}{\sum_{k=0}^N l_k^q \cdot f_k^p} \quad (1)$$

де,
 P_i – ймовірність вибору точки маршруту;

l_i – відстань до i -ї точки маршруту;

f_i – кількість феромонів на переході до i -ї точки маршруту;

q – величина, що визначає «жадібність» алгоритму;
 p – величина, що визначає «стадність» алгоритму;
 $q+p=1$.

Крім цього, такий алгоритм передбачає перерахунок інтенсивності запаху феромонів для кожного мурашиного проходу. Це суттєво збільшує час розрахунку при збільшенні розмірності задачі TSP.

Ще одним прикладом може бути алгоритм імітації відпалу де застосовується експоненціальна функція під час розрахунку ймовірності попадання обраної точки до наступної точки маршруту[7]

$$P(\bar{x}^* \rightarrow \bar{x}_{i+1} | \bar{x}_i) = \begin{cases} 1, & F(\bar{x}^*) - F(\bar{x}_i) \geq 0 \\ \exp\left(-\frac{F(\bar{x}^*) - F(\bar{x}_i)}{Q_i}\right), & F(\bar{x}^*) - F(\bar{x}_i) < 0 \end{cases} \quad (2)$$

де,
 \bar{x}^* – обрана точка пошуку;
 \bar{x}_i – поточна точка на маршруті;
 \bar{x}_{i+1} – наступна точка на маршруті;
 $Q_i > 0$ – i -й елемент довільної спадаючої, що сходиться до нуля.

В цьому алгоритмі генерація випадкового числа здійснюється тричі, що не додає швидкості його виконанню. Існує

ще чимало подібних алгоритмів, які в силу свого ускладнення скорочують час виконання [7].

Застосування алгоритму, який ґрунтується на методі Монте-Карло, не потребує додаткових обчислювальних процедур, лише застосування генератора випадкових чисел. Отже, якщо застосовувати на першому етапі обчислень маршруту (наприклад, для 50 % міст) жадібний алгоритм, а на другому етапі – алгоритм з методом Монте-Карло, можна отримати прийнятний результат.

Для перевірки цього припущення було змодельовано комбінований алгоритм, у якому для пошуку ділянки маршруту для перших п'яти міст використовувався жадібний алгоритм, а для решти п'яти міст – алгоритм з методом Монте-Карло з кількістю повторів 200. Порівняння результатів роботи цього комбінованого алгоритму з жадібним алгоритмом здійснювалось також для 50 варіантів. Результати такого порівняння представлено на рис. 3.

Згідно з розрахунками комбінований алгоритм у середньому дає на 12,8 % кращий результат, ніж жадібний. При цьому час виконання програми становить всього 0,11 с. Моделювання виконувалося мовою C++ Builder. Вигляд моделі показано на рис. 4.

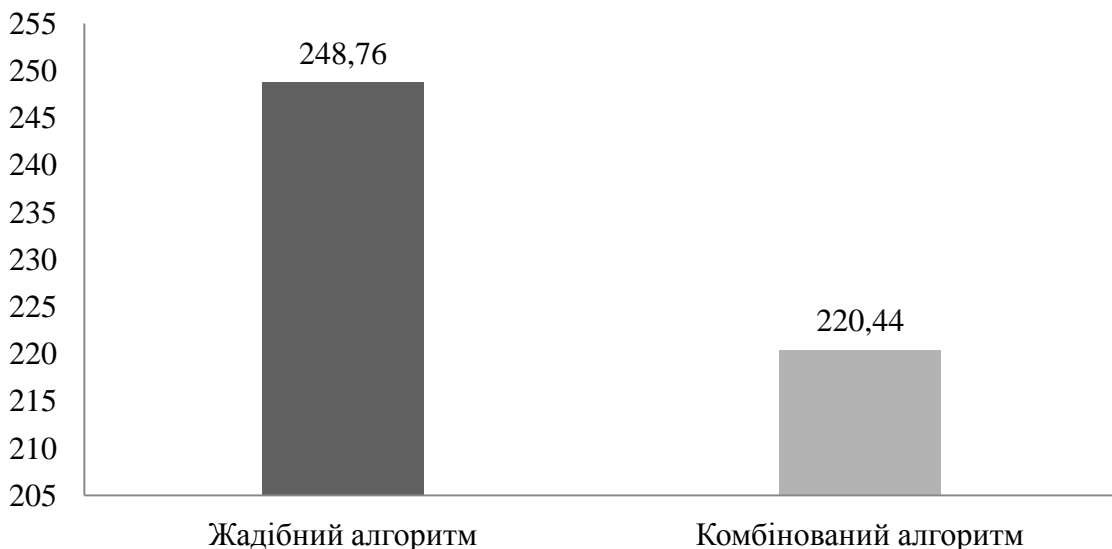


Рис. 3. Середні значення довжин маршрутів для 50 варіантів TSP

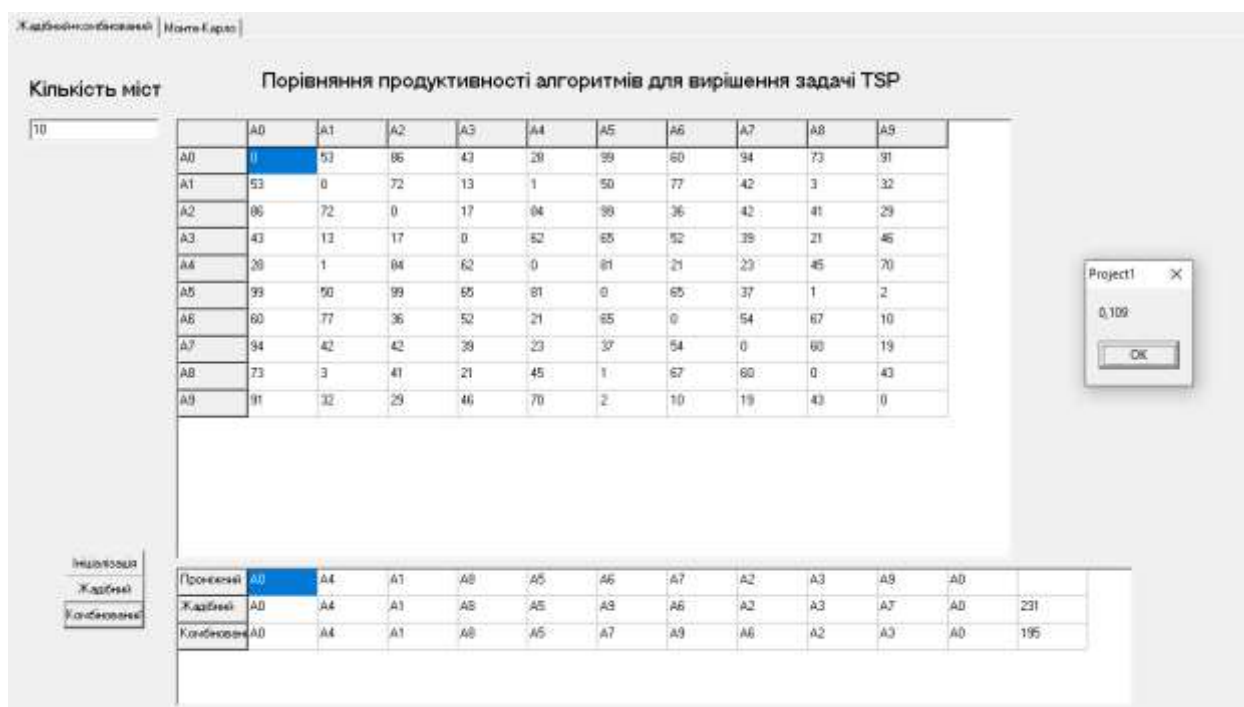


Рис. 4. Вигляд моделі

Висновки. Експериментальним шляхом доведено, що для виконання практичних логістичних завдань представлений комбінований алгоритм має переваги над жадібним алгоритмом стосовно прийнятності знайденого маршруту в задачі TSP. Отриманий результат дозволяє припустити, що алгоритми, які ґрунтуються на принципі комбінування декількох підходів, можуть бути продуктивнішими за метаевристичні алгоритми, оскільки вони не використовують додаткових обчислювальних процедур.

У подальшому при проведенні досліджень варто звернути увагу на питання, пов'язані з вибором способу комбінування жадібного алгоритму та алгоритму за методом Монте-Карло. Необхідно більш точно визначити, на якому етапі обчислення маршруту доцільно переходити до алгоритму з методом Монте-Карло, а також яким чином використовувати такий спосіб для TSP різної розмірності.

Окремим напрямом дослідження є розв'язання задачі TSP без депо із застосуванням комбінованого алгоритму.

Література:

1. Dantzig G. B., R. Fulkerson, S. M. Johnson. Solution of a large-scale traveling salesman problem, *Operations Research* 2. 1954. P. 393–410.
2. Сергиенко І. В., Гуляницький Л. Ф., Сиренко С. І. Класифікація прикладних методів комбінаторної оптимізації. *Кибернетика и системный анализ*. № 2. 2009. С. 71-83.
3. Гуляницький Л. Ф., Мулеся О. Ю. До класифікації мета евристик. *Сучасні проблеми прикладної математики та інформатики* : XXI Всеукраїнська наукова конференція. Львів. 2015. С.139-142.
4. Базилевич Р., Кутельмах Р. Дослідження ефективності існуючих алгоритмів для розв'язання задачі комівояжера. *Національний університет "Львівська політехніка"*. 2009. С. 235-244. URL: http://vlp.com.ua/files/special/34_0.pdf.
5. Ліщинський В. О., Месюра В. І. Обґрунтування вибору метаевристики для визначення оптимального маршруту. *Вінницький національний технічний університет*. 2020. URL – <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29456/9892.pdf>.
6. Dorigo Marco, Thomas Stützle. *Ant colony optimization*. A Bradford Book. 2005. 305 p. URL : https://www.researchgate.net/publication/36146886_Ant_Colony_Optimization.
7. Edmund K. Burke, Graham Kendall Editors *Search Methodologies Introductory Tutorials in Optimization and Decision Support Techniques Second Edition*. Springer New York Heidelberg Dordrecht London. 2014. p. 265-287. URL : <https://antivirus.uclv.edu.cu/update/libros/Business%20>

and%20Economics/Search%20Methodologies%20-%20Edmund%20K.%20Burke%2C%20Graham%20Kendall%2C%202nd%20ed.%202014%20-%2020978-1-4614-6940-7.pdf.

References:

1. Dantzig, G. B. and Fulkerson, R. Johnson S. M. (1954), *Solution of a large-scale traveling salesman problem*, Operations Research 2, pp. 393–410.
2. Serhyenko, Y. V. Hulianytskyi, L. F. and Syrenko, S. Y. (2009), “Classification of applied methods of combinatorial optimization”, *Kibernetika i sistemnyiy analiz*, № 2, pp. 71-83.
3. Hulianytskyi, L. F. and Mulesa, O. Yu. (2015), *Do klasyfikatsii metaevrystyk* [To the classification of metaheuristics], *Suchasni problemy prykladnoi matematyky ta informatyky* [Modern problems of applied mathematics and computer science], XXI Vseukrainska naukova konferentsiia [XXI All-Ukrainian Scientific Conference], Lviv, Ukraine, p. 139-142.
4. Bazylevych, R. and Kutelmakh, R. (2009), “Research the effectiveness of existing algorithms for solving the problem of a salesman”, *Natsionalnyi universytet “Lvivska politehnika”*, pp. 235-244,

retrieved from :
http://vlp.com.ua/files/special/34_0.pdf.

5. Lishchynskyi, V. O. and Mesiura, V. I. (2020), “Rationale for the choice of metaheuristics to determine the optimal route”, *Vynnytskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet*, retrieved from :
<https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29456/9892.pdf>.

6. Dorigo Marco, Thomas Stützle (2005), *Ant colony optimization*, A Bradford Book, 305 p., retrieved from :
https://www.researchgate.net/publication/36146886_Ant_Colony_Optimization

7. Edmund, K. Burke, Graham Kendall (2014), “Editors Search Methodologies Introductory Tutorials in Optimization and Decision Support Techniques Second Edition”, *Springer New York Heidelberg Dordrecht London*, pp. 265-287, retrieved from :
<https://antivirus.uclv.edu.cu/update/libros/Business%20and%20Economics/Search%20Methodologies%20-%20Edmund%20K.%20Burke%2C%20Graham%20Kendall%2C%202nd%20ed.%202014%20-%2020978-1-4614-6940-7.pdf>

Стаття надійшла до редакції 16.05.2021 р.

Розділ 8. Економічна безпека держави та суб'єктів господарської діяльності

УДК 330.14:01

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-132-143

РЕСУРСНО-ЗАХИСНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Ляшенко О.М.

*д.е.н., професор, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: lan911@ukr.net;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7114-4501>*

RESOURCE-PROTECTIVE APPROACH FOR STRATEGIZING OF THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

Liashenko Oleksandra

*Doctor of sciences (Economics), professor, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: lan911@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7114-4501>*

Анотація. *Забезпечення економічної безпеки є одним з важливих завдань вітчизняних підприємств, оскільки їхня діяльність перебуває під впливом загроз, що виникають як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Кожен з найпоширеніших у сучасній науці підходів до економічної безпеки підприємств – захисний, ресурсно-функціональний і гармонізаційний – є самодостатнім, але можливості їхнього використання для забезпечення економічної безпеки підприємств різні. Найзатребуванішими серед науковців і найбільш використовуваними в діяльності підприємств є захисний і ресурсний підходи. Це зумовлено двома причинами. З одного боку, економічна безпека підприємств майже апіорі розуміється як стан захищеності підприємства від різноманітних загроз. З іншого боку, ресурсне забезпечення, будучи невіддільною складовою діяльності будь-якого підприємства, водночас є обов'язковою умовою його функціонування та підґрунтям для забезпечення економічної безпеки. Однак дослідження щодо поєднання ресурсного і захисного підходів щодо стратегічного горизонту зміцнення економічної безпеки підприємств у вітчизняних наукових публікаціях наразі практично не представлені, тоді як поява нових загроз з одного боку та посилення вимог до стратегування економічної безпеки підприємств в умовах нової реальності з іншого боку актуалізують проведення саме таких досліджень. Мета роботи полягає в поглибленні теоретичних засад безпекознавства шляхом застосування ресурсо-захисного підходу до стратегування економічної безпеки підприємства. Методи дослідження: структурно-логічного моделювання, моніторинговий, табличний. Результати: доведено необхідність стратегування економічної безпеки підприємства, визначено принципи моніторингу загроз ресурсному забезпеченню економічної безпеки підприємства на стратегічному горизонті його діяльності. До позитивних результатів моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки належать: поетапне проведення моніторингу дозволяє забезпечити власників і менеджерів підприємства всією необхідною інформацією стосовно об'єкта моніторингу; створення необхідної основи для оцінювання загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства на підставі їх специфікації на стратегічному горизонті його діяльності; розроблений алгоритм моніторингу забезпечує контроль за процесом ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства у контексті ринкового середовища; формування необхідної інформаційно-аналітичної бази для вирішення практичних питань щодо збереження або підвищення існуючого рівня економічної безпеки підприємства. Під раціональністю вибраного варіанту стратегування економічної безпеки підприємства розуміється або досягнення заданого рівня захищеності підприємства при мінімальних витратах, або досягнення максимально можливого рівня захищеності при заданому рівні витрат.*

Ключові слова: *економічна безпека підприємства, ресурсно-захисний підхід, стратегування, загрози, моніторинг.*

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 5

Annotation. *Ensuring economic security is one of the important tasks of domestic enterprises, as their activities are under the influence of threats that arise both in the external and internal environment. Each of the most common approaches in modern science to the economic security of enterprises - protective, resource-functional and*

harmonization - is self-sufficient, but the possibilities of their use to ensure the economic security of enterprises are different. The most popular among scientists and the most used in the activities of enterprises are protective and resource approaches. This is due to two reasons. On the one hand, the economic security of enterprises is almost a priori understood as a state of protection of the enterprise from various threats. On the other hand, resource provision, being an integral part of the activities of any enterprise, is both a prerequisite for its operation and a basis for economic security. However, research on the combination of resource and protective approaches to the strategic horizon of strengthening the economic security of enterprises in domestic scientific publications is currently practically not presented, while the emergence of new threats on the one hand and increasing requirements for economic security strategy such research. The aim: to deepen the theoretical foundations of security by applying a resource-protective approach to strategizing the economic security of the enterprise. Research methods: structural-logical modeling, monitoring, tabular. Results: the necessity of strategizing the economic security of the enterprise is proved, the principles of monitoring the threats to the resource provision of the economic security of the enterprise on the strategic horizon of its activity are determined. The positive results of monitoring the threats to the resource security of economic security include: gradual monitoring allows to provide owners and managers of the enterprise with all the necessary information about the object of monitoring; creating the necessary basis for assessing the threats to the resource security of the economic security of the enterprise on the basis of their specification on the strategic horizon of its activities; the developed monitoring algorithm provides control over the process of resource provision of economic security of the enterprise in the context of the market environment; formation of the necessary information and analytical base to address practical issues of maintaining or improving the existing level of economic security of the enterprise. Under the rationality of the chosen option of strategizing the economic security of the enterprise means either achieving a given level of security of the enterprise at minimum cost, or achieving the maximum possible level of security at a given level of costs.

Key words: *economic security of the enterprise, resource-protective approach, strategizing, threats, monitoring. Formulas:0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 5*

Постановка проблеми. Забезпечення економічної безпеки є одним з важливих завдань вітчизняних підприємств, оскільки їхня діяльність перебуває під впливом загроз, що виникають як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі. Кожен з найпоширеніших у сучасній науці підходів до економічної безпеки підприємств – захисний, ресурсно-функціональний і гармонізаційний – є самодостатнім, але можливості їхнього використання для забезпечення економічної безпеки підприємств різні.

Найзатребуванішими серед науковців і найбільш використовуваними в діяльності підприємств є захисний і ресурсний підходи. Це зумовлено двома причинами. З одного боку, економічна безпека підприємств майже апіорі розуміється як стан захищеності підприємства від різноманітних загроз.

З іншого боку, ресурсне забезпечення, будучи невіддільною складовою діяльності будь-якого підприємства, водночас є обов'язковою умовою його функціонування та підґрунтям для забезпечення економічної безпеки. Однак дослідження щодо поєднання ресурсного і захисного підходів щодо стратегічного горизонту зміцнення економічної безпеки

підприємств у вітчизняних наукових публікаціях наразі практично не представлені, тоді як поява нових загроз з одного боку та посилення вимог до стратегування економічної безпеки підприємств в умовах нової реальності з іншого боку актуалізують проведення саме таких досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Попри те, що наукові здобутки сучасного безпекознавства є суттєвими, зокрема, деякі з напрямів таких досліджень є не лише розгалуженими, але і втіленими навчальні посібники, як-от [1-5], деякі питання забезпечення економічної безпеки підприємств дотепер не мають системного вирішення.

По-перше, однією з найголовніших причин роз'єднаності таких досліджень є відсутність системного бачення економічної безпеки підприємства, а по-друге – розрізненість використання наявних підходів до її забезпечення. Зокрема, результати досліджень економічної безпеки підприємства з позиції захисного та ресурсного підходів перебувають у паралельних площинах. Перетин таких підходів дотепер залишається поза увагою науковців.

Формулювання цілей статті. Метою статті є поглиблення теоретичних засад безпекознавства шляхом застосування ресурсо-захисного підходу до стратегування економічної безпеки підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Виходячи з постулатів ресурсо-захисного підходу, під стратегуванням економічної безпеки підприємства розуміється комплексний результат ресурсного забезпечення підприємства, процес якого скеровано на убезпечення підприємства від впливу ендогенних й екзогенних загроз на стратегічному горизонті його діяльності.

З метою здійснення зазначеного стратегування розглянемо основні положення здійснення моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства, зазначивши, що діяльність з виявлення таких загроз традиційно має високий ступінь складності й трудомісткості, а в умовах нової реальності така діяльність потребує потужних зусиль з боку управлінського та емоційного інтелекту.

Для отримання якнайповнішого уявлення про суть моніторингу розглянемо докладніше, що він є стосовно різних сфер його використаннями.

У теперішній час представляється найбільш точним і універсальним наступне визначення моніторингу незалежно від сфери застосування. Моніторинг – це багаторівнева ієрархічна система організації, збору, зберігання, обробки і розповсюдження інформації про досліджувану систему або окремі її елементи, орієнтована на інформаційне забезпечення управління, яка дозволяє судити про стан об'єкта моніторингу у будь-який момент і може забезпечити прогноз його розвитку.

Моніторинг може бути розглянутий як інформаційна, діагностична, наукова, прогностична система, реалізація якої здійснюється в рамках управлінської діяльності. Інформація, що збирається в процесі моніторингу, служить цілям підвищення ефективності управлінських

рішень. При всій різноманітності можна виділити єдиний компонент моніторингу – це його націленість на управлінські рішення.

Узагальнюючи вищенаведене, слід констатувати, що важливість моніторингу не набуває сумнівів у будь-якій сфері його застосування.

Попри те, незважаючи на посилення існуючих загроз та появи нових питання моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства не набули ґрунтовних досліджень.

Моніторинг загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексною технологією, яка об'єднує собою ряд послідовних дій, орієнтованих на аналіз проблематики, оформлення предмету моніторингу, роботу з експертами, розробку параметрів дослідження, математичну обробку отриманих даних, аналіз і інтерпретацію отриманих результатів.

Моніторинг загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства представляє собою процес постійного спостереження змін, що відбуваються у такому забезпеченні під впливом окремих чинників зовнішнього середовища з метою прийняття своєчасних і виважених управлінських рішень.

Моніторинг загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства представляє собою особливий вид моніторингу. Важливо розглядати в якості предмету моніторингу не стан ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства, а загрозові чинники внутрішнього та зовнішнього походження, які визначають тенденції розвитку підприємства.

Для успішного планування й аналізу існуючих тенденцій в цілому необхідно мати в своєму розпорядженні об'єктивні дані. Адже для ефективного управління підприємством необхідно розуміти і об'єктивно оцінювати ті проблеми і тенденції, які складаються в його внутрішньому і зовнішньому середовищі з метою завчасного попередження загрози і

вживання необхідних заходів захисту і протидії.

Основні цілі моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства:

- оцінка захищеності всіх ресурсів підприємства;

- оцінка стану ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства;

- визначення негативних змін складових ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства;

- визначення причин, джерел, характеру, інтенсивності дії загрозливих чинників на стан ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства;

- прогнозування наслідків негативних дій на окремі складові ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства, так і на його стан в цілому.

- розробка превентивних заходів щодо попередження, ліквідації або мінімізації загроз.

- Значення, зміст і предмет моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства визначають сутність завдань, що стоять перед ним. До числа найважливіших з них є:

- отримання максимально повної інформації, що характеризує процес ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства з урахуванням чинників внутрішнього та зовнішнього походження;

- вивчення особливостей впливу чинників зовнішнього середовища на підприємство;

- формулювання основних загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства з прив'язкою до вибраних показників виробничо-господарської діяльності підприємства;

- надання цій інформації в найбільш зручному вигляді користувачам різного рівня;

- розробка прогнозів зміни стану ресурсного забезпечення - економічної безпеки під впливом загроз

взагалі та його окремих складових зокрема;

- структуризація системи превентивних заходів щодо попередження, ліквідації або мінімізації загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства.

Моніторинг загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства базується на комплексності, системності і регулярності використання одних і тих же принципів та одного і того ж інструментарію. Це дає можливість здійснювати поточний контроль динаміки змін у відношенні до стану ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства впродовж певного часу і своєчасно коректувати напрями діяльності, використовуючи відповідні методи і засоби.

При здійсненні моніторингу діє принцип безперервності, глибини і широти спостереження за станом об'єкта, принцип зіставлення показників фактичного стану із плановим або прогнозним значенням, принцип обліку тенденцій розвитку галузі, а також тенденцій загального розвитку економіці, політичної обстановки і дії інших загальносистемних чинників.

При проведенні моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства необхідно чітко представляти порядок розробки і проведення такого складного дослідження. Планування і проведення моніторингу припускає декілька етапів, кожен з яких відповідає конкретному завданню.

1 етап – підготовчий. Ідентифікація підприємства (господарюючого суб'єкта) – об'єкта моніторингу; постановка цілей і завдань моніторингового дослідження; ідентифікація загроз відповідно до просторово-часового горизонту їх появи; формування системи техніко-економічних показників моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства з урахуванням специфіки його функціонування; розробка математичної моделі обробки даних; уточнення процедури проведення

моніторингу; узгодження термінів і графіків робіт.

2 етап – польова стадія дослідження. Збір і підготовка інформації, що характеризує стан об'єкта моніторингу.

3 етап – обробка і аналіз інформації. Розрахунок техніко-економічних показників підприємства на всю глибину прогнозного періоду; проведення аналізу показників загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства.

4 етап – складання рекомендацій. Розробка пропозицій щодо попередження і нейтралізації загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства.

Зміст етапів моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства представлений на рис. 1.

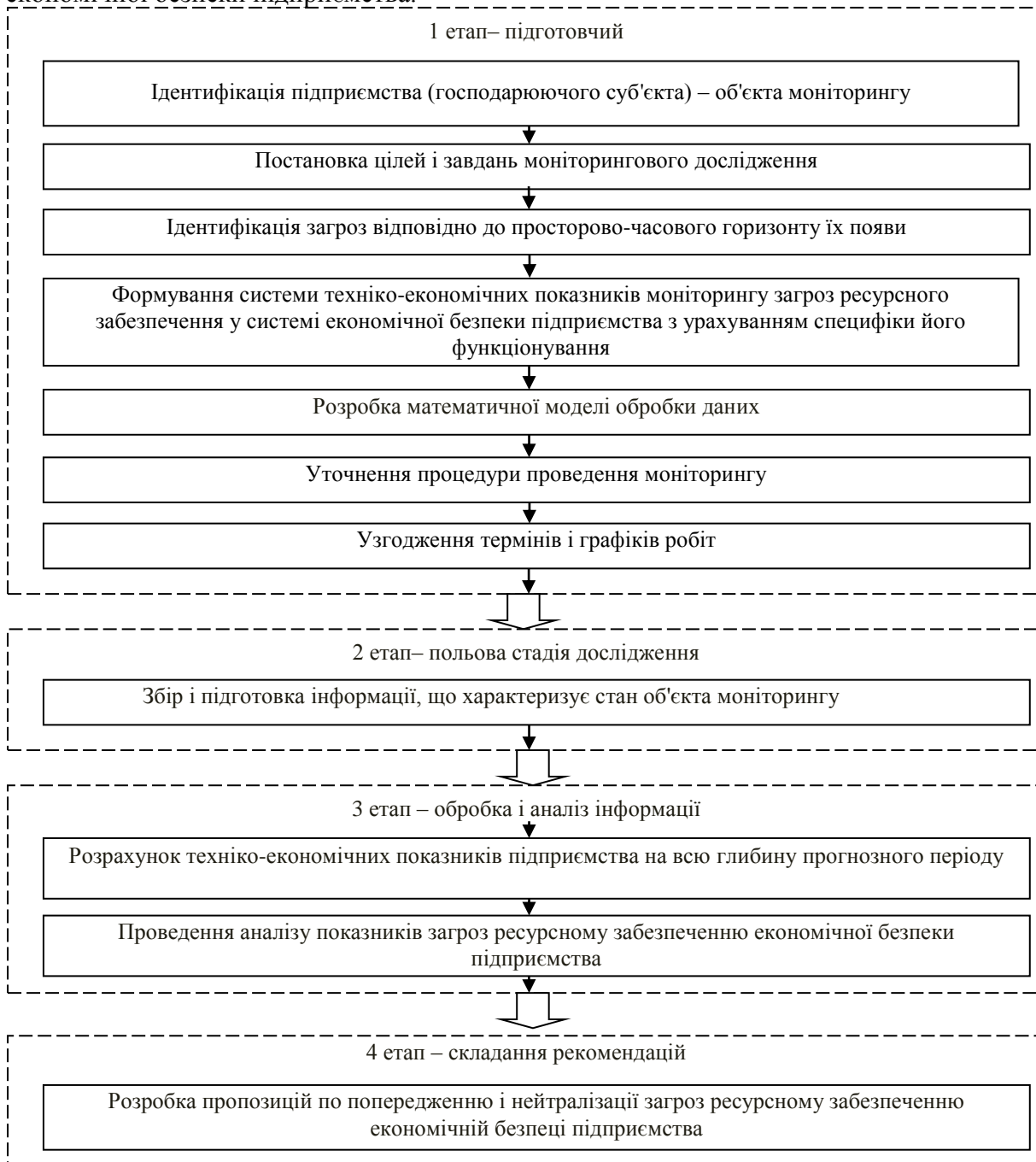


Рис. 1. Етапи моніторингу загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства

Найбільш складним етапом в проведенні моніторингу є підготовчий, оскільки від правильної ідентифікації загроз, вибору відповідних техніко-економічних показників, залежатиме адекватність отриманої інформації і відповідно адекватність управлінських рішень.

Слід відмітити, що перелік загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства на стратегічному горизонті його діяльності може бути доволі великим, проте з метою визначення орієнтирів стратегування економічної безпеки він може бути звуженим.

Отже, якщо необхідними умовами необхідного (але не достатнього) ресурсного забезпечення економічної безпеки на стратегічному горизонті мають бути: по-перше, висока керованість підприємства; по-друге, гідна репутація підприємства; по-третє, його висока вартість. Згідно цих умов виділимо відповідні загрози ресурсного забезпечення економічної безпеки, а саме, загрози зниження керованості підприємства, загрози погіршення репутації підприємства і загрози зниження його вартості.

Моніторинг загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства доцільно проводити за його складовими, що дозволяє систематизувати показники за певними параметрами та забезпечити більш детальний аналіз таких загроз.

Формуючи набір показників загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства, слід враховувати, що ресурсне забезпечення економічної безпеки підприємства може бути охарактеризовано і як процес, і як стан. Очевидно, що розробка сценаріїв підвищення рівня ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства припускає розгляди не тільки самі результати, але й процеси і механізми, завдяки яким ці результати були досягнуті. Показники результативності ресурсного забезпечення - економічної безпеки необхідні, але також важливо для

здійснення заходів включити ті показники, які розглядають процес ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства. Поліпшення таких показників побіжно пов'язане з підвищенням результативності, і тому оцінка процесу може в значній мірі задовольнити завдання оцінки ефективності. Виходячи з цього, пропонується використовувати три групи показників загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства:

- показники результату (рентабельність капіталу, рівень браку виготовлення продукції, рівень нераціонального використання ресурсів, рівень травматизму працівників);

- діагностичні показники, які є індикаторами майбутніх результатів (рівень невиконання зобов'язань по поставках ключового ресурсу у встановлені строки; темп зростання частки запасів у сумі оборотних активів; термін затримки платежів; неритмічність виробництва основної продукції);

- показники компетентності. Вони дозволяють заздалегідь визначити, чи буде підприємство "в змозі" сприйняти плановані зміни в майбутньому з урахуванням заданих вимог. Бути "в змозі" означає мати компетентний персонал і можливість зробити те, що треба зробити як сьогодні, так і завтра, наприклад, низька кваліфікація фахівців з облікової роботи; низька трудова дисципліна; низький досвід роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства.

Визначення набору показників загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства повинно враховувати джерела виникнення загроз. Розглядаючи безпечний стан підприємства, вкажемо на ключові джерела загроз, що порушують такий стан за певних умов:

- недостатній рівень ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства внаслідок, наприклад, помилкових дій його керівництва щодо здійснення виробничого-господарської діяльності, зумовлює появу загроз зовнішнього середовища. Прикладом

таких показників можуть бути: нестача ключового ресурсу, рівень фізичного та морального зносу основних виробничих фондів, рівень плинності кадрів, незадовільне значення за якими зумовлюють появу загрози втрати відповідного ресурсу;

негативний вплив чинників зовнішнього середовища на підприємство. Чинником зовнішнього середовища вважається дія внаслідок процесу економічного, політичного, природного або кримінального походження. Вплив чинників зовнішнього середовища може бути прямим стосовно об'єкта дії, яким є підприємство в цілому або його окремих ресурс. Опосередковано негативний вплив чинників зовнішнього середовища відображається на стані ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства, проявом якого є погіршення значення показників його виробничо-господарської та фінансової діяльності. Отже, необхідність підприємства реагувати і контактувати з ринковим середовищем формулює вимогу вводити у перелік показників моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства кон'юнктурні чинники. Прикладом таких показників може бути показник темпу росту цін на ключовий ресурс, що відбиває загрозу втрати поточної дохідності підприємства;

збіг негативного впливу зовнішнього середовища на підприємство та вразливості складових його ресурсного забезпечення - економічної безпеки.

Таким чином, в цілому моніторинг загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства можна представити як відстеження й аналізу змін, що відбуваються у ресурсному забезпеченню - економічної безпеки підприємства у контексті ринкового середовища.

Що стосується вибору підходу, а також конкретних методів збору даних, аналізу і механізмів практичного застосування результатів залежить від цілей дослідження, доступних ресурсів, а також переваг, навиків і досвіду дослідника.

При проведенні моніторингу виникає необхідність отримання інформації, репрезентативної стосовно різних складових ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства. Поряд з тим, через обмежену інформативність окремих показників виникає необхідність у застосуванні специфікації показників, які дають змогу не тільки кількісно охарактеризувати та оцінити загрози ресурсного забезпечення - економічної безпеки взагалі та окремим складовим зокрема, але й розкрити причини такого становища, а також провести структурно-логічний аналіз загроз, що впливають.

Специфікація – (позднелат. *specificatio*, від лат. *Species*–рід, вигляд, різновид і *facio*–роблю) інженерний термін, що позначає набір вимог і параметрів, яким задовольняє деяка суть. Під специфікацією загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства будемо розуміти сукупність вимог, що висуваються до ресурсного забезпечення, і параметрів його стану, представлених набором показників, згрупованих відповідно до складових такого забезпечення на тактичному та стратегічному горизонтах діяльності підприємства, які дають можливість реагувати на виявлені своєчасно негативні тенденції в діяльності та відображають динаміку розвитку підприємства.

Наведемо основні принципи створення специфікації загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства:

- принцип обґрунтованості стосується доцільності кожного обраного показника за критеріями корисності, вагомості та відображення специфіки діяльності аналізованого підприємства або, навпаки, дотримання вимог універсальності;

- принцип зіставності – означає дотримання зіставності показників у просторі та часі;

- принцип лаконічності – означає дотримання оптимальної кількості показників;

принцип інформаційної забезпеченості – означає наявність зафіксованої, прозорої та недорогої інформації;
- принцип істотності – означає відображення сутності та логіки створення

ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємств.

Специфікацію загроз ресурсному забезпеченню економічної безпеки підприємства на стратегічному горизонті його діяльності подано у табл. 1.

Таблиця 1

Специфікація загроз ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства на стратегічному горизонті його діяльності

Складові ресурсного забезпечення	Загроза зниження керованості підприємства	Загроза погіршення репутації підприємства	Загроза зниження вартості підприємства
	чинники загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства		
1. Матеріальна складова	1.1.1 нестача ключового ресурсу 1.1.2 рівень невиконання зобов'язань по поставках ключового ресурсу у встановлені строки 1.1.3 питома вага втраченого ключового ресурсу під час його приймання, розміщення, зберігання і відправлення у виробництво унаслідок зловмисних дій працівників 1.1.4 питома вага втрачених матеріальних ресурсів під час їх приймання, розміщення, зберігання і відправлення у виробництво з об'єктивних умов 1.1.5 питома вага пошкоджених і забруднених матеріальних ресурсів під час їх приймання, розміщення, зберігання і відправлення у виробництво 1.1.6 рівень залежності від постачальників ключового ресурсу 1.1.7 рівень несвочасності розрахунків з постачальниками	1.2.1 питома вага кількості випадків порушення договірних зобов'язань у загальній кількості укладених угод на поставку ключового ресурсу 1.2.2 питома вага кількості невиконаних угод у загальній кількості укладених угод на поставку ключового ресурсу 1.2.3 рівень нерівномірності поставок 1.2.4 питома вага витрат на придбання ключового ресурсу, що вимагають валютного заміщення, у загальній сумі витрат 1.2.5 темп росту цін на ключовий ресурс 1.2.6 рівень покриття дефіциту ресурсів 1.2.7 питома вага неякісного ключового ресурсу у загальному обсязі його поставок	1.3.1 низька частка виробленої за сучасними технологіями продукції в загальному обсязі виробництва 1.3.2 рівень енергетичної залежності 1.3.3 рівень сировинної залежності 1.3.4 рівень нерациональності розміщення закупленого ключового ресурсу 1.3.5 рівень нерационального використання ресурсів 1.3.6 рівень матеріалоемності 1.3.7 рівень енергоемності
2. Фінансова складова	2.1.1 низька кваліфікація працівників фінансового відділу 2.1.2 слабкий контроль з боку керівництва 2.1.3 низька фінансова дисципліна 2.1.4 низький рівень якості системи бухгалтерського обліку і звітності 2.1.5 темп зростання частки запасів у сумі оборотних активів 2.1.6 рівень комерційного	2.2.1 рівень нестачі власних коштів 2.2.2 низький рівень платоспроможності клієнтів 2.2.3 низький рівень оборотності активів 2.2.4 низький рівень рентабельності операційної діяльності 2.2.5 високий рівень неліквідності основного капіталу 2.2.6 зниження рівня рентабельності продажів	2.3.1 відсоток простроченої дебіторської заборгованості 2.3.2 відсоток безнадійної дебіторської заборгованості 2.3.3 питома вага боргових зобов'язань у сумі обігових коштів 2.3.4 термін затримки платежів 2.3.5 високий рівень заборгованості по кредитах і позиках

	ризик 2.1.7 рівень фінансової залежності	2.2.7 зниження рівня рентабельності капіталу	2.3.6 рівень загальної ліквідності 2.3.7 перевищення темпу зростання дебіторської заборгованості над темпом зростання виручки
3. Техніко-технологічна складова	3.1.1 рівень фізичного та морального зносу ОВФ 3.1.2 рівень аварійності ОВФ 3.1.3 рівень вибуття ОВФ 3.1.4 частка недіючого обладнання, машин, устаткування (засобів виробництва) 3.1.5 частка критичного обладнання, що потребує негайної модернізації, ремонту 3.1.6 високий рівень браку виготовлення продукції 3.1.7 зниження якості продукції	3.2.1 недовантаження виробничих потужностей через неналежну організацію виробничого процесу 3.2.2 неритмічність виробництва основної продукції 3.2.3 рівень незабезпеченості ОВФ 3.2.4 рівень виробничої неефективності 3.2.5 рівень екстенсивності використання робочого часу 3.2.6 рівень не конкурентоспроможності продукції 3.2.7 низька частка виробленої за сучасними технологіями продукції в загальному обсязі виробництва	3.3.1 недовантаження виробничих потужностей через об'єктивні (ринкові) умови 3.3.2 рівень технічної залежності 3.3.3 рівень технологічного відставання підприємства 3.3.4 рівень фондоемності 3.3.5 рівень неефективності використання устаткування у процесі виробництва 3.3.6 зниження рівня рентабельності ОВФ 3.3.7 низький рівень використання виробничого потенціалу
4. Кадрова складова	4.1.1 рівень плинності кадрів 4.1.2 несвоєчасна виплата заробітної плати 4.1.3 рівень винагороди праці 4.1.4 питома вага працівників, які працюють в умовах вимушеної неповної зайнятості 4.1.5 рівень травматизму працівників 4.1.6 рівень конфліктності персоналу 4.1.7 відсутність зворотних зв'язків	4.2.1 нелояльність персоналу 4.2.2 низький рівень організаційної культури 4.2.3 управлінські інтервенції 4.2.4 втрата ключових працівників 4.2.5 невизначена відповідальність за виконання конкретних дій 4.2.6 низький рівень витрат на підвищення кваліфікації працівників 4.2.7 низький рівень організації праці	4.3.1 низька кваліфікація фахівців з облікової роботи 4.3.2 недотримання графіку документообігу 4.3.3 відсутність контролю з боку керівництва 4.3.4 зниження рівня продуктивності праці 4.3.5 невизначена відповідальність за виконання конкретних дій 4.3.6 перевищення темпу зростання фонду оплати праці над темпом зростання виручки 4.3.7 низька трудова дисципліна
5. Інформаційна складова	5.1.1. низький рівень технічного захисту інформації 5.1.2. низький рівень програмної захищеності інформації 5.1.3. не розмежовані повноваження посадових осіб по допуску їх до інформаційних ресурсів 5.1.4. відсутність противірусного захисту всіх ПК 5.1.5. відсутність процедури здійснення резервного копіювання особо важливої інформації 5.1.6. нерегламентований	5.2.1. надмірність інформації 5.2.2. низький рівень точності інформації 5.2.3. високий рівень суперечливості інформації 5.2.4. низький рівень надійності інформації 5.2. 5. відсутність протоколювання сайтів мережі Інтернет, які відвідують співробітники підприємства 5.2.6. низький рівень фінансування інформаційних служб підприємства 5.2.7. низький рівень фінансового захисту інформації	5.3.1. відсутність захисту конфіденційних даних від несанкціонованого доступу 5.3.2. відсутність встановленого порядку обліку, видачі, роботи і передачі на зберігання конфіденційних інформаційних ресурсів 5.3.3. відсутність організованого збору і знищення непотрібних документів і списаних машинних носіїв 5.3.4. відсутність блокування доступу персоналу до

	<p>доступ персоналу до інформаційних ресурсів відповідно до категорій ресурсів</p> <p>5.1.7. відсутність положення щодо політики інформаційної безпеки для всіх підрозділів підприємства</p>		<p>несанкціонованих сайтів</p> <p>5.3.5. низький досвід роботи персоналу, що забезпечує інформаційну безпеку підприємства</p> <p>5.3.6. відсутність систематизованої інформації про реальний стан підприємства на ринку</p> <p>5.3.7. відсутність достовірної інформації про фінансово-економічний стан підприємства для акціонерів, потенційних інвесторів, а також органів виконавчої влади</p>
6. Правова складова	<p>6.1.1. частка витрат на юридичне забезпечення діяльності підприємства в загальній структурі його виробничих витрат</p> <p>6.1.2. відсутність регулярного юридичного супроводу</p> <p>6.1.3. відсутність на підприємстві спеціалізованих юридичних інформаційних баз даних</p> <p>6.1.4. низький рівень взаємодії юридичної служби з другими підрозділами підприємства</p> <p>6.1.5. відсутність у внутрішніх документах товариства порядок роботи або прийняття рішень і взаємодії органів управління</p> <p>6.1.6. відсутність постійної налагодженої роботи на підприємстві щодо інформування працівників підприємства про чинне законодавство і зміни в нім, ознайомлення посадових осіб підприємства з нормативними правовими актами, що відносяться до їх діяльності</p> <p>6.1.7. невідповідність документів, регулюючих трудові правовідносини в колективі</p>	<p>6.2.1. відсутність правового забезпечення дотримання комерційної таємниці на підприємстві</p> <p>6.2.2. низький рівень правової обізнаності робітників підприємства</p> <p>6.2.3. низький рівень кваліфікації робітників юридичних служб підприємства</p> <p>6.2.4. низький рівень правового опрацювання договірних відносин зі своїми партнерами</p> <p>6.2.5. відсутність планування юридичного забезпечення бізнес-діяльності підприємства</p> <p>6.2.6. відсутність у внутрішніх документах товариства порядок укладання великих угод</p> <p>6.2.7. відсутність організації систематизованого обліку і зберігання договорів, що поступають на підприємство і прийнятих ним</p>	<p>6.3.1. невідповідність засновницьких документів підприємства, що встановлюють право на предмет їх відповідності вимогам чинного законодавства</p> <p>6.3.2. рівень судових й арбітражних справ у загальній сумі господарських договорів підприємства</p> <p>6.3.3. питома вага прогнаних судових й арбітражних справ у загальній кількості юридичних справ, що розглядалися</p> <p>6.3.4. питома вага одержаних і сплачених штрафних санкцій в загальній сумі зобов'язань за господарськими договорами підприємства</p> <p>6.3.5. притягання посадових осіб компанії до адміністративної і кримінальної відповідальності</p> <p>6.3.6. неналежним чином зареєстровані на підприємстві права на нерухоме майно і землю</p> <p>6.3.7. відсутність бажання відстоювати свої інтереси за допомогою правових механізмів</p>
7. Нематеріальна складова	<p>7.1.1. зниження частки наукових співробітників у чисельності персоналу</p> <p>7.1.2. зниження частки конструкторів у чисельності персоналу</p>	<p>7.2.1. індекс зниження величини гудвілу</p> <p>7.2.2. зниження витрат на фінансування дослідницьких робіт, винахідництва, структурних реорганізацій</p>	<p>7.3.1. зниження частки нової продукції у валовому доході підприємства</p> <p>7.3.2. зниження витрат на оптимізацію бізнес-процесів</p>

7.1.3. зниження частки інженерів у чисельності персоналу	7.2.3. зниження витрат на закупівлю, реалізацію та експлуатацію патентів, ліцензій, ноу-хау	7.3.3. низький рівень інформаційного, програмного, технічного забезпечення
7.1.4. низький рівень творчої активності персоналу	7.2.4. скорочення терміну відносин з партнерами	7.3.4. низький рівень оснащення сучасними засобами комунікацій та зв'язку
7.1.5. низький рівень реальної результативної творчої активності персоналу	7.2.5. зниження частки працівників, що пройшли професійне навчання	7.3.5. відсутність продуктів-домінантів певного сегменту ринку
7.1.6. зниження дохідності нематеріальних активів	7.2.6. зниження вартості нематеріальних активів	7.3.6. зниження динаміки кількості зареєстрованих компаній з відкриттів, патентів, авторських свідоцтв
7.1.7. темп зростання нематеріальних активів випереджає темп зростання виручки	7.2.7. низький рівень упровадження раціоналізаторських пропозицій та наукових відкриттів	7.3.7. низький рівень патентної захищеності

Для стратегування економічної безпеки підприємства представляється також важливим питання періодичності проведення діагностичних розвідок випереджального типу, оскільки процеси, які визначають мінливість значень показників, мають різну динаміку швидкості.

Висновки. Економічна безпека підприємства має причинно-обумовлений зв'язок із станом його ресурсного забезпечення, тому результати моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки є вкрай важливими у визначенні переліку організаційно-управлінських заходів щодо збереження або підвищення рівня економічної безпеки підприємства. В умовах обмеженості ресурсів наслідком надмірних витрат на зниження того або іншого виду загрози є невиправдана втрата грошових коштів, які могли бути вкладені для підвищення безпеки в інші види діяльності. Тому за результатами моніторингу загроз ресурсного забезпечення - економічної безпеки підприємства можливо оцінити рівень інтенсивності впливу визначених загроз та при розробці заходів коригуючого характеру враховувати ти з них, інтенсивність впливу яких на підприємство є суттєвою. При цьому розробляється комплекс заходів для попередження або ліквідації наслідків дії загроз з урахуванням необхідних для цього

витрат, які зіставляються з можливими збитками від дії загроз.

Критерій економічної безпеки підприємства в стратегічній перспективі при виборі варіантів залучення і перерозподілу ресурсів можна сформулювати таким чином: вибраний варіант вважається раціональним, якщо кількість та якість ресурсного забезпечення є необхідною (але не достатньою) мірою збалансованою для протидії загрозам в прийнятній для підприємства пропорції. При цьому під раціональністю вибраного варіанту стратегування економічної безпеки підприємства розуміється або досягнення заданого рівня захищеності підприємства при мінімальних витратах, або досягнення максимально можливого рівня захищеності при заданому рівні витрат.

Отримані результати потребують проведення подальших наукових розвідок щодо застосування управлінського та емоційного інтелекту для стратегування економічної безпеки підприємства.

Література:

1. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 384с.
2. Економічна безпека підприємства : підручник / за заг. ред. А.М. Дідика. Львів, НУ «Львівська політехніка», ТзОВ Видавнича група «Бухгалтери України», 2019 р. 624 с.
3. Козаченко А. В., Пономарьов В. П., Ляшенко А. Н. Экономическая безопасность

предприятия: сущность и механизм обеспечения : монографія. Київ : Либра, 2003. 280 с.

4. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. 2-ге вид., переробл. Київ : НІСД, 2015. 348 с.

5. Сисоліна Н. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. Н. П. Сисоліна. Кіровоград: КНТУ, 2014. 226 с.

References:

1. Vasylytsiv, T. H. (2008), *Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia* [Economic security of Ukrainian entrepreneurship: strategy and mechanisms for strengthening], Aral, Lviv, Ukraine, 384 p.

2. Didyk, A. M. (2019), *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of the enterprise], NU «Lvivska politekhnik», TzOV Vydavnycha hrupa «Bukhhaltery Ukrainy», Lviv, Ukraine, 624 p.

3. Kozachenko, A. V. Ponomarov, V. P. and Lyashenko, A. N. (2003), *Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya: suschnost i mehanizm obespecheniya* [Economic security of the enterprise: the essence and mechanism of provision], Libra, Kyiv, Ukraine, 280 p.

4. Liashenko, O. M. (2015), *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of economic security management of the enterprise], NISD, Kyiv, Ukraine, 348 p.

5. Sysolina, N. P. (2014), *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva* [Economic security of the enterprise], KNTU, Kyiv, Ukraine, 226 p.

Стаття надійшла до редакції 19.05.2021 р.

УДК 338.246.87 (477)

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-144-149

ОСОБЛИВОСТІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ COVID-19

Сугак Т.О.

к.е.н., ст. викладач кафедри економіки та менеджменту, ПВНЗ «Європейський університет» Криворізька філія, м. Кривий ріг, Україна, e-mail: glawbuh@list.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4123-8221>

FEATURES OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE FINANCIAL COMPONENT OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES IN TERMS OF COVID-19

Suhak Tetiana

Ph.D. (Economics), s.lecturer of economics and management department, European University, Krivoy Rog branch, Kryviy Rih, Ukraine, e-mail: glawbuh@list.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4123-8221>

Анотація. Інтеграція економіки України у світовий економічний простір, забезпечення ефективності функціонування та розвитку вітчизняних підприємств залежать від дієвості процесу управління. В теперішній час кожне підприємство з метою подальшого стабільного функціонування повинно йти шляхом постійного інноваційного розвитку. Запровадження карантину, спричиненого пандемією COVID-19 змусило більшість українських підприємств перевести співробітників на віддалену роботу. Метою статті є висвітлення пріоритетних напрямків удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємства) в умовах, спричинених пандемією COVID-19. У статті досліджено особливості інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств (ЕБП) в умовах, спричинених пандемією COVID-19. Проаналізовано та визначено, що пандемія Covid-19 створила реальні загрози національній безпеці України загалом та економічній безпеці підприємств зокрема. Інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки українських підприємств під впливом певних обставин і факторів потребує своєчасного прийняття антикризових рішень. Ідентифіковано ризики забезпечення фінансової безпеки підприємства. Обґрунтовано висновки щодо особливостей забезпечення на практиці інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств у сучасних умовах. Визначено, що для реалізації розвитку підприємства нині важливо налагодити сучасні дієві форми взаємодії складових системи економічної безпеки підприємства у питаннях організації фінансового моніторингу та створення і підтримки умов для забезпечення фінансової безпеки українських підприємств. Що в свою чергу, запровадить антикризове управління підприємством, оскільки сприяє передбаченню та мінімізації ризиків і прямо впливає на його економічну безпеку.

Ключові слова: економічна безпека, інформаційно-аналітичне забезпечення, фінансова складова системи економічної безпеки, COVID-19, загрози, ризики, кібер-ризик.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1; бібл.: 10

Annotatin. The integration of Ukraine's economy into the world economic space, ensuring the efficiency of functioning and development of domestic enterprises depend on the effectiveness of the management process. At present, every enterprise in order to continue to function stably must follow the path of constant innovative development. The purpose of the article is to highlight the priority areas for improving the information and analytical support of the financial component of the economic security of the enterprise) in the conditions caused by the COVID-19 pandemic. The introduction of quarantine caused by the COVID-19 pandemic has forced most Ukrainian companies to transfer employees to remote work. The article examines the features of information and analytical support of the financial component of the system of economic security of enterprises (EBS) in the conditions caused by the pandemic COVID-19. It is analyzed and determined that the Covid-19 pandemic has created real threats to the national security of Ukraine in general and the economic security of enterprises in particular. Information and analytical support of the financial component of the system of economic security of Ukrainian enterprises under the influence of certain circumstances and factors requires timely anti-crisis decisions. The risks of ensuring the financial security of the enterprise have been identified. Conclusions on the peculiarities of providing information and analytical support of the financial component of the system of economic security of enterprises in modern conditions are substantiated. It is determined that for the implementation of enterprise development it is important to establish modern effective forms of

interaction of the components of the economic security of the enterprise in the organization of financial monitoring and creation and maintenance of conditions for financial security of Ukrainian enterprises. Which, in turn, will introduce anti-crisis management of the enterprise, as it helps to anticipate and minimize risks and directly affects its economic security.

Key words: *economic security, system of accounting and analytical support, financial component of the economic security system, COVID-19, threats, risks, cyber risk.*

Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 1; bibl.: 10

Постановка проблеми. Посилення впливу дестабілізуючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на економічну безпеку підприємств, які характеризується загостренням протиріч у сфері економіки, що знижують ефективність їх діяльності проявляються у розкраданні майна, корупції, шахрайстві, кіберзлочинності, недостовірних даних фінансової звітності, зниженні інвестиційної привабливості та платіжного обороту, потребують розробки відповідної системи захисту підприємств.

В умовах необхідності постійного контролю за діяльністю підприємств одним із визначальних напрямків зростання ефективності, стійкості та спроможності управління підприємством є удосконалення системи економічної безпеки через його фінансову складову шляхом формування інформаційно-аналітичного забезпечення, розробки процедур перевірки та підтвердження інформації.

Запровадження карантину, спричиненого пандемією COVID-19 змусило більшість українських підприємств перевести співробітників на віддалену роботу.

Проте масове застосування діджитал-технологій таїть у собі приховані загрози, пов'язані з кіберзлочинністю. У цій статті розглянемо вплив інформаційних технологій та ресурсів на економічну безпеку підприємств у умовах пандемії й ефективні методи протидії їм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам економічної безпеки суб'єктів господарювання присвячено праці вітчизняних і зарубіжних дослідників. Теоретико-методологічні засади та науково-практичні аспекти економічної безпеки у процесі розвитку країн, регіонів, галузей, підприємств були предметом досліджень у роботах

В. Алькеми [6], С. Ілляшенка [1], О. Кириченка, О. Захарова [3] та інших науковців.

Проте, незважаючи на отримані вагомі результати, оскільки ситуація постійно змінюється, з'являються нові виклики і загрози, що стають на заваді економічній безпеці підприємств, то і питання, які пов'язані з удосконаленням забезпечення фінансової складової системи ЕБП інформаційним ресурсом потребують подальшого вивчення.

Основні проблемні питання - розробка процедур перевірки та підтвердження інформації зумовили необхідність здійснення подальшого дослідження, керуючись передовим досвідом.

Формулювання цілей статті. Метою статті є висвітлення пріоритетних напрямків удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємства) в умовах, спричинених пандемією COVID-19.

Викладення основного матеріалу дослідження. Інтеграція економіки України у світовий економічний простір, забезпечення ефективності функціонування та розвитку вітчизняних підприємств залежать від дієвості процесу управління. В теперішній час кожне підприємство з метою подальшого стабільного функціонування повинно йти шляхом постійного інноваційного розвитку. Під інновацією варто розуміти кінцевий результат діяльності зі створення і використання нововведень, втілених у вигляді удосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, що сприяють розвитку і підвищенню ефективності функціонування підприємств, які їх використовують [1].

Підставою для впровадження управлінських інновацій є зміна завдань, які розв'язує підприємство, що викликано об'єктивними причинами, які відбуваються в зовнішньому середовищі [2]. З метою прийняття управлінських рішень, облік є пріоритетним напрямком розвитку вітчизняної економічної науки. Реагуючи на нові завдання і умови діяльності, для задоволення інформаційних потреб користувачів, що зростають, є пошук нових форм і методів формування інформаційно-аналітичної інформації.

На сучасному підприємстві, яке бажає досягти успіхів у бізнесі, загальна система обліку повинна мати стратегічну орієнтацію. Науковці, досліджуючи проблеми забезпечення економічної безпеки в галузі управління, фінансів, банківської справи, компонентами стратегічного менеджменту економічної безпеки підприємства вважають саме: структуру, фінанси, ризики, маркетинг, логістику, облік [3, 4, 5, 9, 10].

Принципові вимоги, що пред'являються до ефективно працюючої системи економічної безпеки суб'єктів господарювання, яка виступала б гарантом протидії загрозам внутрішнього і зовнішнього середовища, пов'язані з ефективним управлінням його корпоративними ресурсами та узгодженням економічних інтересів усіх зацікавлених сторін. На думку проф. В. Алькеми, ефективність управління в першу чергу пов'язана із вмінням керівників організаційних структур вчасно оцінювати та аналізувати всі зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі та адекватно вчасно реагувати на них відповідними змінами в управлінні підприємством [6]. При цьому, особливої уваги потребує формування інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової як одного з основних чинників діяльності підприємства.

В ході аналізу підходів до визначення сутності поняття «небезпека» (об'єктивно існуюча можливість негативного впливу на підприємство), «загроза» (наслідок

небезпеки у вигляді сукупності умов і факторів потенційно негативної дії, які формують деструктивні чинники), «ризик» (економічна категорія, що пов'язана з подоланням певної невизначеності в ситуації вибору альтернативного варіанту результату) на прикладі підприємств гірничо-промислового комплексу було розкрито, що ранжування загроз ЕБП класифікується за певними ознаками. Зокрема, структуризація загроз може здійснюватися за наступними ознаками: сфера виникнення (зовнішні та внутрішні загрози), рівень небезпеки (загрози, що призводять до втрати вартості або прибутку підприємства та переборні в короткостроковому, середньостроковому та довгостроковому періодах, та загрози, що призводять до банкрутства підприємства), масштаб збитків від дії загроз (економічній безпеці підприємства в цілому або окремого структурного підрозділу), за сферами прояву (при виробництві або збуті виробленої продукції, при фінансових операціях, при формуванні активів, при кругообігу оборотного капіталу, при здійсненні дивідендної політики), сфера діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна), можливість здійснення (реальні та потенційні загрози), характер впливу (прямі та непрямі загрози), тривалість дії (тимчасові й постійні), форма збитку (загрози, реалізація яких завдає прямого збитку, та загрози, реалізація яких призведе до упущеної вигоди), можливість передбачення (прогнозовані та непрогнозовані), функціональні складові (загрози інформаційно-аналітичній складовій, складовій бізнес процесів, фінансовій, техніко-технологічній), стадії підприємницької діяльності (на стадії створення підприємства або на стадії функціонування підприємства та інші).

Взявши до уваги розподіл загроз ЕБП за сферами виникнення на зовнішні та внутрішні, здійснено збір даних щодо внутрішньої та зовнішньої інформації (стан галузі, ринки і особливості збуту продукції, умови конкуренції в галузі, основні конкуренти, обсяги продажу),

досліджено напрями діяльності, характеристики постачальників, відомості про виробничі потужності, робочий і управлінський персонал, дані фінансової звітності. Здійснено фінансовий аналіз стану підприємства в два етапи як аналіз: 1) фінансових звітів; 2) фінансових

коефіцієнтів. З метою ідентифікації інформаційних потреб стейкхолдерів, виявлено зовнішні та внутрішні фактори загроз економічній безпеці підприємств гірничо-промислового комплексу, які представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Зовнішні та внутрішні фактори загроз економічній безпеці підприємств гірничо-промислового комплексу

Зовнішні фактори загроз економічній безпеці підприємств гірничо-промислового комплексу	Внутрішні фактори загроз економічній безпеці підприємств гірничо-промислового комплексу
Підвищення цін на енергоносії	Зриви і невчасність постачань, порушення договірних умов
Зростання залізничних тарифів	Значний знос основних засобів
Встановлення обмежень для металургійних підприємств по експорту продукції	Тривалий інвестиційний цикл, що потребує залучення значних інвестиційних ресурсів
Коливання цін на ринку залізничної продукції	Потреба значних ресурсів для підтримання гірничо-геологічних умов розробки родовищ
Зростання цін на паливно-мастильні матеріали	Потреба значних вкладень в розвиток кар'єрів та ускладнення гірничотехнічних умов видобутку, з урахуванням вибуття потужностей
Підвищення рентної плати, мита	Зростання собівартості виробництва
Витік конфіденційної інформації. Несанкціонований доступ до конфіденційної інформації, що становить комерційну таємницю інформації	Скорочення попиту на залізничну сировину на внутрішньому та зовнішньому ринках
Організація ведення бухгалтерського обліку за межами компанії	Потреба значних коштів для реалізації заходів зі зменшення забруднення наколишнього середовища
	Масштабність діяльності, яка потребує залучення спеціального підрозділу для організації забезпечення збереження майна та безпеки персоналу

Джерело: розробка автора

Встановлено, що зовнішні чинники впливають на економічну безпеку досліджуваних підприємств опосередковано, можуть бути прогнозовані та контрольовані з боку підприємств. Визначено, що до основних видів внутрішніх загроз віднесено: порушення технологічних та бізнес-процесів підприємства; розкрадання майна; шахрайство; ризики, пов'язані з персоналом, як професійні помилки і прорахунки; помилки при прийнятті рішень, що призводять до недостовірності фінансової звітності, недотримання вимог до збереження та захисту інформації, конфіденційної інформації тощо.

Проведений аналіз діяльності підприємства встановив, що для підвищення якості продукції за умови зменшення ціни, враховуючи що роботи по

видобутку сирової руди вимагають значних енергетичних і матеріальних витрат, пріоритетними у програмі технічного переозброєння і реконструкції підприємств гірничо-промислового комплексу є такі напрями: проведення цілеспрямованої інноваційної політики шляхом модернізації і реконструкції діючих потужностей, розроблення і впровадження новітніх ресурсозберігаючих та енергозберігаючих промислових технологій, утилізації відходів промислового виробництва, створення систем ефективного управління якістю продукції.

З метою забезпечення інформаційних потреб зацікавлених сторін не тільки щодо відображення фактів господарської діяльності, здійснення економічного аналізу діяльності підприємства, але й

завчасному викритті і попередженні про причини та умови, що можуть сприяти виникненню ознак загроз, потрібне інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової складової. Оскільки кожний напрямок діяльності підприємства здійснює вплив на забезпечення фінансової безпеки підприємства та може викликати зниження фінансової стійкості, потребує техніко-економічного обґрунтування, розрахунку операційних та фінансових бюджетів на підставі якісних і кількісних показників.

Враховуючи вплив, спричинений пандемією COVID-19 слід наголосити, що сучасна діяльність підприємств багатьох країн (в тому числі і України) стикається з загрозами інформаційних технологій та ресурсів. Це пов'язано з кібернетичними атаками та порушенням безпеки даних, відкриттям нових цифрових каналів, кібершахрайством та випадками витоку даних. За даними галузевого об'єднання Вітком від кібератак у ФРН у 2019 році було завдано шкоди на суму 1,3 мільярда євро [7].

Згідно зі Звітом Міжнародної компанії KPMG поточний процес диджиталізації банківського сектора, безумовно, створює нові ризики шахрайства. Водночас він генерує деякі дивовижні нові рішення та можливості для тих, хто відповідає за захист клієнтів і активів банків.

У підприємств виникає потреба забезпечити операційну ефективність і результативність цифрових систем і засобів контролю ризиків шахрайства, а також підвищити кваліфікацію персоналу щодо прогнозування, запобігання та виявлення шахрайських дій. Підприємства повинні планувати, не покладаючись виключно на нові технології, для досягнення результатів та оптимізації роботи своєї операційної моделі управління ризиками на рівні корпоративного управління, персоналу, процесів і технологій. Методи шахраїв стають усе витонченішими, а їхні підходи можуть швидко змінюватися та адаптуватися. Необхідно оперативно реагувати на нові загрози та опанувати

нові підходи та технології з метою прогнозування та запобігання шахрайству [8].

Висновки. Таким чином, досліджуючи зовнішні та внутрішні фактори загроз економічній безпеці підприємств у сучасних умовах господарської діяльності підприємств, особливу увагу слід приділити загрозам з боку інформаційних технологій та ресурсів. Для ефективного управління процесом інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової на рівні корпоративного управління виникає потреба забезпечити операційну ефективність і результативність цифрових систем і засобів контролю ризиків шахрайства шляхом моніторингу, виявлення, оцінювання, контролю потенційних подій або ситуацій для оптимізації взаємодії між зацікавленими сторонами та суб'єктом господарювання.

Література:

1. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навчальний посібник. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 278 с.
2. Прокопишин Л. П. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. №628. С. 628-633.
3. Кириченко О.А., Сідак В.С., Лаптев С. М., Захаров О.І., Пригунов П.Я. та ін. Проблеми управління економічною безпекою суб'єктів господарювання : монографія / під ред. д. е. н., проф. О.А. Кириченка; д. і. н., проф. В.С. Сідака. – Київ: ЗАТ «Дорадо», 2008. 403с.
4. Живко М. О., Босак Х. З. Основні чинники інформаційної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 8(98). С. 67-74.
5. Філіппова С. В., Черкасова С. О. Проблемні аспекти управління процесом зміцнення економічної безпеки як суб'єктів підприємницької діяльності в умовах забезпечення сталого розвитку економіки України. *Економічні інновації*. 2013. Випуск № 52. С 198-205. URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67605/19-Philippova.pdf?sequence=1>.
6. Алькема В. Г. Модель управління змінами в системі економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Перспективи управлінської діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки* : збірник тез доповідей учасників III міжнар. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 27 – 28 березня 2015р.). Черкаси: ПП

Чабаненко Ю.А., 2015. 374с. URL : <http://eprints.cdu.edu.ua/451/1/conf27-28-03-2015.pdf>.

7. Інтернет видання Медіатека. 2021. URL : <https://www.dw.com/uk/kiberzlochynnist-pid-chas-pandemii-shcho-novoho-diznalyisia-spetssluzhby-frn/a-57499545>.

8. Глобальне дослідження з питань шахрайства у банківській сфері_ Багатостороння загроза шахрайства: чи готові банки гідно протистояти виклику? 2019. URL : [kpmg.ua https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/11/Global_Banking_Fraud_Survey.pdf](https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/11/Global_Banking_Fraud_Survey.pdf).

9. Мігус І. П. Кадрова безпека суб'єктів господарської діяльності: менеджмент інсайдерами : монографія / за заг. ред. проф. Мігус І. П. Черкаси: «МАКЛАУТ», 2012. 315 с.

10. Белоусова І. А., Сугак Т. О. Пріоритетні напрямки удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. Вип. 53. С.80-89.

References:

1. Iliashenko, S. M. (2003), *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom: problemy, kontseptsii, metody* [Management of innovative development: problems, concepts, methods], VTD «Universytetka knyha», Sumy, Ukraine, 278 p.

2. Prokopyshyn, L. P. (2008), “Management innovations and features of their use at machine-building enterprises in modern conditions”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, №628, pp. 628-633.

3. Kyrychenko, O. A. Sidak, V. S. Laptiev, S. M. Zakharov O. I. Pryhunov, P. Ia. and other (2008), *Problemy upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu subiektiv hospodariuvannia* [Problems of economic security management of business entities], ZAT «Dorado», Kyiv, Ukraine, 403 p.

4. Zhyvko, M. O. and Bosak, Kh. Z. (2009), “The main factors of information security of the enterprise”, *Aktualni problemy ekonomiky*, № 8(98), pp. 67-74.

5. Filyppova, S. V. and Cherkasova, S. O. (2013), “Problematic aspects of managing the process

of strengthening economic security as business entities in terms of ensuring sustainable development of Ukraine’s economy”, *Ekonomichni innovatsii*, vol. 52, pp. 198-205, retrieved from : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/67605/19-Philippova.pdf?sequence=1>.

6. Alkema, V. H. (2015), “Model of change management in the system of economic security of economic entities”, *Perspektyvy upravlinskoi diialnosti subiektiv hospodariuvannia v konteksti ekonomichnoi bezpeky* [Prospects for management activities of economic entities in the context of economic security], *zbirnyk tez dopovidei uchasykiv III mizhnar. nauk.-prakt. konf* [collection of abstracts of reports of participants of the III International. scientific-practical conf], 27–28, March, pp. Chabanenko Yu.A., Cherkasy, Ukraine, 374 p, retrieved from : <http://eprints.cdu.edu.ua/451/1/conf27-28-03-2015.pdf>.

7. Online edition of the Media Library (2021), retrieved from : <https://www.dw.com/uk/kiberzlochynnist-pid-chas-pandemii-shcho-novoho-diznalyisia-spetssluzhby-frn/a-57499545>.

8. Global research on banking fraud_ Multilateral threat of fraud: are banks ready to meet the challenge with dignity? (2019), retrieved from : [kpmg.ua https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/11/Global_Banking_Fraud_Survey.pdf](https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/11/Global_Banking_Fraud_Survey.pdf).

9. Mihus, I. P. (2012), *Kadrova bezpeka subiektiv hospodarskoi diialnosti: menedzhment insaideramy* [Personnel security of business entities: insider management], «МАКЛАУТ», Cherkasy, Ukraine, 315 p.

10. Belousova, I. A. and Suhak, T. O. (2019), “Priority areas for improving the information and analytical support of the financial component of the economic security of the enterprise”, *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, vol. 53, pp. 80-89.

Стаття надійшла до редакції 05.05.2021 р.

Розділ 9. Інноваційна діяльність

УДК 330.341.1:338.2:338.45:330.3

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-150-158

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Алькама В.Г.¹, Кириченко О.С.²

¹ д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2014-4584>

² к.е.н., доцент кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: OK872@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

APPLIED ASPECTS OF EVALUATION OF INVESTMENT SUPPORT LEVEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRY OF UKRAINE

Alkema Viktor¹, Kirichenko Oksana²

¹ Doctor of science (Economics), professor, head of the management technologies department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Alkema@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2014-4584>

² PhD (Economics), associate professor of management of technology department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: OK872@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5244-8323>

Анотація. У статті досліджено прикладні аспекти оцінювання рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України. Сформовано модель розрахунку Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України, за окремими регіонами та загального інтегрального Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості, що характеризує різні аспекти інноваційної діяльності та перспективи інноваційного розвитку і може застосовуватися із метою оцінки стану інноваційного техніко-технологічного розвитку та інвестиційного забезпечення як окремих регіонів так і України, в цілому. Здійснено формування сукупності кількісних показників інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку. Визначено такі показники як: кількість впроваджених нових інноваційних видів продукції; кількість впроваджених нових технологічних процесів; кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації; кількість промислових підприємств, що впроваджували інноваційні процеси; кількість промислових підприємств, що впроваджували інноваційні види продукції; обсяг фінансування інноваційної діяльності; обсяг фінансування інноваційної діяльності за рахунок власних коштів підприємств; освоєння виробництва нових машин устаткування; загальний обсяг витрат на придбання нових технологій; обсяг реалізованої інноваційної продукції за регіонами; обсяг реалізованої інноваційної продукції нової для ринку; кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію за межі України; обсяг реалізованої інноваційної продукції за межі України; кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію нову для ринку; кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію; обсяг витрат на придбання машин, обладнання, програмного забезпечення; обсяг витрат на проведення внутрішніх НДР; обсяг інвестицій за регіонами. Всього вісімнадцять показників, що характеризують різні аспекти як інвестиційного та інноваційного забезпечення так і процесів інноваційного розвитку та їх результатів в вигляді обсягів реалізованої інноваційної продукції, реалізованої інноваційної продукції нової для ринку та загальних обсягів інноваційної продукції промисловості, що експортується областями України. Обґрунтовано, що зазначені показники та розроблена модель дають можливість дослідити стан та динаміку змін того чи іншого показника, визначити як окремо так і в їх сукупності стан інноваційного розвитку промисловості кожної із областей України та загалом промисловості України, визначити Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості кожної із областей України та розрахувати загальний Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку України.

Ключові слова: інвестиційне забезпечення, інноваційний розвиток, промисловість, індекс, оцінка рівня інноваційного розвитку, Четверта промислова революція, Індустрія 4.0.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 1; бібл.: 13

Annotation. The article investigates applied aspects of assessing the level of investment support for the innovative development of Ukraine's industry. The model of calculation of the Investment Support Index for innovative development of Ukraine's industry, for certain regions and the general integrated index of investment support for innovative industry development, characterizing various components of innovation activity and prospects for innovative development and can be used to assess the state of innovative technical and technological development and investment support of both individual regions and Ukraine, has been formed. The formation of a set of quantitative indicators of investment support of innovative development was carried out. The following indicators are defined as: the number of new innovative types of products introduced; the number of new technological processes implemented; the number of industrial enterprises that introduced innovations; number of industrial enterprises that implemented innovative processes; number of industrial enterprises that introduced innovative types of products; the amount of financing of innovation activities; the amount of financing of innovation activities at the expense of own funds of enterprises. As well as the development of production of new equipment machines; the total cost of purchasing new technologies; the volume of innovative products sold by region; the volume of innovative products sold for the market; the number of enterprises that sold innovative products outside Ukraine; the volume of innovative products sold outside Ukraine; the number of industrial enterprises that sold innovative products new to the market; number of industrial enterprises that sold innovative products; the amount of expenses for the purchase of machinery, equipment, software; the amount of expenses for the internal GDR; investment by region. A total of eighteen indicators characterizing various aspects of both investment and innovation support and processes of innovative development and their results in the form of volumes of innovative products sold, innovative products new for the market and the total volume of innovative products of the industry exported by the regions of Ukraine. It is substantiated that these indicators and the developed model make it possible to investigate the state and dynamics of changes in one or another indicator, to determine both separately and in their totality the state of innovative development of industry in each region of Ukraine and in general industry of Ukraine, to determine the Investment Support Index for innovative development of industry in each of the regions of Ukraine and to calculate the overall Investment Support Index for innovative development of Ukraine.

Key words: investment support, innovation development, industry, index, innovative development level assessment, Fourth Industrial Revolution, Industry 4.0.

Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 1; bibl.: 13

Постановка проблеми. Промисловість є основою соціально-економічного функціонування та розвитку значної частини регіонів України. Проте промислова діяльність розподілена по всій території України нерівномірно та зосереджена в певних областях, особливо в східній частині країни що пов'язано в першу чергу їх наявністю та видобуванням корисних копалин та природних ресурсів і формуванням осередків добувної промисловості і промислових підприємств обробної промисловості. Традиційно, основними регіонами зосередження та розвитку промисловості є Донецька, Дніпропетровська і Запорізька, Харківська області та м. Київ.

Відтак, збалансування економічного, техніко-технологічного розвитку регіонів України, подолання технологічного розриву пов'язаного із різними рівнями інноваційно-технологічного розвитку вітчизняної та провідних світових економічних систем в сьгоднішніх умовах стає питанням подальшого економічного, промислового розвитку, і є тим новим завданням, що актуалізує

необхідність дослідження стану промисловості та рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості як за окремими регіонами, так і загалом країни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання теоретичних та методологічних аспектів стратегії та політики інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості, досліджували у своїх працях провідні вітчизняні та зарубіжні науковці: П. Друкер [1, с.170-173], Л. Гітман [2, с.11], Ю. Капітанець [3, с.142], М. Кисіль [4, с. 226], Н. Кравченко [5, с.24], М. Крупка [6, с.24], К. Макконелл [7, с.388], П. Массе [8, с.9], М. Портер [9, с.217], Б. Санто [10, с.86], А. Череп [11, с.154]), У Шарп [12, с.17], Й. Шумпетер [13, с.158-159] та інших. Науковцями ґрунтовно досліджено процеси інноваційного розвитку, аспекти інвестиційної діяльності, питання регулювання інвестиційних інноваційних процесів в розбудові економічної системи країни.

Аналіз наукових досліджень та публікацій дав можливість дослідити

існуючі концептуальні та методичні засади інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України. Разом з тим, фактично не дослідженим залишається питання прикладних аспектів оцінювання рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України як за окремими регіонами так і загалом по країні із врахуванням тенденцій сучасного техніко-технологічного розвитку та можливістю досліджувати інноваційний розвиток та його інвестиційне забезпечення в умовах переходу до технологій «Індустрії 4.0» та Четвертої промислової революції, що набувають сьогодні нового змісту та актуальності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження прикладних аспектів оцінювання рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України в умовах переходу до технологій «Індустрії 4.0», Четвертої промислової революції та умовах сучасних, динамічних соціально-економічних змін.

Викладення основного матеріалу дослідження. Розглядаючи основні фактори інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості окремих регіонів країни доцільно дослідити загальні регіональні економічні та промислові умови, що склалися за регіонами і значною мірою обумовили формування і функціонування їх промислових потужностей. Адже ефективність створення та впровадження інновацій, розвиток промисловості і техніко-технологічних змін, кластеризації й кооперації процесів виробництва та реалізації продукції, значною мірою залежить від наявного промислового потенціалу та ефективності його використання. Відповідно, кожний регіон має свій внесок в загальний обсяг реалізованої промислової продукції та валовий регіональний продукт.

Регіони України не однорідні за своїми кліматичними умовами, наявністю корисних копалин, та ресурсів, і відтак

визначаються спеціалізацією розвитку промисловості, що сформувалася під впливом як природних факторів умов та ресурсів так і внаслідок реалізації державних програм промислового та техніко-технологічного розвитку. Економічно-територіальне районування України значною мірою позначилося на спеціалізації у поділі праці та комплексному розвитку економіки країни, при цьому сформувалася регіональні осередки, що мають певну спеціалізацію та поєднують декілька суміжних областей

Для здійснення оцінки стану та визначення тенденцій інноваційного розвитку промисловості регіонів України пропонується модель розрахунку інтегрального індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України, за окремими регіонами (областями) та загального інтегрального Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України.

Розроблений Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості (Індекс ПРП) регіонів характеризує та інтегрує різні аспекти інноваційної діяльності та перспективи інноваційного розвитку і може застосовуватися із метою оцінки стану та тенденцій інноваційного техніко-технологічного розвитку та інвестиційного, інноваційного забезпечення як окремих регіонів та загалом всієї України.

Алгоритм формування та розрахунку моделі визначення Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості регіонів України складається із декількох послідовних етапів.

На першому етапі здійснюється формування сукупності кількісних показників інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку. Так, із метою оцінки стану інвестиційного забезпечення і сучасного стану інноваційного розвитку промисловості регіонів та країни загалом виокремлено такі показники як: кількість впроваджених нових інноваційних видів

продукції; кількість впроваджених нових технологічних процесів; кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації; кількість промислових підприємств, що впроваджували інноваційні процеси; кількість промислових підприємств, що впроваджували інноваційні види продукції; обсяг фінансування інноваційної діяльності; обсяг фінансування інноваційної діяльності за рахунок власних коштів підприємств; освоєння виробництва нових машин устаткування; загальний обсяг витрат на придбання нових технологій; обсяг реалізованої інноваційної продукції за регіонами; обсяг реалізованої інноваційної продукції нової для ринку; кількість підприємств, що реалізували інноваційну продукцію за межі України; обсяг реалізованої інноваційної продукції за межі України; кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію нову для ринку; кількість промислових підприємств, що реалізували інноваційну продукцію; обсяг витрат на придбання машин, обладнання, програмного забезпечення; обсяг витрат на проведення внутрішніх НДР; обсяг інвестицій за регіонами. Всього вісімнадцять показників, що характеризують різні аспекти як інвестиційного та інноваційного забезпечення так і процесів інноваційного розвитку та їх результатів в вигляді обсягів реалізованої інноваційної продукції, реалізованої інноваційної продукції нової для ринку та загальних обсягів інноваційної продукції промисловості, що експортується областями України.

Зазначені показники та розроблена модель дають можливість дослідити стан та динаміку змін того чи іншого показника, визначити як окремо так і в їх сукупності стан інноваційного розвитку промисловості кожної із областей України та загалом промисловості України, визначити Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості кожної із областей

України та розрахувати загальний Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку України.

З метою розробки моделі визначення Індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіонів України як базову методологію проведення розрахунків адаптовано державну Методику розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку затверджену Наказом державного комітету статистики України №144 від 15.04.2003 р.

За Методикою розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку здійснюється нормування показників-стимуляторів до яких належать визначені показники інвестиційного, інноваційного розвитку областей України.

На другому етапі із метою оцінки рівня інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіональної промисловості здійснюється розрахунок Індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку за кожною із областей (регіонів) України. Для розрахунку Індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості (ІЗІРП) обрано 18 показників, двадцять чотири області України, АР Крим та місто Київ та визначено вагові коефіцієнти показників.

Встановлення значень регіональних індексів та їх вагових коефіцієнтів дозволяє визначити динаміку узагальненого Індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості. Визначення Вагових коефіцієнтів кожного із показників інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку проводиться експертним шляхом.

На третьому етапі здійснюється розрахунок Інтегрального індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України в цілому Узагальнена модель розрахунку Індeksu інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України представлена на рис. 1.

Отримані дані розрахунку індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіонів наведено на рисунку 2 підтверджують, що в різних регіонах України розвиток здійснюється нерівномірно та залежить від стану та розвитку, концентрації зосередження промисловості загалом, від інноваційної

активності, інвестиційної привабливості регіонів, соціально-політичної стабільності, наявності активних осередків інноваційної та науково технічної діяльності, потужної промисловості та сформованих взаємозв'язків та взаємодії між науково технічною та виробничою сферами.

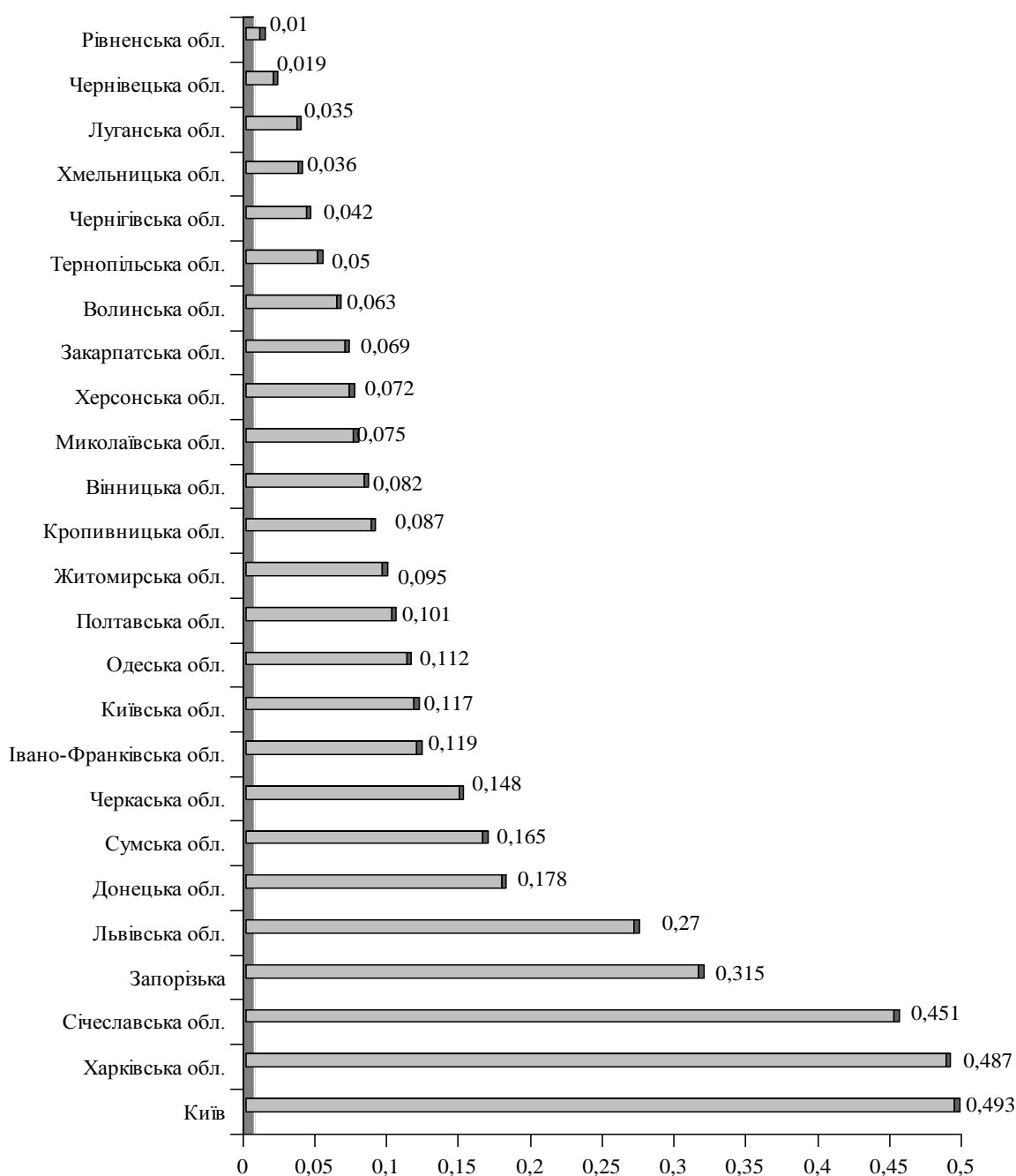


Рис. 2. Індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіонів України у 2019 р.

Джерело: розраховано авторами

За результатами аналізу та розрахунку інтегрального Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку значний вплив на рівень інноваційного та інвестиційного забезпечення мають негативні зовнішні фактори. Аналіз підтверджує, що в структурі промисловості України протягом 2010-2019 рр. найвищий рівень Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку мають Дніпропетровська, Харківська, Запорізька, області та місто Київ, – області із активним рівнем розвитку машинобудування. Активна динаміка з

нестабільними проте високими показниками зростання та падіння рівня Індексу інвестиційно-інноваційного розвитку спостерігається у Львівській, Донецькій та Сумській областях, низький рівень Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку констатовано у Закарпатській, Чернівецькій, Луганській, Рівненській областях. Результати розрахунку загального інтегрального Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку України представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Інтегральний індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України

	2005	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2019
Інтегральний індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку	0,301	0,271	0,268	0,298	0,281	0,292	0,288	0,240	0,297	0,219

Джерело: розраховано авторами

Використовуючи для оцінки результатів шкалу порівняння Харінгтона визначено, що інтегральний індикатор визначає стан інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку в діапазоні значень від 0 до 1, при цьому значення 1 відповідає найвищому рівню інвестиційно-інноваційного розвитку, а 0 найнижчому $0 < I_j < 1$.

Відтак, це дає підстави зазначити, що отриманий в результаті розрахунків Інтегральний індекс інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку України знаходиться на низькому тобто недостатньому для ефективного розвитку рівні 0,301-0,219 пунктів. Водночас, інтегральний індекс окремих регіонів, таких як Харківська, Запорізька чи Дніпропетровська області в певні періоди за проведеним розрахунками досягав 0,64-0,72, що є середнім рівнем Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку. Загалом, результати проведеного розрахунку Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного підтверджують гіпотезу про значну фрагментарність інноваційного

розвитку пов'язаного із внесенням короточасних інвестицій та періодичними сплесками інноваційної та інвестиційної активності окремих промислових підприємств чи галузей, що за рік чи два змінюються періодами зменшення індексу та спаду.

Зазначене свідчить про відсутність системного послідовного впровадження програм інноваційного розвитку регіонів та активних дій із державного регулювання та стимулювання інноваційної, інвестиційної діяльності, відсутність послідовних виражених дій та цільових орієнтирів, векторів інноваційного розвитку регіонів без яких загальне зростання рівня інноваційної активності та рівня інноваційного техніко-технологічного розвитку неможливо. Результати розрахунку Інтегрального індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку України свідчать про низький рівень інвестиційно-інноваційної активності, що є недостатнім для забезпечення ефективного розвитку промисловості та ефективного функціонування економічної системи

країни. Загалом осередками інвестиційно-інноваційної активності в Україні є області з високою концентрацією виробництва та наукових, науково-освітніх закладів та підприємствами які виступають потужними центрами, осередками промислового виробництва з високою часткою доданої вартості та експортом продукції. Інвестиційно-інноваційна активність у регіонах України здійснюється фрагментарно за рахунок власних внутрішніх інвестицій компаній та фінансово-промислових груп, тобто переважно за власні ресурси підприємств. Такі інвестиції спрямовуються в закупівлю нового обладнання та модернізацію існуючого обладнання, виробничих потужностей, проте низька активність спостерігається у придбанні нових технологій, проведенні власних НДДКР та придбання зовнішніх знань.

Висновки. Сформована модель розрахунку Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості України, за окремими регіонами (областями) та загального інтегрального Індексу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку промисловості (Індекс ІЗІРП), характеризує різні аспекти інноваційної діяльності та перспективи інноваційного розвитку і може застосовуватися із метою оцінки стану інноваційного техніко-технологічного розвитку та інвестиційного забезпечення як окремих регіонів так і України, в цілому.

Як свідчать результати проведеного аналізу інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіонів України, у регіонах зі значною концентрацією промислового виробництва відбуваються інноваційна діяльність та її інвестиційне забезпечення проте їх активність є недостатньою для отримання відчутних результатів та впровадження системних змін, техніко-технологічної модернізації, що мала б синергетичний ефект на інші суміжні галузі та вплив на соціально-економічний розвиток регіонів та України загалом, що є необхідним в умовах

переходу до технологій Четвертої промислової революції.

Література:

1. Drucker Peter. *Innovation and Entrepreneurship: Practict and Principles*. Nev York: Harper and Row Publishes, 1985. 445 p.
2. Гитман Л. Дж. *Основи інвестирования*. Москва : Дело, 1999. 208 с.
3. Капітанець Ю. Інвестиційне забезпечення фермерських господарств. *Інноваційна економіка*. 2010. №5. С. 141-144
4. Кисіль М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного виробництва та сільських територій. *Менеджмент*. 2009. №11. С. 225-230
5. Кравченко Н. Інвестиційна складова інноваційного розвитку. *Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2011. № 12. С. 23-27
6. Крупка М. *Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України*. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2001. 608 с.
7. Макконелл К. *Экономикс: принципы, проблемы и политика*. Москва : Инфра –М, 2003. 970 с.
8. Массе П. *Критерии и методы оптимального определения капиталовложений*. Москва : Статистика, 1971. 415 с.
9. Портер М. *Конкуренция*. Москва : Вильямс, 2005. 608 с.
10. Санто Б. *Иновация как средство экономического развития*. Москва : Прогресс, 1990. 296 с.
11. Череп А. Теоретичні аспекти формування інноваційно-інвестиційної діяльності. *Інноваційна економіка*. 2010. № 17. С. 154-158
12. Шарп У. *Инвестиции*. Москва : Инфра-М, 1997. 1000 с.
13. Шумпетер Й. *Теория экономического развития*. Москва : Прогресс, 1982. 401 с.

References:

1. Drucker, Peter (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practict and Principles* [Innovation and Entrepreneurship: Practict and Principles]. New York: Harper and Row Publishes, 445 p.
2. Hytman, L. (1999), *Osnovy ynvestyrovanyia* [Basics of investing], Delo, Moscow, Russia, 208 p.
3. Kapitanets', Y. (2010), "Ensure farms", *Innovatsijna ekonomika*. no 5, pp. 141-144
4. Kasil', M. (2009), "Ensuring the development of agricultural production and of rural areas", *Menedzhment*. no 11, pp. 225-230
5. Kravchenko, N. (2011), "The investment component of the innovation development", *Teoretychni ta praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noi vlasnosti*, № 12, pp. 23-27.
6. Krupka, M. (2001), *Finansovo-kredytnyj mekhanizm innovatsijnoho rozvytku ekonomiky Ukrainy* [Financial-credit mechanism of innovation

development of economy of Ukraine], LNU imeni Ivana Franka, Lviv, Ukraine, 608 p.

7. Makkonell, K. (2003), *Ekonomyks: pryntsypy, problemy y polityka* [Economics: principles, problems and politika], Moscow, Russia, 970 p.

8. Masse, P. (1971), *Krytery y metody optimal'noho opredeleniya kapitalovlozhenyj* [Criteria and methods for determining optimal investment], Statystyka, Moscow, Russia, 415 p.

9. Porter, M. (2005), *Konkurentsyia* [Competition], Vyl'iams, Moscow, Russia, 608 p.

10. Santo, B. (1990), *Ynnovatsyia kak sredstvo ekonomycheskoho razvytyia* [Innovation as a tool for

economic development], Prohress, Moscow, Russia, 296 p.

11. Cherep, A. (2010), "Theoretical aspects of formation of innovative-investment activity", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 17, pp. 154-158.

12. Sharp, U. (1997), *Ynvestytsyy* [Investment], Ynfra-M, Moscow, 1000 p.

13. Shumpeter, J. (1982), *Teoryia ekonomycheskoho razvytyia* [Theory of Economic Development], Prohress, Moscow, Russia, 401 p.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2021 р.

УДК 338.45:658

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-159-165

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Мігус І.П.¹, Коваль Я.С.²

¹ д.е.н., професор, проректор з наукової роботи, професор кафедри управління фінансово-економічною безпекою, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: irynamp@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6939-9097>

² к.н.держ.упр., доцент, доцент кафедри управління фінансово-економічною безпекою, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: yanaks@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6578-2996>

INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

Mihus Iryna¹, Koval Yana²

¹ Doctor of sciences (Economics), professor, vice-rector for research, professor of financial and economic security management department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: irynamp@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6939-9097>

² PhD (Public administration), associate professor, associate professor of financial and economic security management department, "KROK" University, Kyiv, Ukraine, e-mail: yanaks@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6578-2996>

Анотація. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, ефективна господарська діяльність підприємства набирає великого значення, адже ефективна діяльність стає вирішальною передумовою подальшого функціонування підприємств. Сьогодення вимагає від керівника швидких змін та використання новітніх технологій для збереження, збільшення інтегрованого розвитку для стабільного майбутнього. Діджиталізація – це той чинник, який надає значні переваги для розвитку в цьому напрямку. Економічне зростання та трансформація відбуваються завдяки розширенню та більш зручному використанню цифрових технологій. Однією з найбільш впливових тенденцій сучасності є активний розвиток інновацій та сучасних інформаційні технологій, що поступово набувають статусу ключового рушія розвитку економічних відносин, відповідним чином позначаючись на особливостях забезпечення економічної безпеки не лише в контексті перспектив розвитку, але й навпроти, щодо необхідності формування належних систем попередження та захисту від цифрових загроз. Водночас варто наголосити, що протікання таких процесів відбувається у середовищі глобальної економічної нестабільності, жорстких постковідних реаліях та системних проблем у сфері державного управління, починаючи з загальних макроекономічної нестабільності та стримуючих структурних асиметрій розвитку, закінчуючи специфічністю вітчизняного інституту ціонального ландшафту, формально інтегрованого у ринкову парадигму розбудови економічних відносин з паралельно функціонуючими практиками регулювання економічних відносин. Метою статті є дослідження впливу процесів діджиталізації економічних відносин на зміст та особливості забезпечення інноваційного розвитку підприємств. У статті розглянуто сутність поняття «діджиталізація»; охарактеризовано та систематизовано переваги та недоліки діджиталізації в діяльності підприємств; здійснено аналіз завдань, які ставлять перед собою працівники та керівництво в процесі реалізації діджиталізації в підприємницькій діяльності; виокремлене загрози які зустрічаються в ході реалізації інноваційного розвитку підприємств в умовах діджиталізації економіки; згруповано фактори підприємницької діяльності та запропоновано нові моделі управління.

Ключові слова: інноваційний розвиток, підприємства, економічна безпека, діджиталізація економіки, конкурентоспроможність.

Формули: 0; рис.: 2; табл.: 0; бібл.: 13

Annotation. At the present stage of development of market relations, the effective economic activity of the enterprise is gaining importance, because effective activity becomes a crucial prerequisite for the further functioning of enterprises. The present requires the leader to make rapid changes and use the latest technologies to preserve, increase integrated development for a stable future. Digitalization is a factor that provides significant benefits for development in this direction. Economic growth and transformation are happening through the expansion and more convenient use of digital technologies. One of the most influential trends of our time is the active development of innovations and modern information technologies, which are gradually gaining the status of a key driver of economic relations, accordingly affecting the features of economic security not only in the context of development prospects, but also the

need to and protection against digital threats. At the same time, it should be emphasized that such processes take place in an environment of global economic instability, harsh postcool realities and systemic problems in public administration, ranging from general macroeconomic instability and constraining structural asymmetries of development to the specifics of the domestic institutional landscape and formally integrated landscape. economic relations with parallel functioning practices of regulation of economic relations. The purpose of the article is to study the impact of the processes of digitalization of economic relations on the content and features of ensuring the innovative development of enterprises. The article considers the essence of the concept of "digitalization"; the advantages and disadvantages of digitalization in the activity of enterprises are characterized and systematized; an analysis of the tasks set by employees and management in the implementation of digitalization in business; isolating the threats encountered in the implementation of innovative development of enterprises in the digitalization of the economy; the factors of entrepreneurial activity are grouped and new management models are proposed.

Key words: innovative development, enterprises, economic security, digitalization of economy, competitiveness.
Formulas: 0; fig.: 2; tabl.: 0; bibl.: 13

Постановка проблеми. Діджиталізація є необхідним процесом розвитку сучасних підприємств в умовах неоекономіки. Вона покликана спростити та прискорити роботу з великими базами даних, забезпечити автоматизацію усіх видів діяльності (основної та допоміжної операційної, інвестиційної, фінансових), покращення комунікації з клієнтами, постачальниками та партнерами та усіма інститутами зовнішнього середовища, формування нових засад взаємодії в межах підприємства - між підрозділами, працівниками, менеджментом, перехід до нових організаційних форм господарювання (мережева та віртуальна економіка).

Разом з тим, однією з найбільш впливових тенденцій сучасності є активний розвиток інновацій та сучасних інформаційні технологій, що поступово набувають статусу ключового рушія розвитку економічних відносин, відповідним чином позначаючись на особливостях забезпечення економічної безпеки не лише в контексті перспектив розвитку, але й навпроти, щодо необхідності формування належних систем попередження та захисту від цифрових загроз. Водночас варто наголосити, що протікання таких процесів відбувається у середовищі глобальної економічної нестабільності, жорстких постковідних реаліях та системних проблем у сфері державного управління, починаючи з загальних макроекономічної не стабільності та стримуючих структурних асиметрій розвитку, закінчуючи специфічністю інституціонального ландшафту,

формально інтегрованого у ринкову парадигму розбудови економічних відносин з паралельно функціонуючими практиками регулювання економічних відносин квазіринкового характеру.

Таким чином, необхідність у діджиталізації обумовлюється прагненням до постійного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності, що в свою чергу є передумовою виживання та розвитку бізнес-організацій в умовах неоекономіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні діджиталізація в Україні тільки розвивається, на жаль, набагато повільнішими темпами ніж в розвинутих країнах. Разом з тим питання розроблення інноваційного розвитку підприємства отримали широке трактування та дослідження, зокрема у роботах Коробко С. В., Гуренко А. В., Познякової О. І., Коробко С. В., Білосорова Л. В., Вергала К. Ю., Варга В. П. Грепона Б., Ілляшенка С. Ю. та інших.

Крім того, дослідження та аналіз даної проблеми ще досконало не опрацьовано українськими науковцями та потребують розгляду більш детально.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження впливу процесів діджиталізації економічних відносин на зміст та особливості забезпечення інноваційного розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах ведення бізнесу особливої актуальності набуває активізація інноваційних процесів на рівні підприємств як складників економічного життя регіону та країни взагалі. Напевне у найближчому майбутньому наявні

конкурентні переваги будуть втрачені тими підприємствами, які не змогли оцінити важливість безупинної і багатоаспектної реалізації інновацій.

Спочатку діджиталізація в тому чи іншому вигляді застосовувалася у період 70-тих років минулого століття, проте масово вона стала використовуватися лише в 90-ті роки, як наслідок появи Інтернету та широкого розповсюдження комп'ютерів і мобільних пристроїв, різних додатків серед населення [1].

Діджиталізація з позиції економічного виміру формулювання дефініції даного поняття представляє собою сукупність процесів інноваційного розвитку, які знаходять своє вираження у відповідних техніко-технологічних новаціях, націлених на здійснення цифровізації ключових економічних процесів та явищ (тобто забезпеченні їх максимальної автоматизації та винесення людського фактору поза межі управлінського фокусу з метою зменшення, потреб у відслідковуванні керованості та ких процесів та уникненні, породжених цим фактором помилок), які за своїм змістовим

наповненням зазвичай представляють певний набір повторюваних ітерацій, у межах якого людська праця набуває механічного, позбавленого інтелектуальної складової процесу, слугуючи тим самим додатковим резервом зростання продуктивності праці.

Проте сам термін «діджиталізація» прийшов до нас з США від слова «digitalization», що перекладається, як оцифрування. Тобто, дослівно в перекладі «діджиталізація» – це процес перенесення інформації у цифрову форму, тобто перетворення паперових книжок у електронні, фотографії у зображення на екрані тощо [2].

Необхідність у діджиталізації обумовлюється прагненням до постійного підвищення рівня своєї конкурентоспроможності, що в свою чергу є передумовою виживання та розвитку бізнес-організацій в умовах неоекономіки.

На рис. 1 представлені переваги та недоліки діджиталізації, які визначені нами на основі узагальнення думок та тверджень, представлених в роботах виданих вчених.

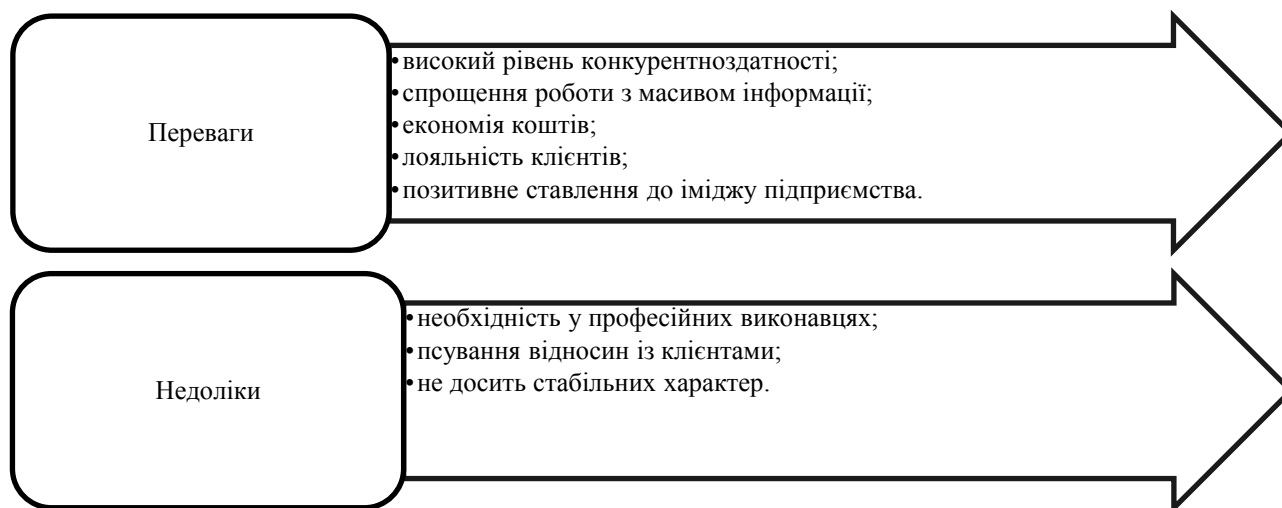


Рис. 1. Переваги та недоліки діджиталізації

Джерело: систематизовано авторами на основі [3-6]

Доцільно зазначити, що діджиталізація створює важливі переваги для підприємств в частині реалізації обраної стратегії, зміцнення їх економічної безпеки, досягнення прозорості ведення бізнесу [7].

Поширення новітніх технологій та систем управління позитивно впливає на

якість послуг, систему сервісного обслуговування клієнтів, інформаційне забезпечення учасників ринкових відносин [8].

Беззаперечним є той факт, що активізація процесів діджиталізації чинить позитивний вплив на фінансово-

економічні результати підприємств залучених до використання тих чи інших її інструментів, та інноваційний потенціал держави загалом. Проте рівним за своєю важливістю до ефективності таких процесів є питання забезпечення безпекових аспектів функціонування як суб'єктів господарювання, так і державної інституційно правової інфраструктури в умовах загострення проблем захисту інформації, кібертероризму, повної неконтрольованості окремих інформаційних зон глобальної мережі (та взаємодій, які чиняться в їх межах, у т.ч. кримінального характеру) і т.д. [9].

Тобто описана ситуація формує ряд викликів, пов'язаних із необхідністю ґрунтовного аналізу впливу процесів діджиталізації на можливості підприємств до підтримки достатнього рівня економічної безпеки. Варто додати, що така проблематика посилюється на фоні загальної актуалізації питань безпечного функціонування підприємств в умовах нестабільності фінансово-економічних та кон'юнктурних умов і епоху постковідної економіки, а саме: яким чином ці проблеми повинні знайти своє відображення у системі забезпечення економічної безпеки підприємств.

Система економічної безпеки підприємства, виходячи із її функціонального призначення, представляє собою організовану сукупність взаємопов'язаних елементів (суб'єктів, об'єктів, функціональних складових, умов та критеріїв) управлінської інфраструктури підприємства націлених на реалізацію основної мети управління економічною безпекою підприємства, вираженою у забезпеченні стабільного та ефективного розвитку підприємства, нейтралізації та елімінації ключових загроз внутрішньоорганізаційного та зовнішнього джерел походження [10].

Діджиталізація підприємництва є інноваційним творчим процесом, тому інструкцій щодо її впровадження немає. Власникам підприємств, які наважуються її впроваджувати мають пройти певний тернистий шлях, який може бути пов'язаний з численними помилками, проте запорукою успішного провадження є корпоративна культура та інноваційність в діяльності на всіх ланках підприємства з метою впровадження оперативних змін. Разом з тим, у ході реалізації своєї діяльності підприємства можуть вирішити достатню кількість поставлених завдань (рис. 2).

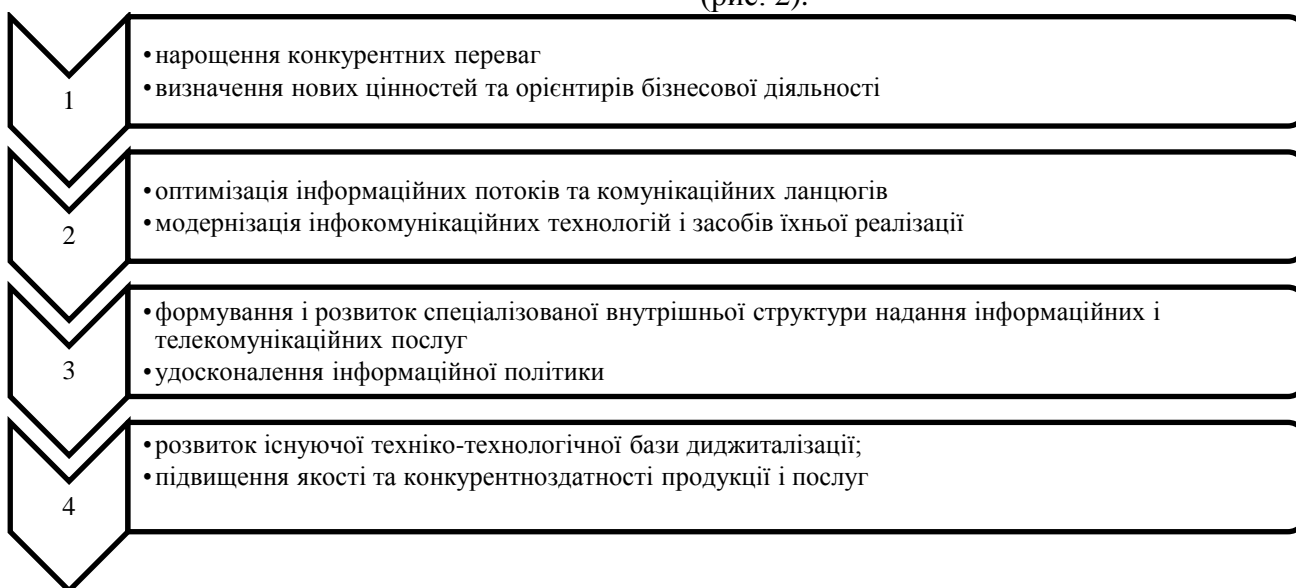


Рис. 2. Завдання діджиталізації в процесі реалізації підприємницької діяльності
Джерело: сформовано авторами на основі [11]

Під впливом безлічі факторів підприємницька діяльність зазнає серйозних змін, що призводять до перегляду моделей управління, впершу чергу це пов'язано з умовами: трансформація споживчої поведінки; зростають вимоги до зручності й швидкості здійснення покупки товару або послуги не виходячи з дому; можливість доступу до оцінки якості товару / послуги іншими споживачами (покупка після отримання відгуків); можливість оплати сучасними електронними платіжними засобами; отримання товару/послуги без відвідування магазину (в зазначеному місці – вдома, в офісі) – усі ці запити задовольняються зміщенням діяльності компаній з Internet в мобільні додатки; використання гаджетів стає повсюдним, звичним явищем [12].

Крім того діджиталізація впроваджується в такі процеси підприємства як: банкінг, фінансовий і управлінський облік та менеджмент, білінгові системи, маркетинг, підбір персоналу, продажі тощо. Останній етап, вже є діджитал-трансформація, на якому підприємство з усіма підсистемами, функціями і процесами інтегрувалося в діджитал-середовище.

На процеси даної трансформації впливають також такі фактори, як: концепція, навчання персоналу та відмова від застарілих технологій. Концепція є досить важливою, оскільки на старті є надважливим визначити напрямки розвитку, а також необхідно розробити стратегію та план дії. Також необхідно визначити цілі, ресурси і пріоритетні ділянки модернізації. А саме у процесі розробки концепції будуть розглядатися всі бізнес-процеси, визначатися пріоритети і усуватися перешкоди на шляху до успішної реалізації. Для успіху цифрової трансформації потрібно готувати співробітників до зміни робочих процесів, а також навчати новим технологіям, щоб вони не тільки могли ефективно працювати в нових умовах, але і ставали драйверами подальших змін.

Діджитал-трансформація підприємств сьогодні неможлива без таких же трансформацій на рівні держави, які повинні відбуватися паралельно, що сприятиме спрощенню ведення бізнесу, економії витрат та стрімкому зростанню ефективності процесів [13].

Забезпечення безпекових параметрів функціонування підприємств варто здійснювати у двох напрямках — напрямі потенційних загроз, які продукуються активним розвитком цифрових технологій та напрямі можливостей, породжених ними водночас економічна безпека підприємства може бути забезпечена лише за умови збалансування, означених аспектів, що знаходить свою практичну реалізацію у побудові ефективної динамічної системи інформаційного захисту підприємства (починаючи від питань віртуальної безпеки, закінчуючи іміджевими аспектами у сфері PR) разом із формуванням системи моніторингу ринку цифрових новацій на предмет потенційної ефективності та можливостей до їх імплементації у господарську практику підприємства.

Висновки. Таким чином, встановлено, що використання діджиталізації має позитивний вплив для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано, що вплив цифрових технологій створює значні переваги в діяльності установи для збільшення конкурентоспроможності. Дослідження наукових робіт показало, що швидка зміна зовнішнього середовища змушує рішуче розвиватись суб'єктам господарювання в напрямку цифрових інновацій. Позитивні та швидкі тенденції розвитку забезпечить використання цифрових нововведень та інформаційні новинки. У такому разі підприємство створить собі впевнену стабільність в майбутньому. Саме цифрові інновації нададуть можливість при звичаюватись до змін з метою покращення ефективності своєї діяльності.

Діджиталізація для підприємствасу є еволюційним та органічним процесом, який вже сформував нові умови гри на ринку. Тому сьогодні генеруються

прогресивні форми модернізації бізнес-процесів, під впливом яких змінюється не лише структура суб'єктів ринку, а і технологія управління ними. А сам розвиток цифрових бізнеспроцесів на підприємствах сприяє: підготовці кваліфікованих кадрів, які спеціалізуються на електронних комунікаціях; розвитку нових сервісів для зручних онлайн замовлень; розвитку і вдосконаленні систем електронних платежів; оптимізації бізнес-процесів у сфері логістики та збуту.

Література:

1. Гуренко А. В., Гашутіна О. Е. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 739-745.
2. Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 54-58.
3. Дубина М., Козляниченко О. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. Випуск № 3 (19). С.21-32.
4. Семилітко Д. Діджиталізація в дії: як цифрова трансформація бізнесу впливає на успіх компанії. *Аудитор України*. 2019. № 5. С. 76–79.
5. Познякова О. І., Мацьків Л. Б. Удосконалення бізнес-процесів підприємств в умовах діджиталізації. URL : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/53779/2/2020_Pozniakova_O_I-Udoskonalennia_biznes_144-146.pdf.
6. Лазебник Л. Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2018.
7. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №8. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/156.pdf.
8. Макаренко С. М. Особливості інноваційного розвитку промислових підприємств в умовах діджиталізації. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. Випуск 3. С. 86-94. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.11>.
9. Бізнес-процеси в умовах діджиталізації економіки. URL : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2019/05/5.pdf>.
10. Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. Випуск № 68. С. 181-192.

11. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Інтернаука. Економічні науки*. 2018. Випуск № 22 (62). 2 т. С. 21-24.

12. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна серія «Економічна»*, 2021. Випуск 100. С. 88-96. DOI: [10.26565/2311-2379-2021-100-09](https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-100-09).

13. Гура В., Скопенко Ю. Аналіз сучасного стану інноваційного підприємництва в умовах діджиталізації економіки України. *Військово-спеціальні науки*. 2020. №2(44). С. 19-22. DOI:<https://doi.org/10.17721/1728-2217.2020.44.19-23>.

References:

1. Hurenko, A. V. and Hashutina, O. E. (2018), “Directions of management systems development in the conditions of business digitalization in Ukraine”, *Ekonomika i suspilstvo*, № 19, pp. 739-745.
2. Tulchynska, S. O. Solosich, O. S. and Chornii, V. V. (2021), “The impact of digitalization of management processes on the system of economic security of the enterprise”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, № 9, pp. 54-58.
3. Dubyna, M. and Kozlianchenko, O. (2019), “Conceptual aspects of the study of the essence of digitalization and its role in the development of modern society”, *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. № 3 (19), pp. 21-32.
4. Semylytko, D. (2019), “Digitalization in action: how the digital transformation of business affects the success of the company”, *Audytor Ukrainy*, № 5, pp. 76–79.
5. Pozniakova, O. I. and Matskiv, L. B. (2020), “Improving business processes of enterprises in the conditions of digitalization”, retrieved from : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/53779/2/2020_Pozniakova_O_I-Udoskonalennia_biznes_144-146.pdf.
6. Lazebnyk, L. L. (2018), “Digitalization of economic relations as a factor in improving business processes of the enterprise”, *Ekonomichnyi visnyk. Serii: finansy, oblik, opodatkuvannia*.
7. Varha, V. P. (2020), “Digitalization as one of the factors of enterprise competitiveness”, *Efektivna ekonomika*, №8, retrieved from : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/156.pdf.
8. Makarenko, S. M. (2020), “Features of innovative development of industrial enterprises in the conditions of digitalization”, *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 3, pp. 86-94. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.11>.
9. Business processes in the digitalization of the economy (2019), retrieved from : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2019/05/5.pdf>.
10. Ustenko, M. and Ruskykh, A. (2019), “Digitalization: the basis of enterprise competitiveness in the realities of the digital economy”, *Visnyk*

ekonomiky transportu i promyslovosti, № 68, pp. 181-192.

11. Lihonenko, L. Khripko, A. and Domanskyi, A. (2018), "Content and mechanism of digitalization strategy formation in business organizations", *Internauka. Ekonomichni nauky*, № 22 (62), part 2, pp. 21-24.

12. Korobka, S. V. (2021), "Digitalization of entrepreneurial activity", *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazinaseriia «Ekonomichna»*, vol. 100, pp. 88-96. DOI: 10.26565/2311-2379-2021-100-09.

13. Hura, V. and Skopenko, Yu. (2020), "Analysis of the current state of innovative entrepreneurship in the digitalization of Ukraine's economy", *Viiskovo-spetsialni nauky*, №2(44), pp. 19-22. DOI:<https://doi.org/10.17721/1728-2217.2020.44.19-23>.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2021 р.

УДК 658:005.342

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-166-175

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІНТЕГРОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Румик І.І.¹, Пилипенко О.О.²

¹ д.е.н., доцент, професор кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

² к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського, м. Київ, Україна, e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3997-9108>

MANAGEMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF INTEGRATED ENTERPRISES ON AN INNOVATIVE BASIS

Rumyk Ihor¹, Pylypenko Olha²

¹ Doctor of Science (Economics), Associate professor, Professor of national economy and finance department, “KROK” University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

² PhD (Economics), associate professor, associate professor of finance and accounting department, V.I. Vernadsky Taurida National University, Kyiv, Ukraine, e-mail: pylypenko.olha@tnu.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3997-9108>

Анотація. Стаття присвячена дослідженню актуальних питань управління фінансово-господарської діяльності інтегрованих підприємств аграрного сектору України на інноваційних засадах. Здійснено теоретичний аналіз підходів до організації таких структур у продовольчому підкомплексі. Досліджено стан розвитку агрохолдингів за трьома групами показників: розміром земельного банку, фінансово-господарськими та репутаційно-інноваційними результатами діяльності. Обґрунтовано доцільність створення інтегрованих формувань, що діють за принципом логістичних хабів. Використано системний підхід для дослідження наукових підходів щодо переваг та недоліків функціонування інтегрованих підприємств в аграрному секторі економіки на основі комплексного аналізу ресурсних засад їх діяльності. Значна увага приділена аналізу сучасного стану фінансово-господарської діяльності інтегрованих підприємств. За допомогою методу системного аналізу оцінено теоретично-методологічні підходи до розуміння важливості принципів управління такими структурами на інноваційній основі. Виявлено особливості у трактуванні різними вченими суті та стратегії управління інтегрованими підприємствами. Проаналізовано структуру земельного банку найбільших агрохолдингів з їх ранжуванням за трьома групами. Розкрито роль та значення фінансово-господарської діяльності інтегрованих підприємств та визначено їх вплив на економіку. Запропоновано вирішувати задачі оптимального розподілу продовольства інтегрованими логістичними структурами через систему оптових продовольчих ринків. Розроблено Концепцію створення і розвитку оптових продовольчих ринків (хабів) на основі інноваційної моделі. Досліджено та розкрито суперечності і відмінності сучасних наукових підходів до трактування напрямів розвитку інтегрованих структур. На основі цього запропонований власний підхід до формування стратегічних напрямів розвитку організаційно-правових форм, який базується на створенні великих інтегрованих логістичних утворень з використанням переваг замкнутого циклу виробничої діяльності. На підставі запропонованої стратегії управління інтегрованими підприємствами розроблено практичні рекомендації, які є науковою базою для вдосконалення взаємодії їх учасників. Використання пропозицій державними органами та науковими установами дозволить забезпечити розвиток аграрного сектору економіки та необхідну підтримку інтегрованим підприємствам різних організаційно-правових форм, підвищити ефективність та конкурентоздатність власного виробництва, рівень продовольчої та економічної безпеки країни на інноваційних засадах.

Ключові слова: інтегроване підприємство, інноваційні засади, розвиток, управління, хаб, логістична структура, продовольство.

Формули: 0; рис.: 1; табл.: 3; бібл.: 24

Annotation. The article is devoted to the research of actual problems of management of financial and economic activities of integrated enterprises of the agricultural sector of Ukraine on an innovative basis. Theoretical analysis of approaches to the organization of such structures in the food sub complex is carried out. The state of development of agricultural holdings is studied according to three groups of indicators: the size of the land bank, financial, economic, reputational, and innovative results of activity. The expediency of creating integrated formations operating on the principle of logistics hubs is substantiated. A systematic method was used to investigate scientific approaches to the

advantages and disadvantages of the functioning of integrated enterprises in the agricultural sector of the economy based on a comprehensive analysis of the resource basis of their activities. Considerable attention is paid to the analysis of the current state of financial and economic activities of integrated enterprises. Using the method of system analysis, theoretical and methodological approaches to understanding the importance of the principles of management of such structures on an innovative basis are evaluated. The peculiarities in the interpretation of the essence and management strategy of integrated enterprises by different scientists are revealed. The structure of the land bank of the largest agricultural holdings with their ranking by three groups is analyzed. The role and significance of financial and economic activity of integrated enterprises are revealed and their influence on the economy is determined. It is proposed to solve the problems of optimal food distribution by integrated logistics structures through the system of wholesale food markets. The Concept of creation and development of wholesale food markets (hubs) based on innovative model is developed. The contradictions and differences of modern scientific approaches to the interpretation of the directions of development of integrated structures are investigated and revealed. Based on this, we propose our own approach to the formation of strategic directions for the development of organizational and legal forms, which is based on the creation of large integrated logistics entities using the benefits of a closed cycle of production activities. Based on the proposed strategy of management of integrated enterprises, practical recommendations have been developed, which are a scientific basis for improving the interaction of their participants. The use of proposals by government agencies and research institutions will ensure the development of the agricultural sector and the necessary support for integrated enterprises of various organizational and legal forms, increase the efficiency and competitiveness of their own production, food and economic security on an innovative basis.

Key words: *integrated enterprise, innovative principles, development, management, hub, logistics structure, food production.*

Formulas:0; fig.: 1; tabl.: 3; bibl.: 24

Постановка проблеми. Перехід економіки України на ринкові умови ведення фінансово-господарської діяльності, започаткований ще на початку 1990-х років, зумовив створення різних інтегрованих підприємств, перш за все в аграрному секторі. Такі структури формувались в умовах зародження нормативно-правових актів щодо регулювання відносин власності на капітал, землю, працю, відсутності знань про підприємницьку діяльність на основі інновацій, інвестицій та дії ринкових факторів в економіці. Як наслідок, почали з'являтися інтегровані підприємства різні за розмірами, рівнем матеріально-технічного та фінансового забезпечення, нерівномірним доступом до інвестиційно-інноваційних, кредитних і бюджетних ресурсів і ринків збуту.

Мотиви організації таких формувань в аграрному секторі економіки були пов'язані з недосконалістю дії ринкових механізмів, особливо цінового, та базувались на переливі капіталу з високоприбуткових галузей нафтогазової і металургійної промисловостей. Власники великого капіталу почали контролювати не лише сільськогосподарські, а й також промислові, переробні та інші підприємства різних адміністративно-територіальних утворень.

Таким чином, управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах має стратегічне значення для розвитку економіки та об'єктивно потребує теоретично-методичного аналізу й обґрунтування практичних заходів щодо зростання прибутковості, диверсифікації ризиків, підвищення стійкості за рахунок виробництва з врахуванням природно-кліматичних особливостей, сезонності, доступу до кращих новітніх високопродуктивних технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливою проблемою будь-якої підприємницької системи, в тому числі інтегрованої, є забезпечення ефективного та стабільного її функціонування. Подолання антагонізму інтересів економіко-політичних груп має відбутися через здійснення політики стимулювання економічного зростання за допомогою бюджетно-податкових та грошово-кредитних важелів і забезпечення вдосконалення механізмів міжгалузевого переливу капіталів та розбудови ринкової й інформаційної інфраструктури [1, с. 293].

Аналіз публікацій з питань діяльності інтегрованих формувань, у тому числі в аграрному секторі економіки, свідчить про те, що вони здебільшого спеціалізуються на продукції рослинництва, на

виробництві продукції зернових і технічних культур та їх реалізації на експорт [2, с. 24] та охоплюють високоіндустріалізовані, експортоспроможні високоприбуткові галузі з мінімальними затратами живої праці в технологічних процесах [3, с. 16-23].

При трактуванні суті інтегрованих підприємств автори Могильний О.М. і Хомаківська О.В. стверджують, що «це вертикально-інтегровані формування, які здійснюють свою фінансово-господарську діяльність з використанням технологічно пов'язаних бізнес-процесів» [4, с. 5].

На думку Данкевич А.Є., інтегровані формування, такі як агрохолдинги, є «найбільш ефективними і поширеними у вітчизняній практиці» [5, с. 5]. Він відстоює цю позицію та надає основні переваги щодо ефективності їх діяльності у вигляді 7 груп.

Багато дослідників функціонування інтегрованих підприємств вважають головною перевагою їх ефективного розвитку менеджмент, який базується на залученні досвідчених фахівців [6, с. 15].

Проте, незважаючи на значну кількість теоретичних і практичних напрацювань з питань функціонування різних організаційно-правових об'єднань в аграрному секторі, фінансових та управлінських особливостей їх діяльності, проблем розвитку аграрного ринку, відношення зарубіжних і вітчизняних науковців та практиків до створення і функціонування інтегрованих структур неоднозначне [7-12]. Одні їх майже ідеалізують, інші вважають такими, що «становлять загрозу малим і середнім підприємствам, поселенській мережі, збалансованому сільському розвитку» [13, с. 34].

Такі дискусійні, подекуди діаметрально-протилежні погляди на розвиток інтегрованих структур в аграрному секторі економіки потребують детального вивчення з врахуванням політичних і глобалізаційних процесів, змін кон'юнктури товарних ринків, умов функціонування підприємств, клімату.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у дослідженні методичних підходів щодо управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств і визначення напрямів підвищення ефективності їх функціонування на інноваційних засадах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтегровані формування в аграрному секторі економіки, які об'єднують в своєму складі різні ланки агропромислового комплексу, є ефективними організаційно-правовими формами добре пристосованими до ринкових умов господарювання. Це досягається завдяки побудові замкнутого циклу «виробництво – зберігання – переробка – реалізація» та врегулювання міжгалузевих відносин.

За допомогою таких структур вдається вирішувати важливі проблеми, що виникають у сучасній циклічній економіці, а саме: залучаються фінансові ресурси та інвестиції, забезпечується висока платоспроможність і знижуються ризики. Однак, їх функціонування важко уявити без інноваційної складової їх розвитку. Інноваційні логістичні хаби, створені на основі сучасних трендів у бізнес-середовищі, демонструють суттєві переваги інтеграції великомасштабного виробництва з підприємництвом та є одним із факторів вирішення проблеми національної продовольчої безпеки. Вони мають можливість продавати власну продукцію без посередників, отримувати при цьому додаткові доходи, використовувати супутню продукцію та відходи, що забезпечує досить високий рівень рентабельності та відповідає вимогам розвитку підприємницьких структур у нелінійній економіці.

Проте в масштабах галузі та національної економіки не досягнуто сталого розвитку та високої конкурентоспроможності. На практиці, інтегровані структури в аграрному секторі економіки часто створюються без урахування об'єктивних умов, притаманних для певних видів діяльності в конкретних регіонах. В результаті має

місце низький рівень централізації функцій управління та спеціалізації управлінської праці.

Відсутність оптимальної моделі інтегрованого підприємства (холдинг, концерн, група, об'єднання тощо), ефективної організаційно-правової форми, невизначеність щодо оптимальної кількості та співвідношення учасників за видами діяльності часто порушуються договірні відносини між ними. Недостатня кількість статистичної та фінансової інформації унеможливує об'єктивний аналіз і оцінку реальних наслідків їх діяльності і призводить, як правило, до прийняття необґрунтованих управлінських рішень як в середині самих інтегрованих структур, так і зі сторони державних органів.

Ситуацію ускладнюють існуючі погляди на великі інтегровані підприємства або так звані «корпоративні фермерські об'єднання» в економічно розвинутих країнах світу. В США, ЄС, Великій Британії такі бізнес-структури розглядаються більше з позицій їх негативного впливу на екологію та соціально-економічне становище на рівні місцевих громад, ніж оцінюється ефективність їх діяльності та внесок у

бюджети місцевого рівня. Вважається, що вони займаються монокультурною діяльністю, не дотримуються сівозмін, санітарних норм утримання тварин, використовують технології ГМО. Це можна пояснити моделями виробничого розвитку у цих країнах, які переважно засновані на великому («large farms») та середньому («middle farms») фермерстві, а не на великих інтегрованих структурах.

Разом з тим, не заперечується позитивний досвід їх діяльності, зокрема вихід на зовнішні ринки, адаптація до потреб світового ринку, вирішення глобальної продовольчої проблеми, впровадження інноваційних технологій з використанням високоефективних систем обробітку ґрунту «No-Till», «Mini-Till», застосування системи GPS, залучення коштів інвесторів через емісію акцій та розміщення їх на фондових біржах світу.

Економічною суттю сучасних інтегрованих підприємств в аграрному секторі економіки України є концентрація землі і капіталу, а також централізація фінансових ресурсів. Так, 20 найбільших підприємств агробізнесу станом на березень 2021 року володіли близько 3569 тис. га землі сільськогосподарського призначення (табл. 1).

Таблиця 1

Земельний банк найбільших інтегрованих підприємств-агрохолдингів за розміром сільськогосподарських угідь, станом на 10.03.2021 року

№ з/п	Назва агрохолдингу	Земельний банк	
		тис. га	%
I група - 200 тис. га і більше			
1	Кернел	530	14,85
2	UkrLandFarming	500	14,01
3	Миронівський Хлібопродукт	370	10,37
4	Агропросперіс (NCH)	300	8,41
5	Астарта	235	6,58
	Всього 1 група	1935	54,22
II група – від 100 до 200 тис. га			
6	Континентал Фармерз Груп (Мрія Агрохолдинг)	195	5,46
7	Епіцентр К	160	4,48
8	HarvEast	127	3,56
9	ІМК	124	3,47
10	Укрпромінвест-Агро	120	3,36
11	Агротон	110	3,08
12	Агрейн	110	3,08
13	Аграрні системні технології	110	3,08
	Всього 2 група	1056	29,59
III група – до 100 тис. га			
14	Vitagro	85	2,38

15	Приват-АгроХолдинг	85	2,38
16	ТАС АГРО	83	2,33
17	НІБУЛОН	83	2,33
18	АгроВіста	82	2,30
19	Світанок	80	2,24
20	ЛНЗ	80	2,24
	Всього 3 група	578	16,20
	Разом за всіма групами	3569	100,00

Джерело: розраховано авторами на основі [14]

Аналіз даних таблиці 1 свідчить, що серед агрохолдингів найбільшу частку займає 1 група з розміром земельного банку 200 тис. га і більше 1935 тис. га або 54,22%. До цієї групи входить найменша кількість інтегрованих підприємств – 5. Далі йде 2 група з розміром земельного банку від 100 до 200 тис. га 1056 тис. га або 29,59%. До цієї групи входить найбільша кількість інтегрованих підприємств – 8. Найменший розмір земельного банку має 3 група до 100 тис. га – 578 тис. га або 16,20%. До цієї групи входить 7 підприємств.

Дані табл. 1 свідчать, що в загальному земельний фонд агрохолдингів розподілений досить рівномірно як за обсягом сільськогосподарських земель у користуванні, так і за кількістю інтегрованих структур, що входять до кожної з груп поділу.

Що стосується фінансово-господарської діяльності, то лідери рейтингу за земельним банком демонструють аналогічні результати і за цими показниками (табл. 2).

Таблиця 2

Фінансово-господарські результати інтегрованих підприємств-агрохолдингів

Рейтинг	Виручка від реалізації	Ефективність діяльності	Наявність заборгованості	Фінансова надійність
1	Кернел	Сварог Вест Груп	UkrLandFarming	МХП
2	Нібулон	Grain Alliance	AgroGeneration	Нібулон
3	МХП	Агроспецсервіс	МХП	Астарта
4	UkrLandFarming	Чиста криниця	Астарта	Кернел
5	ViOil	ІМК	Кернел	AgroGeneration
6	Астарта	Вінницька агропромислова група	ІМК	Ovostar Union
7	Allseeds Group	Trigon Agri	Агротон	ІМК
8	Агропросперіс	UkrLandFarming	н.д.	Агропросперіс
9	T.B. Fruit	Агрейн	н.д.	HarvEast
10	Укрпромінвест	Агро Росток-Холдинг	н.д.	Allseeds Group

Джерело: розраховано авторами на основі [15-17]

Так, аналіз даних таблиці 2 свідчить, що до п'ятірки лідерів за виручкою від реалізації входять такі агрохолдинги, як Кернел, МХП, UkrLandFarming; за фінансовою надійністю – МХП, Астарта, Кернел. Однак, слід зазначити, що деякі з них мають і найбільшу заборгованість – UkrLandFarming, МХП, Астарта, Кернел. Це свідчить про пошук нових

можливостей для розвитку, але також може привести і до втрати фінансової стабільності і навіть банкрутства.

Що стосується репутаційно-інноваційної діяльності, то лідери за розміром земельного банку та результатами фінансово-господарської діяльності зберігають свої позиції і за цими показниками (табл. 3).

Репутаційно-інноваційні результати інтегрованих підприємств-агрохолдингів

Рейтинг	Технологічність	Інноваційність	Репутаційність
1	Cargill Inc.	МХП	Кернел
2	Monsanto	Дружба	Мрія
3	Syngenta	Нова	Нібулон
4	DuPont	Мрія	МХП
5	Archer Daniels Midland Company	KSG Агро	HarvEast
6	CHS Inc.	Нібулон	AgroGeneration
7	Land O'Lakes Inc.	Астарта	Астарта
8	Кернел	н.д.	ІМК
9	Нібулон	н.д.	UkrLandFarming
10	Астарта	н.д.	KSG Agro

Джерело: розраховано авторами на основі [18-20]

Так, аналіз даних таблиці 3 свідчить, що до п'ятірки лідерів за інноваційністю входять такі агрохолдинги, як Кернел і Мрія, а за репутаційністю – Кернел, Мрія, МХП.

Таким чином, об'єктивною організаційно-господарською основою для розвитку інтегрованих підприємств в аграрному секторі економіки в ринкових умовах є реалізація економічних і адміністративних заходів:

- взаємовигідні економічні зв'язки для учасників інтегрованої структури;
- вигідні сировинні бази і ринки збуту для переробних підприємств, що входять до інтегрованих формувань;
- інвестори, які сприяють розвитку виробництва для сільськогосподарських товаровиробників-учасників інтегрованих структур.

Економічною основою розвитку інтегрованих підприємств в аграрному секторі економіки є:

- постійно зростаюча потреба в підвищенні економічної ефективності кінцевого продукту;
- необхідність підвищення інтенсивності суспільного виробництва, збільшення його концентрації і поглиблення спеціалізації;
- підвищення продуктивності праці працівників сільськогосподарських підприємств і забезпечення їх повної зайнятості протягом календарного року;
- забезпечення рівномірного надходження грошових доходів протягом року і стабільності результатів виробничо-

фінансової діяльності підприємств за роками [1, с. 298].

Розвиток інтегрованих підприємств, на думку деяких учених, можливий у двох напрямках [21]:

1) великі сільськогосподарські підприємства розвивають глибоку переробку продукції, що виробляється, її зберігання та реалізацію через власну торговельну мережу;

2) інтегровані формування холдингового типу створюються на базі переробних та сільськогосподарських підприємств, які мають торговельну мережу для реалізації кінцевої продукції.

В рамках інтегрованих структур забезпечення взаємозалежності економічних інтересів учасників ринку сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки найбільшою мірою досягається при встановленні прямих зв'язків між виробниками і споживачами через три загальновідомі види інтеграції: горизонтальну, вертикальну та змішану [22].

Підсумовуючи вищесказане, вважаємо, що для забезпечення продовольчої безпеки і сталого економічного розвитку регіонів на інноваційних засадах доцільно створювати інтегровані логістичні системи, які об'єднують виробничі, промислові, торгові підприємства і компанії, які обслуговують ринкову інфраструктуру та можуть функціонувати на локальному, регіональному, національному і глобальному рівнях, незалежно від галузі діяльності і

територіального розміщення, а також здатні швидко, своєчасно і з мінімальними витратами здійснювати поставку продукції [1, с. 303].

Формування інтегрованих логістичних систем, на нашу думку, сприятиме вирішенню наступних завдань:

- вдосконалення інфраструктури товарного ринку для доведення місцевої продукції до кінцевих споживачів;

- формування мережі сучасних посередницьких організацій і підприємств складського типу, що забезпечить ефективну оптову та роздрібну торгівлю і просування товару з мінімальними витратами;

- підвищення конкурентоспроможності місцевої продукції за рахунок застосування нових технологій і створення сучасної упаковки;

- створення умов, які забезпечують швидкий рух і оплату товарів у частині платіжно-розрахункових і кредитних потреб;

- вдосконалення нормативно-правових основ функціонування місцевого ринку і його інфраструктури, створення ефективного інформаційного забезпечення функціонування товарного ринку [1].

Інтегровані логістичні структури дозволяють ефективно просувати вироблену продукцію і товари на продовольчі ринки інших областей за рахунок оптимального планування і раціонального використання транспорту. При здійсненні попутного завантаження транспорту товар місцевих виробників, нерентабельний в інших областях при звичайній схемі доставки і розподілу, стає конкурентоспроможним. При насиченні місцевого ринку і зниженні цін з'являються можливості гнучкого регулювання пропозиції, виходу на ринки інших областей. Збільшення збуту сільськогосподарської продукції призводить до збільшення не тільки виробництва продовольчих, а й супутніх товарів, що значно підвищує рентабельність діяльності всіх їх учасників [1].

З огляду на актуальність стабілізації цін на продовольство для значної частини населення і покращення доступу до якісних, але дешевших продуктів харчування, вважаємо за доцільне створити у всіх великих містах (гуртові) оптові продовольчі ринки, функціонування яких має здійснюватися на основі концепції, розробленої нами в результаті узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду функціонування оптових продовольчих ринків (рис. 1).

Важливим елементом такої концепції є удосконалення системи збуту сільськогосподарської продукції через механізм ефективної взаємодії товаровиробників з адміністрацією оптового ринку з питань [1, с. 306]:

- організації прямих закупівель сільськогосподарської продукції у виробника (підприємство, фермерське, індивідуальне сімейне господарство);

- можливості надання виробникам торгових майданчиків і місць для реалізації власної продукції;

- укладання договорів про поставки сільськогосподарської продукції в великих обсягах з інших областей;

- проведення щорічних сезонних ярмарків з продажу сільськогосподарської продукції власного виробництва тощо.

Створення і функціонування оптових ринків здійснює позитивний вплив на підвищення ефективності угод між виробниками сільськогосподарської продукції та роздрібними продавцями, забезпечуючи таким чином комплементарність взаємозв'язку між містом і селом.

Великі оптові продовольчі хаби (ринки) на основі запропонованої, інноваційної за своєю суттю концепції [23], дозволяють об'єднати зусилля виробників, оптовиків та роздрібних продавців з метою підвищення ефективності використання земельних ресурсів [24], зниження кінцевих цін, підвищення якості реалізованої продукції та вирішити питання продовольчого забезпечення регіонів в системі продовольчої безпеки країни.

Таким чином, стабілізація та підвищення ефективності виробництва визначається, насамперед, обґрунтованістю та дієвістю вибраної організаційно-управлінської моделі розвитку інтегрованих підприємств,

науково-методичних обґрунтованих підходів до формування та використання ними ресурсного потенціалу, відповідністю механізмів державного регулювання сучасним ринковим умовам і вимогам циклічної економіки.

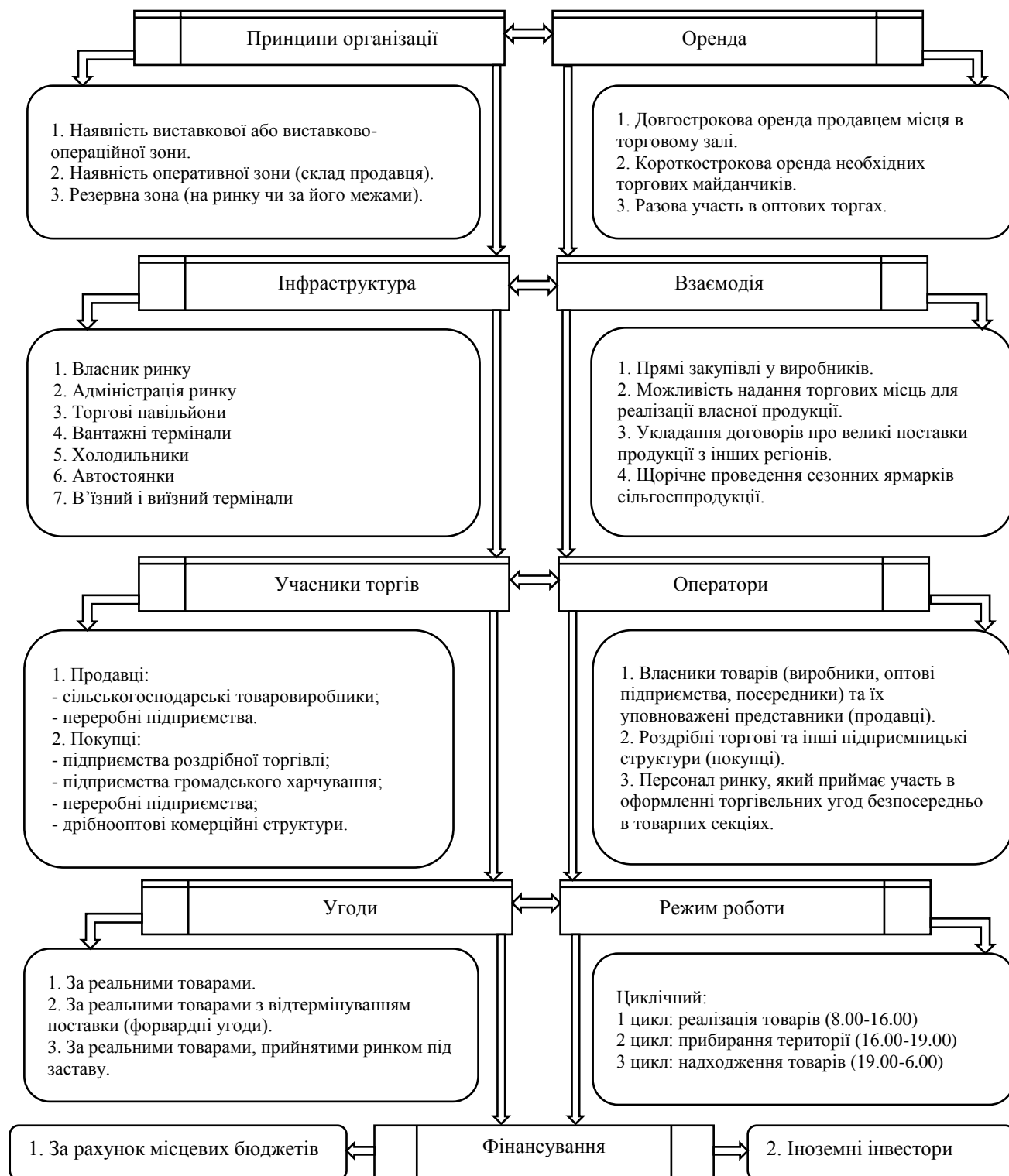


Рис. 1. Концепція створення і розвитку гуртових продовольчих хабів

Джерело: авторська розробка

Висновки. Фінансово-господарська діяльність інтегрованих підприємств переважно позитивно впливає на аграрний сектор економіки та в цілому національну економіку, формує значний експортний потенціал та забезпечує продовольчу безпеку. Для успішного їх розвитку необхідно забезпечити достатнє фінансове забезпечення діяльності, особливо в сучасних умовах трансформаційних змін, земельної реформи та економічної нестабільності.

Дослідження показали, що діяльність будь-якої організаційно-правової форми господарювання не є однозначним, і інтегровані структури – не виняток. Потребує вирішення проблема управління такими формуваннями на інноваційних засадах, а також формування ефективної стратегії їх розвитку. Слід визначити раціональне співвідношення між різними видами інтегрованих підприємств, можливості їх взаємодії чи повної відмови. Крім того, вони самі мають використовувати сучасні підходи до свого розвитку та фінансового забезпечення для прибуткової діяльності.

У зв'язку з цим, особливої актуальності набувають подальші дослідження механізмів удосконалення фінансово-господарської діяльності інтегрованих підприємств в аграрному секторі економіки на інноваційних засадах.

Література:

1. Румик І. І. Продовольча безпека держави: питання теорії, методології, практики : монографія. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2020. 420 с.
2. Бородіна О. М., Гуроров А. О. Агрохолдинги як база формування корпоративного устрою в Україні. *Економіка АПК*. 2012. № 11. С.21-28.
3. Лупенко Ю. О. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності України на світових ринках сільськогосподарської продукції. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 16-23.
4. Могильний О. М., Ходаківська О. В. Вплив агрохолдингів на розвиток аграрного сектора економіки. *Економіка та держава*. 2017. № 6. С. 4-9.
5. Данкевич А. Є. Ефективність функціонування інтегрованих структур у сільському господарстві. *Агросвіт*. 2015. № 21. С. 3-7.
6. Лупенко Ю. О., Кропивко М. Ф. Агрохолдинги в Україні та посилення соціальної

спрямованості їх діяльності. *Економіка АПК*. 2013. № 7. С. 5-21.

7. Koester, U. A revival of large farms in Eastern Europe – how important are institutions? *Agricultural Economics*. 2005. Vol. 32, Issue s1, pp. 103-113.

8. Strubenhoff H. CIS and Ukrainian Opportunities. Large Farm Management: Presentation at Autumn Academy (04-11 October). Germany: University of Hohenheim, 2011.

9. S von Cramon-Taubadel, S. The Agricultural Export Supply Potential of Eastern Europe-Russia-Ukraine. Agriculture-Growing Food: New Places, New Technologies: papers of John Hopkins University Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, 2012, April 17. USA: Washington DC, SAIS.

10. Balmann, A., Kataria, K., Schaft, F., Kulyk, I. Efficiency and productivity of Ukrainian Agroholdings. Productivity and Its Impacts on Global Trade: Papers of IATRC Symposium (2013, June 2-4). Spain: Seville.

11. Саблук П. Т. Інноваційна модель розвитку аграрного сектору економіки України та роль науки в її становленні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Економіка та менеджмент*. 2016. № 9. С. 34-42.

12. Сегеда С.А. Аграрно-продовольче забезпечення населення України. *Економіка АПК*. 2017. №10. С. 40-48.

13. Присяжнюк М.В., Зубець М.В., Саблук П.Т. та ін. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / за ред. М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука, В. Я. Месель-Веселяка, М.М. Федорова. Київ: ННЦ ІАЕ, 2011. 1008 с.

14. Latifundist. Топ 100 латифундистов України. 2021. URL: <http://latifundist.com/rating/top100#136>.

15. Forbes. Рейтинг 20 найефективніших агрокомпаній України. 2015. URL: <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1399408-rejting-20-najefektivnishihagrokompanij-ukrayini>.

16. Landlord. Рейтинг 45 крупнейших аграрных холдингов Украины. 2016, 24 июня. URL: <http://landlord.ua/rejting-krupneyshih-agroholdingov/>.

17. Бизцензор. Рейтинг долгов украинских агрохолдингов. 2018. URL: https://biz.censor.net.ua/resonance/3088631/rejting_dolgov_ukrainskih_agroholdingov.

18. УКАБ. Битва инноваторов: рейтинг топ-инновационных холдингов. 2013. № 3. С. 22.

19. Bakertilly UA. Топ-10 самых технологичных агрокомпаний в мире используют в работе собственные сайты. 2015. URL: <http://www.bakertilly.ua/ru/news/id758>.

20. Brandstory. Рейтинг аграрных компаний от «Репутационные активисты 2018». 2019. URL: <http://brandstory.com.ua/rejting-agrarnyx-kompanij-otrepucionnye-aktivisty-2018/>.

21. Румик І. І. Стратегія фінансової підтримки продовольчого виробництва. *Вчені записки Університету «КРОК»*. №4(56). Київ, 2019. С. 64-73.

22. Румик І. І. Понятійні аспекти продовольчої безпеки як складової національної безпеки України. *Вчені записки Університету «КРОК»*. Вип. 35. Київ, 2014. С. 22-32.

23. Bondarenko V., Martynova L., Chorna N., Sukhorebra T., Sehed S. Evaluation system formation of development of enterprise's innovative potential. *Academy of Strategic Management Journal*, 2019 Vol: 18 Issue: 1. URL: <https://www.abacademies.org/articles/evaluation-system-formation-of-development-of-enterprises-innovative-potential-7891.htm>.

24. Пилипенко О. О. Використання сільськогосподарських земель в умовах земельної реформи. *Економіка АПК*. № 1. 2003. С.78-82.

References:

1. Rumyk, I. I. (2020), *Prodovolcha bezpeka derzhavy: pytannia teorii, metodolohii, praktyky* [Food security of the state: questions of theory, methodology, practice], VNZ «Universytet ekonomiky ta prava «KROK», Kyiv, Ukraine, 420 p.

2. Borodina, O. M. and Hutorov, A. O. (2012), “Agroholdings as a basis for the formation of the corporate system in Ukraine”, *Ekonomika APK*, № 11, pp. 21-28.

3. Lupenko, Yu. O. (2019), „The role of innovations in ensuring the competitiveness of Ukraine in world markets for agricultural products”, *Ahrosvit*, № 11, pp. 16-23.

4. Mohylnyi, O. M. and Khodakivska, O. V. (2017), „The impact of agricultural holdings on the development of the agricultural sector of the economy”, *Ekonomika ta derzhava*, № 6, pp. 4-9.

5. Dankevych, A. Ie. (2015), „Efficiency of functioning of integrated structures in agriculture”, *Ahrosvit*, № 21, pp. 3-7.

6. Lupenko, Yu. O. and Kropyvko, M. F. (2013), „Agroholdings in Ukraine and strengthening the social orientation of their activities”, *Ekonomika APK*, № 7, pp. 5-21.

7. Koester, U. (2005), “A revival of large farms in Eastern Europe – how important are institutions?”, *Agricultural Economics*. 32, pp. 103-113.

8. Strubenhoff, H. (2011), CIS and Ukrainian Opportunities. Large Farm Management: Presentation at Autumn Academy (04-11 October). Germany: University of Hohenheim.

9. Von Cramon-Taubadel, S. (2012). The Agricultural Export Supply Potential of Eastern Europe-Russia-Ukraine. Agriculture-Growing Food: New Places, New Technologies: papers of John Hopkins University Paul H. Nitze School of Advanced International Studies, April 17. USA: Washington DC, SAIS.

10. Balmann, A. Kataria, K. Schaft, F. and Kulyk, I. (2013), Efficiency and productivity of Ukrainian Agroholdings. Productivity and Its Impacts on Global Trade: Papers of IATRC Symposium (June 2-4). Spain: Seville.

11. Sabluk, P. T. (2016), “Innovative model of development of the agricultural sector of the economy of Ukraine and the role of science in its formation”, *Problemy innovatsiino-investytsiynoho rozvytku. Ekonomika ta menedzhment*, № 9, pp. 34-42.

12. Sehed S. A. (2017), “Agrarian and food supply of the population of Ukraine”, *Ekonomika APK*, № 10, pp. 40-48.

13. Prysiazhniuk, M. V. Zubets, M. V. Sabluk, P. T. ta in. (2011), *Ahrarnyi sektor ekonomiky Ukrainy (stan i perspektyvy rozvytku)* [Agrarian sector of Ukraine's economy (state and prospects of development)], NNTs IAE, Kyiv, Ukraine, 1008 p.

14. Latifundist (2021), Top 100 latifundists of Ukraine. Retrieved from : <http://latifundist.com/rating/top100#136>.

15. Forbes (2015), Rating of the 20 most efficient agricultural companies in Ukraine. Retrieved from : <http://forbes.net.ua/ua/magazine/forbes/1399408-rejting-20-najefektivnishihagrokompanij-ukrayini>.

16. Landlord (2016), Rating of the 45 largest agricultural holdings in Ukraine. Retrieved from : <http://landlord.ua/rejting-krupneyshih-agroholdingov/>.

17. Business censor. Debt rating of Ukrainian agricultural holdings. (2018), Retrieved from : https://biz.censor.net.ua/resonance/3088631/rejting_dolgov_ukrainskih_agroholdingov.

18. UKAB (2013), The battle of innovators: the ranking of top innovation holdings, № 3, pp. 22.

19. Bakertilly UA. (2015), The top 10 most technological agricultural companies in the world use their own sites, retrieved from : <http://www.bakertilly.ua/ru/news/id758>.

20. Brandstory (2019), “Rating of agricultural companies from "Reputational activists 2018"”, retrieved from : <http://brandstory.com.ua/rejting-agrarnyx-kompanij-otreputacionnye-aktivisty-2018>.

21. Rumyk, I. I. (2019). A strategy for financial support for food production. *Scientific Notes of «KROK» University*, 4 (56), 64-73.

22. Rumyk, I. I. (2014), “Strategy of financial support of food production”, *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, vol. 35, pp. 22-32.

23. Bondarenko, V. Martynova, L. Chorna N. Sukhorebra, T. and Sehed S. (2019), “Evaluation system formation of development of enterprise's innovative potential”, *Academy of Strategic Management Journal*, vol. 18, №1, Retrieved from : <https://www.abacademies.org/articles/evaluation-system-formation-of-development-of-enterprises-innovative-potential-7891.htm>.

24. Pylypenko, O. O. (2003). “Use of agricultural land in terms of land reform”, *Ekonomika APK*, № 1, pp. 78-82.

Стаття надійшла до редакції 18.05.2021 р.

Розділ 10. Психологія

УДК 159.9.019.3

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-176-184

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ТОЛЕРАНТНОСТІ ДО НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВІ ЯКОСТІ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Брюховецька О.В.

*д.псих.н., доцент, професор кафедри психології та особистісного розвитку Навчально-наукового інституту менеджменту та психології, ДЗВО «Університет менеджменту освіти», м. Київ, Україна,
e-mail: ciparisab011@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>*

EFFECTS OF AMBIGUITY TOLERANCE ON EDUCATIONAL ORGANIZATION HEADS' PROFESSIONALLY-IMPORTANT QUALITIES

Bryukhovetska Oleksandra

*Doctor of sciences (Psychology), associate professor, professor Department of psychology and personal development, Institute of management and psychology, University of education management, Kyiv, Ukraine
e-mail: ciparisab011@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4884-2878>*

Анотація. У статті обґрунтовано актуальність дослідження особливостей. Метою статті є виявлення специфіки впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівника освітньої організації. Проаналізовано дослідження науковцями проблеми толерантності до невизначеності і її прояву у професійній діяльності. Визначено, що толерантності до невизначеності ми розуміємо як рису особистості, яка проявляється шляхом прийняття або відкидання об'єктів, які сприймаються як складні, суперечливі, незрозумілі, оскільки вони не можуть бути однозначно пов'язані з минулим досвідом. Виявлено, що професійна діяльність сучасного керівника освітньої організації пов'язана з діями в умовах невизначеності, що виникає, коли аспекти ситуації складні, непередбачувані або ймовірні, коли дані недоступні або суперечливі. Толерантність до невизначеності, готовність прийняти невизначеність і підтримувати ефективність професійної діяльності в умовах невизначеності або уникати її, виступає як професійно важлива якість управлінської діяльності. Водночас це одна з професійно важливих якостей і пов'язана з іншими характеристиками керівника освітньої організації, що визначають специфіку управлінської діяльності загалом, а не лише його дії в умовах невизначеності. Проведено емпіричне дослідження впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників освітніх організацій. Представляємо результати однофакторного дисперсійного аналізу, де в якості фактору (незалежної змінної) виступає рівень толерантності до невизначеності (високий, середній і низький). Залежними змінними в даному аналізі є автономність-залежність, типи міжособистісних стосунків, інтернальність в різних сферах, особистісні фактори прийняття рішень, стилі мислення, стратегії подолання стресових ситуацій. Встановлено, що толерантність до невизначеності, як базова ознака, пов'язана з професійно важливими якостями керівника освітньої організації, що визначають специфіку міжособистісних стосунків, тип свідомої саморегуляції діяльності (незалежність чи залежність від інших), локалізацію локусу контролю, готовність до ризику та стратегії подолання стресових ситуацій. Виявлені відмінності в вираженості професійно важливих якостей керівників освітніх організацій показали, що управлінці з високим рівнем толерантності до невизначеності схильні до ризику, частіше виявляють готовність домінувати в міжособистісних стосунках, більш інтернальними та незалежні в організації професійної діяльності та більш готові до асертивних дій в стресових ситуаціях.

Ключові слова: керівник освітньої організації, професійно важливі якості, толерантність до невизначеності, толерантність до невизначеності керівника освітньої організації.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 1; бібл.: 5

Annotation. The article deals with the effects of ambiguity tolerance on educational organization heads' professionally-important qualities. The purpose of the article is to identify the specifics of the impact of tolerance for uncertainty on the professionally important qualities of the head of the educational organization. Having analyzed the

studies on the problem of ambiguity tolerance and its manifestation in professional activity, the author defines ambiguity tolerance as a personal trait that is manifested by accepting or rejecting objects that are perceived as complex, contradictory, and incomprehensible because they can not be unambiguously related to past experiences. It was found that a head of an educational organization often works in conditions of uncertainty, when the situation is complex, unpredictable or probable, and when data are unavailable or contradictory. Ambiguity tolerance and willingness to accept ambiguity and maintain work effectiveness in ambiguous conditions or to avoid them, is a professionally-important quality of a manager. However, ambiguity tolerance is just one of many professionally-important qualities of educational organization heads, and it is related to their other characteristics, which determine the general character of their managerial work, rather than their work in ambiguous conditions. Having conducted an empirical study of the impact of educational organization heads' ambiguity tolerance on their professionally important qualities, the author presents the results of one-way analysis of variance, where the level of ambiguity tolerance (high, medium and low) acts as a factor (independent variable). The dependent variables in this analysis include autonomy-dependence, interpersonal relationship types, internality in different areas, personal decision-making factors, thinking styles, and stress-coping strategies. It was found that ambiguity tolerance, as a basic individual trait of the head of the educational organization, is associated with their professionally-important qualities and determines the character of their interpersonal relationships, type of conscious self-regulation (independence or dependence on others), control locus, readiness to take risks, and stress-coping strategies. The heads of educational organizations with high ambiguity tolerance were shown to be prone to take risks, to dominate in interpersonal relationships, to be more internal and independent in work and more assertive in stressful situations.

Key words: head of educational organization, profession-relevant qualities, ambiguity tolerance, educational organization head's ambiguity tolerance.

Formulas:0; fig.: 0; tabl.: 1; bibl.: 5

Постановка проблеми. Високий рівень соціально-економічних змін у різних галузях соціальної практики, збільшення кількості небезпечних соціальних ситуацій – це та нова соціальна реальність, яка сьогодні традиційно визначається як соціальна нестабільність. Невизначеність як відсутність визначеності, однозначності може бути виявлена у безлічі ситуацій: у повсякденних ситуаціях, в міжособистісному спілкуванні, у міжособистісній та міжгруповій взаємодії, у вирішенні проблем професійної та освітньої діяльності, під час прийняття управлінських рішень.

Професійна діяльність сучасного керівника освітньої організації пов'язана з діями в умовах невизначеності. В силу того, що діяльність керівника освітньої організації пов'язана з управлінням іншими людьми і групами, проблема подолання невизначеності і прогнозу дій управління в умовах невизначеності передбачає не тільки індивідуальний аспект розгляду, а й соціально-психологічний. Таким чином, актуальність теми дослідження визначається відсутністю в організаційній психології системного аналізу впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників, зумовлює особливості

взаємодії з іншими, характеристики саморегуляції діяльності та способи поведінки в стресовій ситуації в системі відносин «людина-людина».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У психології представлені наукові дослідження, присвячені аналізу змісту і структури конструкту «толерантність до невизначеності» (Е. Frenkel-Brunswik, К. Durheim и D. Foster, S. Budner, S. Bochner).

Дослідження проблеми прояву толерантності в професійній діяльності фахівців у психології займалися О. Асмолів, Г. Бардер, С. Бондирева, Р. Ділтс, А. Демчук, І. Дубровіна, І. Зимня, Ю. Ірхіна, Л. Коржаков, Р. Кочюнас, А. Маркова, Л. Мітіна, О. Мороз, Р. Немов, Ю. Поварьонков, А. Прихожан, К. Роджерс, О. Радченко, А. Темницький, С. Толстіков, Р. Торосян, Т. Шаньшєрова, О. Шаюк, Л. Шнейдер та ін.

Аналіз стану вивчення психологічної суті феномена толерантності до невизначеності продемонстрував, що його розуміють як: індивідуальну змінну (І. Френкель-Брунвік); індивідуальну схильність (С. Баднер); здатність, яка має відношення до когнітивної й емоційно-вольової сфери особистості (Р. Халлмен); тенденцію сприйняття (Р. Нортон); культуральну складову (Г. Хофстедє);

розбіжність реакцій (Д. Маклейн); характеристику індивідуальної саморегуляції (К. Стойчева); різновид когнітивного стилю (А. Колмен, М. Холодна); «внутрішню» толерантність (М. Міріманова, А. Обухов); соціально-психологічну установку (О. Луковицька); особистісну характеристику, що виявляється в здатності переносити ситуації невизначеності (П. Лушин). Аналіз феномена толерантності до невизначеності в останньому аспекті вказує на необхідність його вивчення в зв'язку з управлінською діяльністю керівників освітніх організацій.

В узагальненому виді результати дослідження проблеми толерантності до невизначеності свідчать про те, що для толерантного до невизначеності керівника освітньої організації характерним є: пошук ситуацій невизначеності; почуття комфорту у момент перебування в ситуаціях невизначеності; сприйняття невизначених ситуацій як бажаних; здатність роздумувати над проблемою, навіть якщо не відомі усі факти і можливі наслідки прийнятого рішення; здатність приймати конфлікт і напругу, які виникають в ситуації двоїстості; протистояти незв'язаності і протиріччю інформації; здатність приймати невідоме; здатність витримувати напругу кризових, проблемних ситуацій; сприйняття нових, незнайомих, ризикованих ситуацій як стимулюючих; готовність пристосовуватися до очевидно неоднозначної ситуації або ідеї.

У той же час, проблема впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників освітніх організацій не знайшла глибокого висвітлення у виконаних дослідженнях. У своїй сукупності роботи вищевказаних авторів мають найважливіше теоретичне і практичне значення, проте в цілому аналіз актуального стану робіт, присвячених вивченню ролі толерантності до невизначеності в діяльності керівника дозволяє виявити протиріччя між високою оцінкою толерантності до невизначеності як професійно важливої характеристики

керівника і малим ступенем представленості робіт, які вивчають закономірності впливу толерантності до невизначеності на діяльність керівника освітньої організації. Важливість і недостатня розробленість зумовили нашу увагу до цієї проблеми.

Формування цілей статті. Метою статті є виявлення специфіки впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівника освітньої організації.

Викладення основного матеріалу дослідження. У перехідні періоди, в ситуації кризи, хаосу, революційного перевороту, руйнування звичного порядку, зміни влади, актуалізується значущість толерантності до невизначеності, що виникла. Невизначеність в психології найчастіше розуміється як відкрите завдання, в якому той, хто приймає рішення, не знає всієї сукупності діючих чинників і повинен сформулювати декілька гіпотез перш ніж оцінити їх ефективність. Відповідно зростає значення розвитку такої якості особистості, як толерантність до невизначеності, адже індивідуальні відмінності в толерантності / інтолерантності до невизначеності свідчать про те, наскільки легко особистість приймає факти, що суперечать її попередньому досвіду.

Введення в психологічний апарат поняття "толерантність до невизначеності" пов'язане з необхідністю пояснення особливостей поведінки людини в невизначених, неоднозначних ситуаціях, особливо з готовністю людини приймати або уникати цих ситуацій. Існуючі наукові підходи припускають можливість того, що толерантність до невизначеності вважається стабільною рисою особистості, конкретною ситуацією, інтегральною здатністю або динамічною характеристикою.

У нашій науковій розвідці ми спираємось на розуміння толерантності до невизначеності як риси особистості, яка проявляється шляхом прийняття або відкидання об'єктів, які сприймаються як складні, суперечливі, незрозумілі, оскільки

вони не можуть бути однозначно пов'язані з минулим досвідом. По-перше, вона виступає як основне явище, яке впливає на перебіг усіх емоційно-пізнавальних процесів, когнітивні стилі особистості, вірування та систему соціальних установок, міжособистісну та соціальну поведінку, а також поведінку у важких ситуаціях, а по-друге, діє як характеристика «перцептивного апарату» особистості [1].

Стійкість (толерантність) до невизначеності має досить складну психологічну будову і включає три основні компоненти:

1. Можливість когнітивної компенсації невизначеності, тобто реконструкції, заповнення відсутніх даних.

2. Здатність сприймати нестабільні ситуації не як тривожних і травматичних, а як, хоч і важких, але буденних.

3. Симптомокомплекс особистісних якостей, особливо: екстравертованість, емоційна стійкість, низька рефлексивність, незалежність від групи, інтернальність тощо.

Проблема невизначеності, з якою стикаються освітні організації в сучасних умовах функціонування, є однією з центральних при описі функціонування організацій. Невизначеність виникає, коли аспекти ситуації складні, непередбачувані або ймовірні, коли дані недоступні або суперечливі.

В цілому, аналіз управлінської діяльності виявив важливі характеристики її змісту та організації:

– насиченість переважно великою кількістю дій, переважно короточасних;

– часті, систематичні зовнішні втручання;

– дуже широка мережа контактів (поза групою);

– чітке домінування вербальних комунікацій;

– роздробленість, фрагментарність, неповнота, незакінченість багатьох контактів;

– швидкий перехід від одних невеликих справ до інших;

– часте накладання двох або навіть більше дій в часі;

– систематичне скасування вже порушених справ з інших невідкладних причин та справ.

Таким чином, діяльність сучасного керівника освітньої організації пов'язана з діями в умовах невизначеності та ймовірнісних сценаріїв розвитку подій, тому невизначеність можна виявити під час аналізу будь-якого елемента психологічної системи професійної діяльності керівника [2].

Невизначеність може проявлятися на рівні мотивації у вигляді суперечності мотивів, що актуалізуються в процесі професійної діяльності. Під час цілестворення невизначеність може бути пов'язана з неясною, неповною картиною кінцевого результату професійної діяльності. Джерелом невизначеності може бути стан зовнішнього середовища освітньої організації під час прогнозування та планування (стан економіки, сучасні науково-технічні досягнення, соціально-культурні та політичні чинники, міжнародні події тощо). Таким чином, однією з вимог, яку управлінська діяльність ставить перед керівником освітньої організації, є підтримка здатності діяти в умовах невизначеності та подолання невизначеності [3].

Отже, толерантність до невизначеності, визначаючи ставлення керівника освітньої організації до невизначеності, готовність прийняти невизначеність і підтримувати ефективність професійної діяльності в умовах невизначеності або уникати її, виступає як професійно важлива якість управлінської діяльності [4]. Водночас це одна з професійно важливих якостей і пов'язана з іншими характеристиками керівника освітньої організації, що визначають специфіку управлінської діяльності загалом, а не лише його дії в умовах невизначеності.

Дослідження показали, що найбільш ефективні управлінці поєднують високу стійкість до невизначеності з іншою дуже цікавою, але рідкісною здатністю – схильністю до невизначеності. Це

проявляється в суб'єктивній схильності до ситуацій, що містять невизначеність, у порівнянні з повністю визначеними ситуаціями [5].

Робота сучасного керівника освітньої організації пов'язана з діями в умовах невизначеності та імовірнісних сценаріїв розвитку подій. Однак було виявлено таке протиріччя: з одного боку, толерантність до невизначеності виступає найважливішою характеристикою та надійним показником професійної кваліфікації керівника освітньої організації, діяльність якого пов'язана з управлінням іншими людьми, і, з іншого боку, вивчення толерантності до невизначеності управління обмежуються прийняттям рішень в умовах невизначеності, а вивченню впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівника, що актуалізуються під час спільної діяльності та визначають особливості взаємодії з іншими людьми, уваги приділяється недостатньо.

Узагальнюючи результати теоретичного дослідження вважаємо, що толерантність до невизначеності – це риса особистості, яка проявляється у прийнятті або відторгненні об'єктів, які сприймаються як складні, суперечливі, незрозумілі, оскільки вони не можуть бути однозначно пов'язані з минулим досвідом. Вона виступає як професійно важлива якість керівника освітньої організації і визначає специфіку здійснення його діяльності при плануванні та прийнятті рішень, що знайшло відображення в існуючих теоретичних концепціях та емпіричних дослідженнях.

Однак актуальним стає питання про характер взаємозв'язку толерантності до невизначеності та інших характеристик керівника освітньої організації, що актуалізуються в процесі управлінської діяльності.

На підґрунті вивчення наукової літератури ми сформулювали мету нашого дослідження: визначити специфіку впливу толерантності на невизначеність на

професійно важливі якості керівника освітньої організації.

Емпіричну основу дослідження склали керівники освітніх організацій. Всього в опитуванні взяли участь 400 управлінців з різних регіонів України.

Як діагностичний інструментарій ми використовували такі психодіагностичні методики:

1) Опитувальник «MSTAT-I» Д. МакЛейна (в адаптації Є. Луковицької), спрямований на вимір схильності особистості до жорсткої регламентації життя і повній відкритості того, що відбувається, або відкритості до невизначеності;

2) Модифікований варіант інтерперсональної діагностики «ДМО» Т. Лірі (в адаптації Л. Собчик), яка призначена вивчати уявлення суб'єкта про себе і ідеальне «Я», а також для вивчення взаємин у малих групах. За допомогою методики виявляється переважаючий тип ставлення до людей в самооцінці та взаємооцінці, при цьому виділяється два фактори: «домінування – підпорядкування» і «дружелюбність – агресивність»;

3) Опитувальник «Автономність – залежність» (розроблений Г. Паригінім), призначений для виділення автономних, залежних та змішаних типів саморегуляції діяльності;

4) Опитувальник «Локус контролю» (розроблений Є. Ксенофонтовою), призначений для вивчення типу локалізації контролю особистості, характеру прийняття відповідальності особистості за події, що відбуваються у різних сферах життєдіяльності;

5) Опитувальник «Особистісні чинники прийняття рішень» (розроблений Т. Корніловою), спрямований на виявлення двох особистісних якостей – готовності до ризику і раціональності – як психологічних змінних, які відображають характеристики особистісної регуляції виборів суб'єкту (як прийняття рішення) в широкому контексті життєвих ситуацій;

6) Шкала «Стратегії подолання стресових ситуацій (Strategic Approach To Coping Scale, SACS)» (розроблена С. Хобфоллом, в адаптації Н. Водоп'янової, Є. Старченкової), призначена для виявлення бажаних стратегій подолання скрутних (стресогенних) ситуацій;

7) Опитувальник «Стилі мислення» (адаптована версія відомого опитувальника InQ, розробленого Р. Бремсоном і А. Харрисоном (в адаптації О. Алексєєва), спрямованого на діагностику п'яти стилів мислення;

Обрані методи дослідження не суперечать вихідним теоретичним положенням, що забезпечує адекватність отриманих результатів завданням дослідження.

Для виявлення впливу рівня толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників освітніх організацій нами був застосований однофакторний дисперсійний аналіз (ANOVA).

Представляємо результати однофакторного дисперсійного аналізу, де в якості фактору (незалежної змінної) виступає рівень толерантності до невизначеності. Залежними змінними в даному аналізі є автономність-залежність, типи міжособистісних стосунків, інтернальність в різних сферах, особистісні фактори прийняття рішень, стилі мислення, стратегії подолання стресових ситуацій.

Незалежна змінна має три рівні:

1 – низький рівень толерантності до невизначеності;

2 – середній рівень толерантності до невизначеності;

3 – високий рівень толерантності до невизначеності.

У таблиці представлені результати статистичної перевірки припущення про вплив фактору рівня толерантності до невизначеності на виникнення відмінностей між досліджуваними керівниками у параметрах, що вивчаються (табл. 1).

Таблиця 1

Результати однофакторного дисперсійного аналізу (ANOVA)

Параметр	F	Значення
Владний-лідуючий тип МС	4,254	0,016
Незалежний-домінуючий тип МС	4,842	0,009
Покірний-сором'язливий тип МС	8,717	0,000
Домінування	16,614	0,000
Дружелюбність	5,436	0,005
Інтернальність при описі особистого досвіду (Я)	3,851	0,023
Компетентність у міжособистісному спілкуванні (мк)	6,782	0,001
Шкала інтернальності у міжособистісному спілкуванні (ім)	3,769	0,025
Готовність до ризику	16,230	0,000
Ідеалістичний стиль мислення	4,438	0,013
Реалістичний стиль мислення	3,926	0,022
Асертивні дії	3,368	0,037
Обережні дії	3,279	0,040

Як видно з табл. 1, результати ANOVA засвідчують, що фактор приналежності до певної групи за рівнем толерантності до невизначеності впливає:

1) на особливості міжособистісних відносин:

– владний-лідуючий тип МС (F=4,254 при p=0,016),

– незалежний-домінуючий тип МС (F=4,842 при p=0,009),

– покірний-сором'язливий тип МС (F=8,717 при p=0,000),

– домінування (F=16,614 при p=0,000),

– дружелюбність (F=5,436 при p=0,005);

2) на інтернальність при описі особистісного досвіду ($F=3,851$ при $p=0,023$), компетентність у міжособистісному спілкуванні ($F=6,782$ при $p=0,001$), інтернальність у міжособистісному спілкуванні ($F=16,614$ при $p=0,000$);

3) на особистісні фактори прийняття рішень: готовність до ризику ($F=16,230$ при $p=0,000$);

4) на стилі мислення: ідеалістичний стиль мислення ($F=4,438$ при $p=0,013$), реалістичний стиль мислення ($F=3,926$ при $p=0,022$);

5) на стратегії подолання стресових ситуацій: асертивні дії ($F=3,368$ при $p=0,037$), обережні дії ($F=3,279$ при $p=0,040$).

Отримані результати свідчать про те, що толерантність до невизначеності виступає у якості складного конструкту, зокрема, рівень толерантності до невизначеності обумовлює відмінності в сфері міжособистісних стосунків, інтернальності, особистісних факторів прийняття рішень, стилів мислення і способів подолання стресових ситуацій.

Аналізуючи отримані результати можна зробити наступні висновки:

Толерантність до невизначеності пов'язана з професійно важливими якостями керівника освітньої організації, що визначають специфіку міжособистісних стосунків, тип свідомої саморегуляції діяльності (незалежність чи залежність від інших), локалізацію локусу контролю, готовність до ризику та стратегії подолання стресових ситуацій.

Виявлені відмінності в психологічних особливостях керівників освітніх організацій, обумовлені рівнем толерантності до невизначеності.

Керівники освітніх організацій з високим рівнем толерантності до невизначеності, порівняно з управлінцями із середнім і низьким рівнем толерантності до невизначеності, схильні до домінування в міжособистісних стосунках, характеризуються низькою готовністю підкорюватися іншим, можуть виявляти нетерпимість до критики, більше

орієнтовані на результати, успіх у справі. У професійній діяльності вони частіше починають з мотивації боротьби, рідше йдуть на поступки.

Вони піклуються про своїх підлеглих, але натомість вимагають покірності та дотримання їх наказів. Вони частіше сприймають себе як причину подій, що трапляються, і частіше беруть на себе відповідальність за такі ситуації. Вважають себе достатньо компетентними у міжособистісних стосунках.

Виявляють більшу готовність до ризику, ніж керівники з низькою та помірною толерантністю до невизначеності. Вони більш схильні до інтуїтивних, глобальних оцінок без детального аналізу управлінських проблем. У стресових ситуаціях вони часто виявляють напористі дії, тобто у складних ситуаціях вони більше схильні активно та послідовно захищати свої інтереси, відкрито заявляти про свої цілі та наміри, поважаючи інтереси інших. У той же час у стресових ситуаціях вони менш схильні до детального планування, урахуванню всіх можливих альтернатив, менше уваги приділяють ретельній підготовці перед діями.

Керівники освітніх організацій з низьким рівнем толерантності до невизначеності, порівняно з управлінцями із середнім і високим рівнем толерантності до невизначеності, в міжособистісних стосунках схильні проявляти доброту, вони більш товариські. Більш схильні діяти як лідер демократичного компромісного типу, схильні до співпраці з колективом. Вони менш уперті і менш схильні до тиску на оточуючих, намагаються прикрити слабких і безсилим, співчувати і допомагати їм, менш схильні до конкуренції та суперництва. Вони менш прагнуть зосередити владу у своїх руках і поширити вплив на інших. Рідше беруть на себе відповідальність за події, що трапляються з ними, і схильні пояснювати їх зовнішніми, незалежними причинами.

Демонструють меншу готовності ризикувати. Менш схильні до інтуїтивних оцінок, воліють детально аналізувати

управлінські проблеми. У стресових ситуаціях виявляють менше активності, спрямованої на подолання труднощів, відстоювання своїх поглядів. Частіше за менеджерів із середнім та високим рівнем толерантності до невизначеності вдаються до обережних дій, тобто, вважають за краще думати і ретельно зважувати всі можливі рішення, нічого не сприймають як належне, довго готуються до складних ситуацій перед тим, як діяти.

Вплив толерантності на невизначеність на стратегії долаючої поведінки не є прямим, а реалізується за допомогою третіх змінних, що актуалізуються толерантністю до незахищеності. Побудовані моделі шляхів впливу толерантності до невизначеності на стратегії долаючої поведінки «асертивні дії» та «уникнення».

Чим більше у керівника освітньої організації толерантність до невизначеності, тим більша його готовність ризикувати та внутрішньо описувати особистий досвід. Толерантність до невизначеності, готовність ризикувати та поглибленість у описі власного досвіду визначають готовність домінувати у міжособистісних стосунках. Чим більша готовність домінувати в міжособистісних стосунках, тим більша ймовірність того, що керівник застосовує напористі дії у стресових ситуаціях. Толерантність до невизначеності та внутрішність в описі власного досвіду визначають автономію керівника у саморегуляції професійної діяльності та меншу залежність від інших.

Чим більше керівники освітніх організацій інтернальні в описі власного досвіду і чим більш незалежними вони є в саморегулюванні власної професійної діяльності, тим рідше вони вдаються до уникнення стресових ситуацій.

Крім того, подолання невизначеності виступає як центральна проблема управління освітніми організаціями. Існує чотири стратегії подолання невизначеності:

- уникнення невизначеності;

- боротьба з невизначеністю;
- зменшення невизначеності;
- прийняття невизначеності.

У той же час, уникнення та боротьбу з незахищеністю можна віднести до неконструктивних, а зведення та прийняття до конструктивних стратегій подолання невизначеності.

Висновки. У сучасних умовах професійна діяльність керівника освітньої організації часто пов'язана з діями в умовах невизначеності та імовірнісних сценаріїв розвитку подій.

В ході дослідження була досягнута мета визначення впливу толерантності до невизначеності на професійно важливі якості керівників освітніх організацій. Було встановлено, що толерантність до невизначеності, як базова ознака, впливає на професійно важливі якості керівників освітніх організацій, які актуалізуються в процесі їх професійної діяльності.

Виявлені відмінності в вираженості професійно важливих якостей керівників освітніх організацій показали, що управлінці з високим рівнем толерантності до невизначеності схильні до ризику, частіше виявляють готовність домінувати в міжособистісних стосунках, більш інтернальними та незалежні в організації професійної діяльності та більш готові до асертивних дій в стресових ситуаціях. Виявлено складну будову впливу толерантності до невизначеності, як диспозиційної риси, на поведінку в стресових ситуаціях.

Вивчення способу впливу толерантності до невизначеності на специфіку реалізації професійної діяльності керівників освітніх організацій дозволяє розглядати толерантність до невизначеності не лише в аспекті прийняття рішень, а й вивчити її вплив на інші внутрішні аспекти змісту професійної діяльності управлінців. Такий підхід відкриває перспективу нових наукових розвідок у цій галузі.

Література:

1. Брюховецька О. В. Психологічні особливості толерантності до невизначеності в управлінській діяльності керівників

загальноосвітніх навчальних закладів. *Проблеми сучасної психології*. 2015. Вип. 27. С. 71–81.

2. Бондарчук О. І., Карамушка Л. М., Брюховецька О. В. та ін. *Формування психологічної компетентності керівників освітніх організацій в умовах післядипломної педагогічної освіти*. Київ : Наук. світ, 2012. 190 с.

3. Шершньова З. Є. *Стратегічне управління : підручник*. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

4. Бондарчук О. І., Карамушка Л. М., Брюховецька О. В., Сингаївська І. В. *Формування психологічної компетентності керівників освітніх організацій в умовах післядипломної педагогічної освіти: наук.-метод. посіб.* Київ: Наук. світ, 2012. 190 с.

5. Сингаївська І. В. *Зростання психологічної компетентності керівника освітньої організації у процесі підвищення кваліфікації. Актуальні проблеми психології. Т. 1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія*. 2009. Ч. 24. С. 87–91.

References:

1. Briukhovetska, O. V. (2015), “Psychological features of tolerance to uncertainty in the management of heads of secondary schools”, *Problemy suchasnoi psykholohii*, vol. 27, pp. 71–81.

2. Bondarchuk, O. I. Karamushka, L. M. and Briukhovetska, O. V. and other (2012), *Formuvannia psykholohichnoi kompetentnosti kerivnykiv osvitnikh orhanizatsii v umovakh pisladyplomnoi pedahohichnoi osvity* [Formation of psychological competence of heads of educational organizations in the conditions of postgraduate pedagogical education], *Naukovyi svit*, Kyiv, Ukraine, 190 p.

3. Shershnova, Z. Ye. (2004), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine, 699 p.

4. Bondarchuk, O. I. Karamushka, L. M. Briukhovetska, O. V. and Synhaivska, I. V. (2012), *Formuvannia psykholohichnoi kompetentnosti kerivnykiv osvitnikh orhanizatsii v umovakh pisladyplomnoi pedahohichnoi osvity* [Formation of psychological competence of heads of educational organizations in the conditions of postgraduate pedagogical education], *Naukovyi svit*, Kyiv, Ukraine, 190 p.

5. Synhaivska, I. V. (2009), “The growth of psychological competence of the head of the educational organization in the process of professional development”, *Aktualni problemy psykholohii. T. 1: Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia. Sotsialna psykholohiia*, part 24, pp. 87–91.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2021 р.

УДК 159.9::316.454.54

DOI: 10.31732/2663-2209-2021-62-185-189

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ У МАСОВІЙ СВІДОМОСТІ

Сторожук С.А.

аспірант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: s.storozhuk01@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9397-6296>

PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF FORMING A POSITIVE IMAGE OF THE PUBLIC ORGANIZATION IN THE MASS CONSCIOUSNESS

Storozhuk Serhii

postgraduate student, "KROK" University, Kyiv, Ukraine
e-mail: s.storozhuk01@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9397-6296>

Анотація. Психологічні категорії, такі як довіра, симпатія, позитивне ставлення, впевненість в опоненті тощо, відіграють важливу роль в укріпленні міжособистісних відносин у рамках різних соціально-поведінкових моделей. У ситуаціях, де соціальні відносини не є комерційними та економічно взаємовигідними (як от у відносинах громадської організації та її прибічників і споживачів результатів її діяльності), одним з пріоритетних є завдання з формування її позитивного (привабливого) іміджу. Вирішення задач з вироблення алгоритму дій з вибудовування позитивного іміджу організації слід починати з розуміння соціально-психологічної природи іміджу та дослідження сучасного стану розробки цієї проблеми у фаховій літературі. Метою статті є дослідження психологічних чинників, що впливають на формування іміджу громадської організації, визначення шляхів покращення алгоритмів її діяльності, спрямованих на посилення якості формування її позитивного іміджу. У статті розглянуто сутність, зміст, мету, значення та основні напрями формування позитивного іміджу громадської організації в свідомості цільової громадськості. Наведено основні етапи формування позитивного іміджу громадської організації у масовій свідомості та проаналізовано деякі психологічні аспекти, що впливають на його формування. Показано, що створення позитивного іміджу громадської організації є процесом, якій з різною інтенсивністю відбувається на всіх етапах її діяльності. Акцентовано увагу на тому, що потреба громадськості у надійному представництві їх інтересів постійно підвищує вимоги до якості процесу і результатів роботи громадської організації. Окреслено в загальних рисах психологічні особливості проблемних моментів формування іміджевої складової громадської організації. Показано, що зростання довіри громадян через підвищення ефективності, доцільності та прозорості діяльності громадської організації є обов'язковою передумовою успішної реалізації поставлених перед нею завдань.

Ключові слова: позитивний імідж, громадська організація, громадськість, цільова громадськість, психологічні аспекти формування іміджу.

Формули: 0; рис.: 0; табл.: 0; бібл.: 10

Annotation. Psychological categories, such as trust, sympathy, positive attitude, confidence in the opponent, etc., play an important role in strengthening interpersonal relationships within different socio-behavioral models. In situations where social relations are not commercial and economically mutually beneficial (such as in the relations of a public organization and its supporters and consumers of the results of its activities), one of the priorities is the task of forming its positive (attractive) image. Solving the problems of developing an algorithm of actions to build a positive image of the organization should begin with an understanding of the socio-psychological nature of the image and study the current state of development of this problem in the literature. The purpose of the article is to study the psychological factors that affect the formation of the image of the public organization, to identify ways to improve the algorithms of its activities aimed at improving the quality of its positive image. The article deals with the concept, essence, content, purpose, meaning and main directions of forming a positive image of a public organization in Ukraine. The main stages of the formation of a positive image of a public organization in the mass consciousness are presented and the psychological aspects that influence the process of its formation are analyzed. Creating a positive image of a non-governmental organization is a process with varying intensity that occurs at all stages of its activity. Psychological factors that influence the formation of the image of a public organization are constantly evolving. The public's need for a reliable representative of their interests constantly raises the requirements for the quality of the process and results of the NGO's work. The general features of the psychological features of the problematic moments of formation of the

image component of the public organization are outlined. Increasing public confidence through increasing the efficiency, expediency and transparency of NGO activity is a prerequisite for successful implementation of its goals.

Key words: *positive image, public organization, public community, target public, psychological aspects of image formation, state regulatory bodies.*

Formulas: 0; fig.: 0; tabl.: 0; bibl.: 10

Постановка проблеми. Психологічний ефект від створення позитивного корпоративного іміджу будь-якої організації тісно пов'язаний з її успішністю, що проявляється в довірі споживачів, лояльності персоналу, тощо. В сучасному інформаційному просторі цей ефект значно підсилюється. Розуміння психологічних механізмів досягнення результатів у цьому питанні зможе допомогти діяти більш якісно для задоволення поставленої мети.

Зосередимось на тому, що психологічні категорії, такі як довіра, симпатія, позитивне ставлення, впевненість в опоненті тощо, відіграють важливу роль в укріпленні міжособистісних відносин у рамках різних соціально-поведінкових моделей. У ситуаціях, де соціальні відносини не є комерційними та економічно взаємовигідними (як от у відносинах громадської організації та її прибічників і споживачів результатів її діяльності), одним з пріоритетних є завдання з формування її позитивного (привабливого) іміджу. Вирішення задач з вироблення алгоритму дій з вибудовування позитивного іміджу організації слід починати з розуміння соціально-психологічної природи іміджу та дослідження сучасного стану розробки цієї проблеми у фаховій літературі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині є чимало підтверджень того, що психологічна складова іміджу громадської організації базується насамперед на ставленні до неї, тобто на задоволенні/незадоволенні її цільових аудиторій результатами її діяльності [1].

Незадовільним результатом вважається безсистемна, нестабільна й неефективна діяльність громадських (недержавних) інституцій, брак систематичної та злагодженої комунікації з громадянами, нечіткі (незрозумілі послідовникам і цільовим аудиторіям) слогани, цілі і

завдання організації тощо. І це так званий когнітивний аспект іміджу громадської організації, яким поняття іміджу не вичерпується. Другим важливим його аспектом є аспект емоційний і навіть ставленнєвий (ставлення міцно пов'язане з емоціями і емоційними переживаннями), який є надзвичайно важливим і детально описаний у теорії ставлень В.М. Мясичева [2]. Дослідженням створення позитивного іміджу організації займалися такі науковці, як Б.Б. Гурій, Л.М. Карамушка, Є.О. Ободкова, О.Ю. Панасюк, Е.Б. Перелигіна, О.В. Петрунько, Є.В. Ромат, П.Д. Фролов та інші, серед яких, як бачимо, є чимало українських учених [3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10].

Теоретичний аналіз засвідчує, що дана проблема формування позитивного іміджу різних типів організацій є певною мірою дослідженою і представлена в низці наукових джерел. Однак практика діяльності громадських організацій показує, що питання щодо психологічних аспектів формування позитивного іміджу громадських організацій з метою привернення до них уваги потенційних членів та широких цільових аудиторій досі є недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження психологічних чинників, що впливають на формування іміджу громадської організації, визначення шляхів покращення алгоритмів її діяльності, спрямованих на посилення якості формування її позитивного іміджу.

Викладення основного матеріалу дослідження. На сьогодні імідж громадської організації є одним з основних чинників формування довіри до неї з боку її цільової громадськості. Тому доцільно розглянути уявлення про феномен іміджу, описані у фаховій літературі з соціальної, організаційної та політичної психології.

Поняття «імідж» виникло на Заході в 50-х роках ХХ ст. і спочатку

використовувалося в рекламній практиці. В 60-х роках цей термін виникає у сфері підприємництва як основний засіб психологічної дії на споживача. Пізніше поняття іміджу стало основним елементом теорії і практики публік релейшнз (Public Relations. PR), міцно увійшло до політичного і суспільного життя та стало предметом вивчення соціальної, економічної, організаційної та політичної психології. У більшості сучасних тлумачних словників імідж трактується як рекламний представницький образ когонебудь (чого-небудь), який спеціально створюється для населення (цілових аудиторій). У фаховій літературі одним з найпоширеніших і загальноприйнятих є визначення іміджу як індивідуальної чи спільної думки раціонального чи емоційного характеру про певні матеріальні і нематеріальні об'єкти (предмети матеріального світу, окремих людей, групи людей та інших об'єктів соціального світу), яка виникає як у сфері свідомості, так і в сфері підсвідомості особи чи групи осіб на основі образу даного об'єкта. Цей образ виникає в психіці реципієнтів мимовільно під час безпосереднього сприйняття ними тих чи інших характеристик певного об'єкта на основі виникнення атракції (тяжіння до даного об'єкта), або ж він є результатом цілеспрямованих формувальних зусиль фахових іміджмейкерів [5]. Саме це визначення є цілком придатним для аналізу іміджу організацій будь якого типу, в тому числі й громадських організацій.

Під іміджем організації, за Е.Б. Перелігіною, йдеться про символічний образ цієї організації, що створюється в процесі суб'єкт-суб'єктної взаємодії всередині організації та в стосунках організації з її зовнішньою громадськістю. Цей образ містить елементи раціонального та ірраціонального (емоційного) характеру, і саме ним опосередковується сприйняття даної організації як цілісного і добре впізнаного суб'єкта соціального життя [6].

Крім того, імідж організації є віддзеркаленням не лише її організаційної культури, місії, візії та цінностей, а того, як ці цінності сприймаються і поділяються її членами і її цільовою громадськістю. У зв'язку з цим слід зауважити, імідж що соціальні взаємовідносини відбуваються насамперед між людьми (групами людей). Так окремими дослідниками соціальної психології у сфері корпоративного іміджу зазначається, що ніяка організація не може в психологічному сенсі бути суб'єктом іміджевого сприйняття, оскільки будь яка організація не може мислити, відчувати, здійснювати вольове регулювання своєї діяльності. Все це роблять за неї люди (керівники і рядові члени) [6].

Спираючись на думку дослідників у сфері іміджу громадських організацій, зокрема Б.Б. Гурія [3], можна сказати, що імідж громадської організації – це розуміння громадськістю її завдань та ролі у соціальному, економічному, культурному житті людської спільноти. Він може об'єднувати наступні компоненти: оцінки діяльності організації, одержувані від сторонніх організацій, членів організації або громадськості; оцінки діяльності організації в засобах масової інформації; авторитет організації, що виявляється в довірі до неї, дізнання про організацію та її діяльність різними соціальними групами, у тому числі й тими, котрі не входять у число її учасників.

Виходячи з зазначеного вище, можна стверджувати, що організація виступає як об'єктом іміджу, так і суб'єктом свого іміджу. І в зв'язку з цим імідж організації потребує поділу його щонайменше на три складові:

- 1) внутрішній (імідж організації в очах її співробітників, створений, поділений і підтримуваний ними);
- 2) зовнішній (імідж організації в очах цільової зовнішньої громадськості, в т.ч. її клієнтів, споживачів результатів її діяльності);
- 3) імідж організації очима неактивної громадськості (незацікавлених) осіб, які безпосередньо не споживають результатів її діяльності, проте за ряду умов можуть

перейти в статус активної, зацікавленої [1; 3; 7].

Усі ці складові системно пов'язані одна з одною, і цей факт має бути врахований в процесі доцільного формування іміджу організації.

Оскільки позитивний імідж організації – це її візитівка та гарантія її конкурентоспроможності на ринку надаваних нею послуг, то доцільне його формування – як прийнятного і схваленого внутрішньою і зовнішньою громадськістю, такого, що активує позитивне ставлення і довіру до організації з боку цільових аудиторій – є важливим завданням відповідальних за це осіб (керівництва організації, служби маркетингу, реклами та піару тощо. Реалізація цього завдання можлива через залучення спеціальних рекламних і маркетингових інструментів та урахування природних (неконтрольованих) та спеціально застосованих інформаційних і психологічних чинників іміджмейкінгу. Тобто йдеться про врахування двох аспектів іміджу організації – керований (контрольований) та некерований (неконтрольований) імідж. І формування керованого позитивного іміджу організації – процес значно вигідніший і менш витратний, ніж виправлення несприятливого іміджу, який сформувався спонтанно і важко піддається корекційним впливам [4; 7].

Назагал формування позитивного іміджу буд-якої (в т.ч. громадської) організації є досить алгоритмізованим процесом, в якому послідовно реалізуються наступні технологічні етапи:

1) формування первинного іміджу, тобто створення особистого іміджу керівника організації, розробка концепції діяльності організації, що є унікальною й актуальною, реалізація ефективної кадрової політики, визначення цільової громадськості та налагодження контактів з нею тощо;

2) позиціонування іміджу організації через рекламу на найрізноманітніших носіях, у т.ч. в засобах масової інформації (прогресивний імідж);

3) формування сталого іміджу, тобто формування позитивної думки в свідомості цільових аудиторій за допомогою інформування про позитивні результати діяльності організації;

4) підтримка та оновлення сформованого іміджу [8; 9].

І на кожному з цих етапів мають бути застосовані спеціальні соціально-психологічні стратегії і тактики, спрямовані на ефективну комунікацію всередині організації та комунікацію з цільовою громадськістю; реалізацію та вимірювання інформованості внутрішньої і зовнішньої громадськості щодо цілей, завдань та діяльності організації; моніторинг розуміння цілей і завдань організації та ставлення до неї; моніторинг прихильності до організації; оцінка ефективності іміджу організації за допомогою психосемантичних досліджень та фокусованих інтерв'ю тощо.

Висновки. Створення, підтримання та вдосконалення іміджу громадської організації потребує зваженої, всебічної діяльності щодо створення та зміцнення позитивної громадської думки про організацію.

Виважене управління іміджем має враховувати рівні іміджу і ті чинники, що впливають на нього (поведінка, комунікація, ідея). При цьому важливе місце займає позиціонування своєї діяльності, тобто врахування психологічної особливості, яка полягає у прагненні особи усвідомити значущість послуги. Якщо вона стає для споживача єдиним і необхідним символом, завдяки чому він готовий піти на певні ризики (майнові, репутаційні), то й організація стає символом послуги. Так утворюється єднання іміджу послуги й організації. Споживаючи послуги організації з високим рівнем довіри до неї, клієнт отримує певну суб'єктивну гарантію від неякісних послуг.

Системні доцільні дії щодо впливу на громадську думку, націлені на формування або зміну на свою користь уявлень (поведінки) людей. Ці дії називають діяльністю у зв'язках із громадськістю. Від

діяльності відповідальних в організації за зв'язки з громадськістю часто залежить інтерпретація широким загалом (споживачами, партнерами, урядовими органами тощо) філософії організації - цілей, соціальних зобов'язань, моральних цінностей, громадянської відповідальності, принципів ставлення до своїх співробітників, певних груп населення, соціальних інститутів тощо.

Подальші дослідження мають бути направлені на розробку рекомендацій щодо дій громадської організації, спрямованих на успіх діяльності, престиж, а також визначення складових, що впливають на формування позитивного іміджу громадської організації і виокремлення загроз, що можуть бути перешкодою формуванню її позитивного сприйняття.

Література:

1. Почепцов Г. Г. Паблік Рилейшнз для професіоналов. Москва : «Рефл-бук», Київ : «Ваклер», 2002. 624 с.
2. Мясіщев В. Н. Психология отношений. *Избранные психологические труды*. 1995. 356 с.
3. Гурій Б. Б., Горбач І. І. Контент-аналіз висвітлення державної молодіжної політики в періодичних виданнях Львівської області. *Молодь в умовах нової соціальної перспективи*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24 травня 2007 р.). Житомир, 2007. С. 140-142.
4. Карамушка Л. М. Психология управління. Київ : Міленіум, 2003. 421 с.
5. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа. Стратегии, технологии, психотехники. Москва : Омега-Л, 2009. 266 с.
6. Перелигіна Е. Б. Психология іміджу. Харків : Аспект-пресс, 2012. 223 с.
7. Obodkova E. A. "Socio-psychological structure and content of the organization's image", Ph.D. Thesis, Social Psychology, Moscow State University, 2007. Moscow, Russia.
8. Петрунько О. В. Образи провідних українських політиків у приватних розмовах громадян. *Наукові студії із соціальної та*

політичної психології. 2005. Випуск 10 (13). С. 238-250.

9. Петрунько О. В., Фролов П. Д. Можливості сукупного тексту з точки зору прогнозування результатів голосування. *Інформаційний вплив: теорія і практика прогнозування*. 2011. С. 168-201.

10. Ромат Є. В. Реклама. Харків: Студцентр, 2000. 480 с.

References:

1. Pochepcov, G. G. (2002), Pablik Rilejshnz dlja professionalov [Public Relations for professionals], Refl-buk, Moscow, Russia, Vakler, Kyiv, Ukraine, 624 p.
2. Mjasishhev, V. N. (1995), "Psychology of relations", *Izbrannye psihologicheskie trudy*, 356 p.
3. Ghurij, B. B. (2007), "Content analysis of the coverage of the state youth policy in periodicals of Lviv region", *Molod v umovakh novoi sotsialnoi perspektivy* [Youth in a new social perspective], materialy Mizhnarodnoi naukoivo-praktychnoi konferentsii [materials of the International scientific-practical conference], Zhytomyr, Ukraine, pp. 140-142.
4. Karamushka, L. M. (2003), *Psikhohohiia upravlinnia* [Management psychology], Milenium, Kyiv, Ukraine, 421 p.
5. Panasiuk, A. Yu. (2009), *Formyrovanye ymydzha. Stratehyy, tekhnolohyy, psykhotekhniky* [Image formation. Strategies, technologies, psychotechnics], Omega-L, Moscow, Russia, 266 p.
6. Perelyhina, E. B. (2012), *Psikhohohiia imidzhu* [Psychology of image], Aspekt-press, Kharkiv, Ukraine, 223 p.
7. Obodkova, E. A. (2007), "Socio-psychological structure and content of the organization's image", Ph.D. Thesis, Social Psychology, Moscow State University, Moscow, Russia.
8. Petrunko, O. V. (2005), "Images of leading Ukrainian politicians in private conversations of citizens", *Naukovi studii iz sotsialnoi ta politychnoi psykhohohii*, vol. 10(13), pp. 238-250.
9. Petrunko, O. V. and Frolov, P. D. (2011), "Possibilities of the aggregate text in terms of predicting voting results", *Informatsiyni vplyv: teoriia i praktyka prohnozuvannia*, pp. 168-201.
10. Romat, Ye. V. (2000), *Reklama* [Advertising], Studtsentr, Kharkiv, Ukraine, 480 p.

Стаття надійшла до редакції 01.05.2021 р.

Шкуропат Олександр Григорович

Рецензія на монографію Петрухи Ніни Миколаївни, Петрухи Сергія Валерійовича на тему: «Державне регулювання інтегрованих корпоративних об'єднань в умовах структурно-інституціональної та функціональної трансформації сільської економіки: проблеми методології, теорії, соціально-економічної та секторальної політики»

Інтеграційні форми агроорієнтованих бізнес-структур, іменовані – агрохолдингами, функціонують в середовищі сільської економіки, яке формується під впливом сучасних фінансово-економічних, соціально-політичних, еколого-кліматичних чинників, геополітичних умов і факторів організаційно-економічної інтеграції систем вирощування сільськогосподарської сировини, її переробки, постачання та продажу кінцевому споживачу, детермінуючи сучасну бюджетну стратегію COVID-трансформації національного господарства, контроль за публічними видатками який ефективно здійснює Державна аудиторська служба України. Дана діяльність органу фінансового контролю забезпечує створення мультидоданої вартості в аграрному секторі економіки, квінтесенцією сталості та всеохоплюваності розвитку якого виносить на перший план нову парадигму колаборації аграрної та будівельної (в тому числі її специфічного компоненту – сільського будівництва) економіки в межах інституціонального устрою сільської економіки, націленої на реалізацію Глобальних Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року, чому й присвячена рецензована праця.

Принагідно варто відзначити, що одним з авторів монографії є кандидат економічних наук, доцент Сергій Валерійович Петруха, що очолює господарський інститут Державної аудиторської служби України – державне підприємство «Державне управління комплексного забезпечення». Його попередній значний досвід у прикладній науці в царині державних фінансів та їх паритетності пріоритетам аграрної політики, новаторство у керівництві

державним підприємством, створило короно-стійкий моноліт для підготовки солідної праці, що дозволяє читачу зануритись в проблематику сільської економіки, отримати відповідь на питання: «Сільська економіка – сталий розвиток чи планомірний регрес?». Співавтором даної монографії є кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту в будівництві Київського національного університету будівництва і архітектури Ніна Миколаївна Петруха, внесок якої дозволив розчинити наявний теоретико-методологічний вакуум у колаборації аграрної й будівельної економіки, похідних процесів онтогенезу агрохолдингів з урахуванням сценарно-модельної інваріації земельної реформи, забезпечити практичну їх спрямованість відповідно до напрямків наукової роботи кафедри менеджменту в будівництві КНУБА, діючої й перспективної наукової тематики, націленої зокрема на форсуючі темпи методологічного забезпечення сучасних викликів у сферах біоекономіки та кластерного групування аграрно-будівельних підприємств.

Тематика – сільська економіка у всіх формах її прояву та інтерпретації через призму парадигми аграрно-будівельної політики, механізмів державного управління національним господарством в цілому та аграрним сектором економіки зокрема, та зміст науково-теоретичних й прикладних розробок авторів монографії відповідає визначеним в Законі України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» напрямам і дозволяє Держаудитслужбі бути залученій в процес імплементації завдань, визначених Національною економічною стратегією на період до 2030 року. Тож не випадково в монографії авторами, з урахуванням фактичної втрати ідеологічної чинності

Законів України «Про основні засади державної аграрної політики на період до 2015 року» та «Про запобігання впливу світової фінансової кризи на розвиток будівельної галузі та житлового будівництва» в умовах нової економічної реальності, прискореної COVID-кризою національної економіки, на перший план виведена проблема методології, теорії та аграрно-будівельної політики державного регулювання сталого онтогенезу сільської економіки з урахування панування в її структурі інтегрованих корпоративних об'єднань у формі агрохолдингів (аграрно-будівельних кластерів), які, з одного боку, забезпечують поглиблену переробку сільськогосподарської продукції, а з іншого, визначають міць обійм Левіафану – від гіпертрофованого нарощення земельних банків до знищення соціальних імператив розвитку українського села.

Такий підхід дозволив авторам розкрити й водночас поглибити теоретико-методологічні підйоми щодо формування організаційно-економічних концептів забезпечення сталості й водночас безпечності створення агропродовольчих ланцюгів із позиції збалансування регуляції із земельною реформою і реформою децентралізації, що тривають, процесами корпоратизації продовольчого ринку, необхідності запровадження кліматично орієнтованого сільського виробництва та екологічнобезпечних технологій, посилення їх соціальної спрямованості в реалізації інфраструктурно-будівельних проєктів в тому числі, але не виключно, Президентських програм (проєктів) «Нове село», «Центри тяжіння», «Велике будівництво» і «Велика реставрація» через не формальні, а реально функціонуючі механізми державно-приватного партнерства, які набули нової теоретизації на сторінках монографії, послаблюючи міць обійм Левіафану.

«Родзинокою» монографії є поєднання методологічних та емпіричних паралелей між рівнем:

– розвитку земельних відносин в рамках аграрної реформи, процесами державного

регулювання кооперації, інтеграції та створення нових організаційно-економічних форм ринкового типу в аграрному секторі економіки України таких як інтегровані корпоративні агрооб'єднання;

– державної підтримки аграрного сектору економіки зарубіжних країн в тому числі держав – членів Європейського Союзу, вартісними параметрами (купівлі та (або) оренди сільськогосподарських земель) з проєкцією на кількісно-якісні результати діяльності сектору, формування в ньому інтегрованих корпоративних об'єднань у формі латифундій;

– кількісно-якісних параметрів функціонування і розвитку інтегрованих корпоративних об'єднань в аграрному секторі національної економіки та рівня їх соціальної орієнтованості, вираженої у відповідних проєктах сільського будівництва.

Варто позитивно відзначити запропоновані авторські підходи до реалізації урядових пріоритетів, визначених у Програмі стимулювання економіки для подолання наслідків епідемії COVID-19 – формування і розвитку місцевої доданої вартості в цілому та на прикладі соціально-орієнтованої програми «Шкільне молоко» з урахуванням функціонально-динамічної моделі впливу на процес її реалізації через механізми зворотного зв'язку, деменції агробізнесових цілепокладань й аграрної політики та автокореляційного аналізу ланцюгів місцевої доданої вартості за участі інтегрованих корпоративних об'єднань, створивши методологічні умови перенесення інституціональних меж обійм Левіафану – від загальнодержавного до місцевого рівнів.

Однак, у цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення презентованих в монографії методологічних новацій до розвитку сільської економіки, хотілося б зауважити про недостатність приділеної авторами уваги існуючій проблематиці реалізації Держаудитслужбою заходів державного фінансового контролю місцевих бюджетів,

які б логічно доповнили авторські новації, забезпечили б їх наскрізність та подальшу практичну спрямованість для територіальних громад, вмонтованих в процес створення місцевої доданої вартості в сільській економіці.

Монографія буде корисною працівникам органів державної влади, місцевого самоврядування, науковцям і фахівцям-практикам, які цікавляться

питаннями сільської економіки та її похідними сателітами – аграрним сектором економіки, переробно-харчовою промисловістю, сільськими територіями, інститутами сільського розвитку, сільського будівництва у всіх формах інтерпретації, проявам, взаємовпливам і взаємозалежностям аграрної й будівельної економік.

*заступник Голови Державної
аудиторської служби України,
кандидат економічних наук
Олександр Григорович Шкуронат*

ISSN (Print) 2307-6968, ISSN (Online) 2663-2209
Вчені записки Університету «КРОК» №2 (62), 2021

Збірник наукових праць

Вчені записки Університету «КРОК»

Фахове видання

Випуск №2 (62)

Підписано до друку 11.06.2021 р. Формат 60x84/8. Папір офсетний.

Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Ум. друк. арк. 15,21. Наклад 200 прим.

Зам. 227

Університет економіки та права «КРОК»

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи

до Державного реєстру ДК № 613 від 25.09.2001 р.

Надруковано департаментом поліграфії
Університет економіки та права «КРОК»
місто Київ, вулиця Табірна, 30-32
тел.: (044) 455-69-80
e-mail: polygrafi.a.krok@gmail.com