

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Серія заснована у липні 2006 р.

# ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

*Серія: Економіка*

**Том 26. Випуск 5(90). 2021**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2021

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
Odesa I.I. Mechnikov National University

Series founded in July, 2006

**ODESA NATIONAL  
UNIVERSITY  
HERALD**

*Series: Economy*

**Volume 26. Issue 5(90). 2021**

Засновник: Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Редакційна рада:

**В. І. Труба**, д-р (голова ред. ради); **В. О. Іваниця**, д-р біол. наук (заступник голови ред. ради); **С. М. Андрієвський**, д-р фіз.-мат. наук; **В. В. Глебов**, канд. іст. наук; **Л. М. Голубенко**, канд. філол. наук; **Л. М. Дунаєва**, д-р політ. наук; **В. В. Заморов**, канд біол. наук; **О. В. Запорожченко**, канд. біол. наук; **О. А. Іванова**, д-р наук із соц. комунікацій; **В. Є. Круглов**, канд. фіз.-мат. наук; **В. Г. Кушнір**, д-р іст. наук; **В. В. Менчук**, канд. хім. наук; **М. О. Подрезова**, директор Наукової бібліотеки; **Н. М. Крючкова**, канд. екон. наук; **Л. М. Токарчук**, канд. юр. наук; **М. І. Ніколаєва**, канд. політ. наук; **В. В. Яворська**, д-р геогр. наук; **Н. В. Кондратенко**, д-р філол. наук.

Редакційна колегія серії «Економіка»:

**О. В. Горняк**, д-р екон. наук (*головний редактор*), **І. А. Ломачинська**, д-р (*відповідальний секретар*), **Л. М. Алексєєнко**, д-р екон. наук, **Н. І. Гражевська**, д-р екон. наук, **О. І. Котикова**, д-р екон. наук, **Е. А. Кузнєцов**, д-р екон. наук, **Є. І. Масленников**, д-р екон. наук, **В. М. Мельник**, д-р екон. наук, **І. М. Нєнно**, д-р екон. наук, **О. В. Побережець**, д-р екон. наук, **А. О. Старостіна**, д-р екон. наук, **С. О. Якубовський**, д-р екон. наук, **Du Chunbu**, Candidate of Economic Sciences, Researcher (Central University of Finance and Economics, China), **Oleg Curbatov**, PhD Management in Science, Associate Professor (University of Paris 13 – CEPN, France).

Editorial council:

**V. I. Truba** (*Editorial Board*), **S. M. Andriievskiy**, **V. V. Hliebov**, **L. M. Holubenko**, **L. M. Dunaieva**, **V. V. Zamorov**, **O. V. Zaporozhchenko**, **O. A. Ivanova**, **V. Ye. Kruhlov**, **V. H. Kushnir**, **V. V. Menchuk**, **M. O. Podrezova**, **N. M. Kriuchkova**, **L. M. Tokarchuk**, **M. I. Nikolaieva**, **V. V. Yavorska**, **N. V. Kondratenko**.

Editorial board of the Series “Economics”:

**O. V. Horniak**, **I. A. Lomachynska**, **L. M. Aleksieienko**, **N. I. Hrazhevskia**, **O. I. Kotykova**, **E. A. Kuznietsov**, **Ye. I. Maslennikov**, **V. M. Melnyk**, **I. M. Nienno**, **O. V. Poberezhets**, **A. O. Starostina**, **S. O. Yakubovskiy**, **Du Chunbu**, **Oleg Curbatov**.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:  
серія КВ № 11465–338Р від 07.07.2006 р.

Науковий вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова.  
Серія «Економіка» включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

**Галузь науки:** економічні.

**Спеціальності:** 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;  
072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент;  
075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;  
292 – Міжнародні економічні відносини

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази  
**Index Copernicus**

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет  
відповідно до рішення вченої ради Одеського національного університету імені І.І. Мечникова  
(від 21 грудня 2021 року протокол №4)

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

## ЗМІСТ

## РОЗДІЛ 1

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Ivanov Yevhen

ECONOMIC GROWTH THROUGH EXPORT DIVERSIFICATION:  
DATA FROM THE FOUR ASIAN TIGERS  
AND CENTRAL & EASTERN EUROPEAN COUNTRIES.....8

Сівова Т. Ю.

ЗАХИСТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЄС.....19

## РОЗДІЛ 2

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

İsmayılov E. E.

AGRO-PARKS AS A MODERN MODEL  
FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR.....23

Лисюк В. С.

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ  
У КОНТЕКСТІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ.....29

## РОЗДІЛ 3

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Волкова І. М., Степаненко Н. І.

ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ.....36

Ворошилова Г. О., Калитвянська К. В.

РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ.....41

Макаренко П. М., Корчемний В. О.

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
У ЗМІНІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА.....47

Микитюк О. П., Онисенко Т. С., Кравченко Т. В.

НОВІ ВИКЛИКИ У ФОРМУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ.....51

Соколова Ю. О., Щербина Т. Ю.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПИТАННЯ РОЗРОБКИ  
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ SARS-COV-2 (COVID-19).....56

Сорокіна А. М.

ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....62

Сугак Т. О.

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДІАГНОСТУВАННЯ  
В СТРУКТУРІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ.....68

Фень К. С., Гавриш І. І., Ібрагімов Е. Ю.

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ  
У МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....72

## РОЗДІЛ 4

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Слава С. С., Пугінська В. В., Чоповдя М. І.

ДИНАМІКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ  
ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....77

**РОЗДІЛ 5**  
**ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

<b>Григораш О. В., Григораш Т. Ф., Ченцов В. В.</b> АНАЛІЗ РОЗПОДІЛУ ВИДАТКІВ МІЖ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ ФОРМУЛИ.....	<b>85</b>
<b>Дем'янчук О. І., Ничипорук А. А.</b> НЕДЕРЖАВНЕ ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ.....	<b>92</b>
<b>Коваль Н. О., Пілявоз Т. М., Глущенко Л. Д.</b> ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ.....	<b>97</b>
<b>Пріхно І. М., Частоколенко І. П., Марченко А. П.</b> ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ.....	<b>102</b>
<b>Ломачинська І. А., Чуркіна І. Є., Ду Чуньбу</b> ФІНАНСОВИЙ ФОРСАЖ ЯК СТРАТЕГІЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	<b>118</b>
<b>НАШІ АВТОРИ.....</b>	<b>123</b>

## CONTENTS

### SECTION 1

#### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

**Ivanov Yevhen**

ECONOMIC GROWTH THROUGH EXPORT DIVERSIFICATION:  
DATA FROM THE FOUR ASIAN TIGERS  
AND CENTRAL & EASTERN EUROPEAN COUNTRIES.....8

**Sivova Tetiana**

INTELLECTUAL PROPERTY PROTECTION IN UKRAINE AND THE EU.....19

### SECTION 2

#### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

**İsmayilov E. E.**

AGRO-PARKS AS A MODERN MODEL  
FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR.....23

**Lysyuk Volodymyr**

THE NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT MODEL  
IN THE CONTEXT OF GLOBAL EXPERIENCE.....29

### SECTION 3

#### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

**Volkova Inna, Stepanenko Nataliia**

DIAGNOSTICS OF MARKETING INFORMATION SUPPORT  
OF PRODUCT POLICY IN THE SPHERE OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES.....36

**Voroshylova Ganna, Kalitvyanskaya Karyna**

DEVELOPMENT OF A STRATEGY TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS  
OF THE RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE: AN APPLIED ASPECT.....41

**Makarenko Petro, Korchemny Volodymyr**

COMPETITIVE ADVANTAGES OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES  
IN THE CHANGING BUSINESS ENVIRONMENT.....47

**Mykytiuk Oksana, Onysenko Tetiana, Kravchenko Tetiana**

NEW CHALLENGES IN THE FORMATION OF LABOR POTENTIAL  
IN THE EDUCATIONAL SPHERE.....51

**Sokolova Yulia, Sherbyna Tamila**

THEORETICAL AND PRACTICAL ISSUES OF DEVELOPING  
A MARKETING STRATEGY IN THE CONTEXT OF PANDEMIC SARS-COV-2 (COVID-19).....56

**Sorokina Alona**

PECULIARITIES, PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT  
OF THE CONFECTIONERY INDUSTRY OF UKRAINE.....62

**Suhak Tetiana**

FINANCIAL REPORTING AS A DIAGNOSTIC TOOL IN THE STRUCTURE  
OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE FINANCIAL COMPONENT  
OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES.....68

**Fen Kateryna, Gavrish Irina, Ibragimov Emil**

THE EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT IN ENTREPRENEURIAL MARKETING.....72

### SECTION 4

#### DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

**Slava Svitlana, Puhinska Vladyslava, Chopovdya Mariana**

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC CONDITION  
OF FORESTRY ENTERPRISES IN THE TRANSCARPATHIAN REGION.....77

**SECTION 5**

**MONEY, FINANCES AND CREDIT**

<b>Hryhorash Olha, Hryhorash Tetiana, Chentsov Victor</b> A FORMULA-BASED EXPENDITURE ALLOCATION ANALYSIS AMONG INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION.....	<b>85</b>
<b>Demianchuk Olha, Nychporuk Alina</b> NON-STATE PENSION PROVISION IN UKRAINE.....	<b>92</b>
<b>Koval Nataliia, Pilyavoz Tatiana, Glushchenko Larisa</b> INNOVATIVE TOOLS OF THE BANKING SPHERE BASED ON BENCHMARKING.....	<b>97</b>
<b>Prihno Iryna, Chastokolenko Ihor, Marchenko Artem</b> PROBLEMS OF THE FUNCTIONING OF THE PENSION SYSTEM IN UKRAINE.....	<b>102</b>
<b>Lomachynska Iryna, Churkina Iryna, Du Chunbu</b> FINANCIAL BOOST AS A STRATEGY FOR UPGRADING THE FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE .....	<b>118</b>
OUR AUTHORS.....	<b>123</b>

# РОЗДІЛ 1

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

### І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

UDC 339.97

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-1>**Ivanov Yevhen**

State Research Institute of Information and Economic Modeling

#### ECONOMIC GROWTH THROUGH EXPORT DIVERSIFICATION: DATA FROM THE FOUR ASIAN TIGERS AND CENTRAL & EASTERN EUROPEAN COUNTRIES

The article considers two approaches to achieving rapid economic growth through diversification of national production and commodity exports: export-oriented industrialization and integration into global value chains. The first approach is analyzed on the basis of the development experience of South Korea and Taiwan in the 1970s-1990s. The second approach is examined on the example of the European integration of Poland and the Czech Republic in the 1990s and the first half of the 2000s. Key differences between the two approaches in terms of economic policies, critical growth drivers, and outcomes are identified. The role of the state in ensuring economic diversification and exports is considered. The effectiveness of export-oriented industrialization and integration into global value chains is compared in the context of ensuring structural transformation and prosperity.

**Key words:** export-oriented industrialization, global value chains, diversification, government support, export discipline, special economic zones, FDI, R&D.

**Introduction.** Export diversification has provided a radical transformation and rapid economic development in a number of countries. Benefits from export-oriented growth (the scale effect, overcoming domestic market constraints, full exploitation of capacities, obtaining foreign currency for import of capital goods and intermediates, increasing profits for reinvestment in the manufacturing) determine the attractiveness of this development strategy to this day and arouse the interest in policies and practices that have enabled countries to achieve outstanding results in restructuring their national economies in a relatively short time. The variety of international experience of intensifying growth through diversification of foreign trade shows that there are at least two fundamentally different approaches to apply such strategy. The first one is export oriented industrialization. It was successfully used in East Asian countries, particularly South Korea and Taiwan during the 1970–1990s. By 1970s these countries had already developed specialization in labor-intensive sectors (especially in textile and apparel) and faced the challenge of developing new capital-intensive and knowledge-intensive industries based on advanced technologies. This issue was solved with significant government support. The second is integration into global value chains vastly adopted by post-soviet Central and Eastern Europe countries, including Poland and Czech Republic, in 1990s – the first half of 2000s. The main problem of these countries was predominance of primary manufacturing sectors (energy sector, metallurgy) that used obsolete production technologies. Their economic transformation was carried out under European integration and mostly on the basis of liberalization.

**Recent literature review.** International experience of prominent export-oriented growth has been in the spotlight of scholars for quite a time. It is worth highlighting the publications of J.S. Mah [1], W. Lim [2], S. Chung [3], H. Smith [4], I. Hashi

and E. Balcerowicz [5], R. Mikhel [6], T. Rachwal [7] and others. Their works contain a thorough analysis of economic policies and regulations that led to outpacing growth through economic and export diversification in mentioned countries. However, these authors tend to focus on one specific country or group of similar countries rather than on broad international comparisons and peculiarities of different experiences. Some domestic economists advocate the application in Ukraine of certain mechanisms and policy measures that contributed to export-oriented development abroad. In particular, I. Holubii [8], V. Halasiuk [9], I. Huzhva [10] summarize international experience to promote certain mechanisms of government support, such as industrial parks, export-credit agency, etc. Yet their works don't bring to light how the same mechanisms work in different policy frameworks that is crucial for defining a whole set of instruments and tools to enhance export diversification and economic growth. This necessitates further research on this issue.

**The purpose of the article** is to define key features of different approaches to export diversification policy that proved to be effective in enhancing economic growth.

**The main results of the research.** State policy to ensure industrial development by stimulating export-oriented manufacturing has gained momentum in South Korea since 1973 with adoption of the Heavy-Chemical Industry Drive (HCI). The decision to resort to selective protectionism in these industries was facilitated, on the one hand, by endogenous factors, as active development of labor-intensive sectors in the 1960s absorbed labor surplus and increased its value, and on the other hand, by exogenous factors, as Korean traditional textile exports faced severer competition on international markets [11, p. 241]. Chemical and heavy industry enterprises received significant financial incentives in the form of direct tax benefits and soft loans, while the domestic market was protected by high



import duties. In order to concentrate capital in new priority industries, the National Investment Fund (NIF) was established in the same year. NIF lending rate was 9%, while the market rate was 15% in 1974. Given that during 1974–1981 inflation in Korea reached 10.1–28.7%, the real interest rate on NIF loans was mostly negative [12].

The system of preferential lending was expanded in 1976 with the opening of the Export-Import Bank that provided preferential financing for exporters. Development of newly emerging chemical and heavy industries depended not so much on benefits as on guaranteed access to export financing. In particular, they gained automatic access to bank loans to generate working capital for export activities. Medium- and long-term loans for investment in export production were provided only to those enterprises that complied with the government's export plans. During 1970–1978, the share of soft loans in the structure of bank loans in South Korea increased from 40 to 70%, and the average government expenditure on this measure increased from 3% of GDP in 1962–1971 to 10% of GDP in 1972–1979 [13, p. 119]. The difference in interest rates for ordinary and soft loans granted by NIF was abolished in June 1982 [14, p. 175], while mechanism of preferential export crediting still functions.

Chemical and heavy industry enterprises were also exempted from income tax for the first three years after their establishment and paid half of that tax for the next three years. In 1975, these incentives were expanded by providing priority industries with an investment tax credit and accelerated depreciation of imported capital goods. These industries also enjoyed reduced marginal income tax rate of 20% instead of 50% [15, p. 276]. Manufacturers of chemicals, steel, non-ferrous metals, ships and electrical appliances enjoyed additional preferences, including exemption from import duties on raw materials and intermediates, as well as generous wastage allowances on imported inputs for export production. Companies with low profit margins that complied with government's export plans could receive temporary permits to import certain restricted (luxury or import-substituting) goods for re-export. Exporters also paid reduced prices for overhead inputs, including electricity and rail transport [16, p. 215–216].

Institutionally, the system of state support for “infant industries” in South Korea took the form of industrial parks and special economic zones, which proved to be a convenient mechanism both to administer government interference and to develop foreign economic activity infrastructure. In the context of foreign trade diversification, a special role was played by the Masan free trade zone – one of the first successful Korean SEZ that combined the functions of a classic industrial park and Porto Franco. It was established in 1970 to attract FDI in high-tech engineering. The enterprises of the Masan zone were completely exempted from customs duties, VAT and partially from paying income tax, and used simplified import procedures. Masan's location nearby seaport, railways, highways, as well as aircraft, ship and automotive industrial complexes largely contributed to the development of intersectoral linkages [1].

The state support was closely linked to the export activity in Korea. In order to receive preferences, enterprises were obliged to enter international markets to demonstrate their ability to compete with foreign producers and to prove that

the benefits they received don't deprive them of incentives to further development. Export discipline stimulated companies to optimize production costs by achieving economies of scale and accelerating the introduction of new technologies. Lasting export earnings were essential to provide the country with foreign currency in order to acquire know-how and innovations. For enterprises that demonstrated proper export discipline, government licensed the receipt of foreign technologies. Authorities and businesses coordinated export directions, standards of quality control, changes in production capacities, etc. Companies that lost dynamism and the ability to implement government plans were deprived of significant amounts of support. (For comparison: subsidies provided to manufacturers to finance soft loans and tax preferences in export activities averaged 15.9% of production costs, while the corresponding subsidies for domestic sales averaged only 3.5% of production costs [14, p. 178]). Eventually, they left the market through mergers or acquisitions by more successful domestic competitors. Under strict discipline, several large conglomerates were finally formed in prioritized industries. They reached a high level of international competitiveness and developed world-renowned brands.

It is also important to mention the state's efforts to train specialized personnel in the chemical and heavy industries that proves comprehensive approach to the Heavy-Chemical Industry Drive implementation. To achieve HCI goals, Korea significantly expanded technical and vocational training, improved education in engineering and science, established government laboratories to conduct R&D. To provide enterprises of “infant industries” with highly qualified personnel, government opened a number of technical schools and provided employment guarantees to their graduates. Curricula prioritized practical training and encouraged students to obtain technical certificates early. In order to provide companies with engineers, Korea reformed higher education by specializing the universities. Universities had to choose one specialization related to the nearby industrial complex, if possible, and actively develop the training in that field to provide students with advanced engineering knowledge and skills. R&D laboratories were established on a sectoral basis in the form of five research institutes specialized in shipbuilding, metallurgy, chemical products, electrical appliances and mechanical equipment [2, p. 203, 205].

Based on close cooperation between authorities and business, implementation of HCI contributed to creation of leading industries (machinery and equipment, chemical, metallurgical, shipbuilding), as well as creation of a network of intersectoral links that further contributed to engineering development (particularly, in automotive industry). It also laid groundwork for transition to an innovative economy through expansion of technical and engineering education and establishing core research centers (Figure 1).

Since 1983, South Korea's export-oriented policy transformed from selective to horizontal and based on state support for R&D and manufacturing of high-tech products, regardless of industry. The further development of the Korean economy required to master more sophisticated technologies that were much more difficult to obtain from abroad than simpler technical solutions used to develop the chemical and heavy industries in previous decade. Attempts to intensify innovation growth by liberalizing access to FDI have not yielded tangible results, so the government

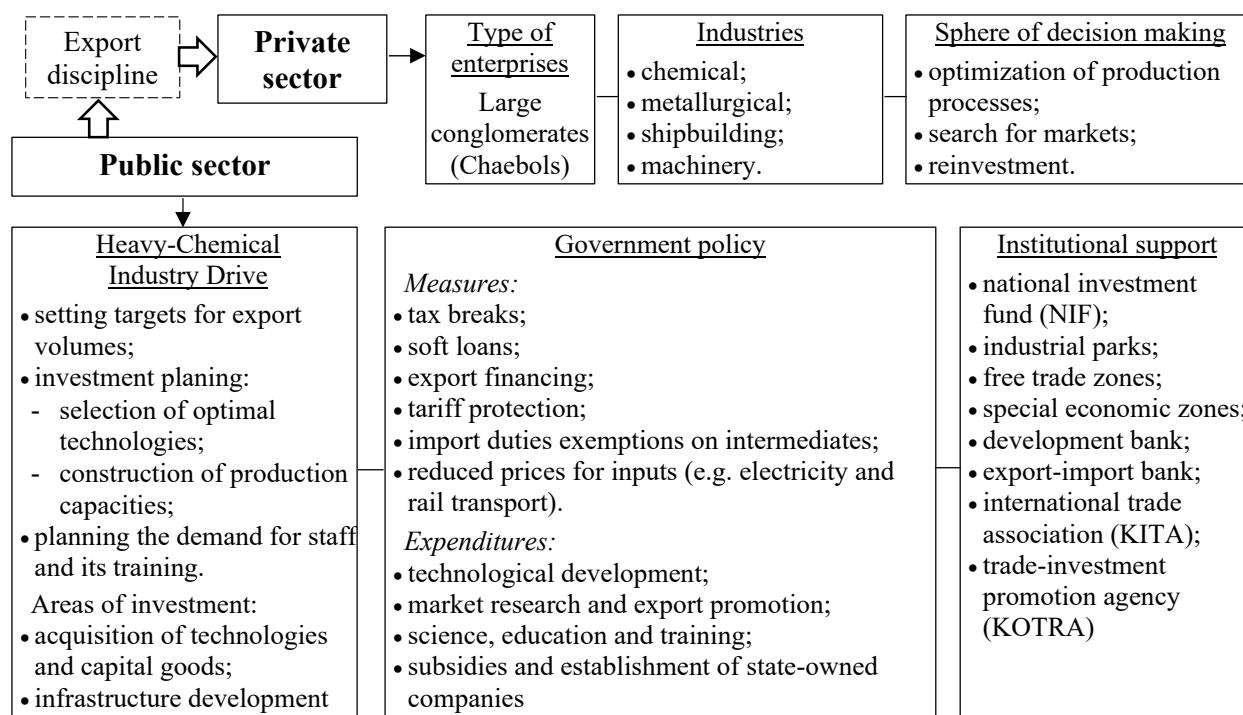


Figure 1. Cooperation of public and private sectors in the implementation of the Heavy-Chemical Industry Drive (1973–1983) in South Korea

Source: elaborated by the author

abandoned strategy of copying foreign technologies and focused on stimulating development of national innovations. Therefore, a set of incentives have been introduced. First, companies that invested in R&D and human capital were exempt from real estate tax, and received income tax benefits. Government reduced import duties on products needed for R&D. Second, a system of institutional support for innovation was established, in particular: Korea Technology Development Corporation (1981) – specialized state bank for financial support of commercialization of innovations; Korea Technology Finance Corporation (1989) – non-profit organization that provided guarantees for SME loans for creation and commercialization of innovative solutions in industry. Third, the government used public procurement to stimulate demand for technologies created by SMEs, as well as many other programs of support, providing legal advice, informing about innovations, assisting in technology transfer, etc. [3, p. 338].

As a result of this paradigm shift, government spending on R&D in South Korea increased significantly, but its share in total R&D expenditures declined. During 1980–1992, total R&D expenditures increased from 0.46 billion to 6.22 billion USD but the share of budget expenditures in financing R&D decreased from 64.0 to 17.6%. The ratio of R&D expenditures to Korea's GDP in this period increased from 0.77 to 2.17%, approaching the level of the United States (2.6%) and Japan (2.8%) [17, p. 105]. Thus, despite the expansion of public R&D expenditures, key contribution to rapid growth of investment in science and technology was made by incentives that encouraged private companies to intensify research activities.

In the second half of the 1980s, most government support measures implemented as part of the HCI were abolished. South Korea gradually liberalized its foreign trade and investment regimes participating

in creation of a new global trade system that was institutionalized in the form of WTO in 1995. Export promotion policy was brought in line with multinational agreements, and government support took the forms of duty drawback, export insurance, trade missions, financing of exhibitions and fairs. Korean duty drawback system covers duties levied on imports of intermediates used to produce finished goods for export. The measure was introduced in 1975, but then its importance in government economic policy remained insignificant: the ratio of duty drawback to export was only 0.3%. By 1990, this ratio increased to 2.6%; government refunded 24.0% of duty revenues. These refunds reached 38.4% of duty revenues in 2001 [18, p. 52].

Similarly, the role of export insurance in state support mechanism changed over time. The Export Insurance Fund was established in 1969 but its contribution to export development remained insignificant until 1992 when government created Korea Export Insurance Corporation (KEIC) to finance the deficit of this fund. As a result, during the 1990s and 2000s, annual insurance payments in the country exceeded total insurance premiums by 1.2–3.3 times, and the share of insured exports increased from 0.8% in 1974–1976 to 35.3% in 2010 [18, p. 54–55].

The system of export promotion was expanded in 1995 with the establishment of the Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA), responsible for building a network of trade representatives (as of July 2020, there were 127 offices of Korean trade representatives in 84 countries), organizing and financing official trade missions, assisting in participation of Korean companies in international exhibitions and fairs [19].

Special emphasis should be placed on transformation of the role of industrial parks and SEZs in South Korea's economic policy in

the late 1990s. Since then, these mechanisms were redesigned for attracting mainly FDI. Most preferences (exemptions from certain taxes and fees for different periods and in different amounts depending on specific SEZ and investment volume) were reserved for foreign investors exclusively, and the main criteria for companies to enter industrial parks and SEZs and receive benefits were related to technology and innovation. Residents of parks and SEZs were no longer required to export to retain their preferences. Although direct link between tax incentives and export promotion has disappeared, industrial parks remain the key points of the Korean economy's export-oriented growth due to their prevalence and high competitiveness. During 2000–2012, the share of goods produced in industrial parks in South Korea increased from 51 to 69%, and the share of exported goods – from 59 to 81% [20, p. 134–135].

Comprehensive export-oriented industrialization effectively adapted to the new challenges led to radical restructuring of the Korean economy because of systematic increase of export potential in capital-intensive and high-tech industries (table 1).

In 1968–1998, Korean merchandize exports increased from 0.5 billion to 132.3 billion USD, and its ratio to GDP – from 10.1 to 39.5%. There have been radical shifts in exports structure. The share of high-tech engineering products (machinery, electrical equipment, vehicles) increased from 5.4 to 53.3%, while the share of crude materials and agricultural products decreased from 25.7 to 6.6%. The share of articles of apparel and footwear decreased from 27.1 to 4.1%, and the share of various goods of low and medium technologies (wood products, textile, etc.) decreased from 28.8 to 12.6%. The qualitative nature of structural changes was reflected in the outstripping dynamics of GDP growth per capita, the real level of which increased 8.6 times – from 1.5 thousand to 12.9 thousand constant USD, while the world average real GDP per capita increased only 1.6 times – from 4.9 to 7.8 thousand.

Taiwan's policy of export-oriented industrialization was essentially identical to the Korean one, as it combined tariff protection of "infant industries", export subsidies and fierce competition on the domestic market. The Taiwanese government provided soft loans to priority industries and encouraged export activities by subsidizing import and processing of

raw materials to supply finished products to foreign markets. The domestic market was protected by high import duties but business enjoyed duty drawback or duty exemptions if it allocated capacities in the customs warehouses or in export processing zones, that is SEZs similar to Korean foreign trade zones. Newly established and "newly expanded" enterprises could take advantage of tax exemption for 4 or 5 years respectively, or accelerated depreciation on equipment, transport facilities, buildings and communications. State support has been selective since 1961, and transferred into a mixed selective-horizontal mode with introduction of the Statute on the Upgrading of Industry in 1990. During this period, Taiwan's state-run industrial development programs evolved and became more comprehensive. If at the beginning government made only exports requirements for support recipients, later it began to make demands also on R&D financing, energy saving and environmental protection [22, p. 61–62].

However, despite the similarity of regulatory tools and approaches to economy restructuring, Taiwan's experience has a number of notable features, primarily due to much smaller state support than in Korea. The share of government spending on soft loans and tax incentives to exporters reached 15.9% of total merchandize exports in South Korea in 1978. Overall expenditures on subsidizing Korean export reached up to 31% of this export in the 1970s. In Taiwan, budget spending on preferential export credits during the 1970s did not exceed 0.25% of exports volume. The overall level of export subsidies in Taiwan in this period is estimated at 10.7–12.0% of exports [1; 23, p. 235].

This contrast in the scale of government support can be explained by different ideas of Korean and Taiwanese elites on the importance of macroeconomic stability for the development of production and export potential. Monetary policy in South Korea was completely subordinated to the goal of industrial development, as the dependent central bank provided financing for the most promising projects, despite the current stage of the economic cycle and inflation. As a result, during 1965–1981 the country had one of the lowest levels of private savings in the region (average 7.6% of GDP) with an average inflation rate of 15%. Industrialization was financed by two-thirds through foreign loans (debt of industrial enterprises in 1972–1980 increased 1.5 times; this

Table 1

**Dynamics of volumes and structure of the South Korean exports in 1968–1998, %**

SITC product groups	1968	1973	1978	1983	1988	1993	1998
Food; live animals; beverages and tobacco	11,7	8,3	8,3	5,0	4,1	2,6	2,0
Crude materials; mineral fuels	14,0	7,2	2,9	3,4	2,1	3,7	4,6
Chemical and related products	0,7	1,5	2,7	3,1	3,1	6,0	7,7
Iron and steel; non-ferrous metals	2,7	8,0	9,0	13,8	9,2	10,0	9,0
Textile; wood manufactures	28,8	26,2	20,7	14,6	11,6	15,1	12,6
Machinery	0,9	1,8	1,7	2,9	38,6	44,9	4,8
Electrical apparatus and appliances	4,2	9,7	9,8	12,1			28,7
Road vehicles and transport equipment	0,3	0,7	8,8	17,1			15,7
Articles of apparel; footwear	27,1	26,5	25,6	20,2	20,6	10,3	4,1
Miscellaneous manufactured articles	9,6	9,8	10,1	7,6	10,5	7,0	5,3
Unclassified products	0,0	0,3	0,4	0,2	0,2	0,4	5,5
<i>For reference:</i>							
Merchandize exports, billion USD	0,5	3,2	12,7	24,4	60,7	82,2	132,3
Exports to GDP ratio, %	10,1	23,9	25,0	27,9	32,5	23,7	39,5
GDP per capita, constant 2010 thousand USD	1,5	2,3	3,5	4,6	7,4	10,4	12,9

Source: calculated and compiled by the author according to [21]

debt was almost 4.9 times the value of their assets; Korea's external public debt reached 28.8% of GDP in 1980). In contrast, Taiwan's attitude toward macroeconomic stability after the hyperinflation of the 1940s was more prudent, resulting in moderate inflation (average 8%), higher domestic savings (17.6% of GDP), and lower debt burden. The debt-to-assets ratio of Taiwanese industrial enterprises in 1980 was twice lower than that of Korean ones and did not change significantly, and Taiwan's external public debt was 12.1% of GDP [23, p. 243, 249, 261].

With limited financial resources, the Taiwanese government has abandoned the idea of creating national champions (large conglomerates). The focus was on small and medium-sized businesses and specific activities – manufacturing of semiconductors and computer equipment. The average Taiwanese enterprise in 1976 was only half as big as the Korean, with 27 employees as against 69 in Korea. In 1981, the gross receipts of the largest Korean conglomerate "Hyundai" were three times as big as the gross receipts of the top ten private Taiwanese corporations combined [23, p. 224]. While Korea's tightly regulated financial market provided chaebols with sufficient resources to use the scale effect and produce their own innovations, the Taiwanese government opened national economy to FDI and encouraged local businesses to master leading technologies through subcontracting with multinational corporations. Unlike Korea, where fear of foreign capital prevailed in the early stages of industrialization, Taiwan actively attracted investment of global corporations on terms of building infrastructure and providing access to technology. Multinationals were not subject to any conditions regarding establishment of joint ventures or sharing their ownership with local firms in any other way. Instead, the government's efforts focused on building the ability of local firms to use and develop acquired technologies. Thus, the Electronics Research Service Organization (ERSO) was founded in 1974, and the Hsinchu Science-based Industrial Park (HSIP) was founded in 1980. They functioned as a business incubator and a platform for the commercialization of promising innovations [24].

Public R&D spending in Taiwan in the second half of the 1980s and early 1990s exceeded the corresponding expenditures in Korea, particularly by almost 1.5 times in 1992. As a result, a national semiconductor and computer industry emerged in Taiwan during the 1970s–1990s. Back in the 1970s, key stages of computer manufacturing were carried out exclusively at foreign corporations, while local companies specialized in the final assembly and testing. But as of 1984, the share of foreign corporations in the computer manufacturing decreased to 57%, in 1990 – to 30%, in 1995 – to 15% [25]. The dynamics was caused both by development of national production and by relocation of MNCs' capacities to other countries (primarily to China) in order to optimize costs.

Such industrialization policy led to radical restructuring of Taiwan's economy and diversification of its manufacturing and exports. The share of electronic equipment and semiconductors in exports increased from 2.7% in 1965 to 13.7% in 1981 and to 33.6% in 2011, and the share of heavy industry goods in exports increased from 32.3 to 82.9% in 1981–2011 [26, p. 311; 27]. However, in the early stages, pace of industrialization and export expansion in Taiwan was slower than in Korea. Average annual growth rate of Taiwanese

manufacturing output in 1965–1981 was 15.5%, exports annual growth was 18.9%, compared to Korea's 20.6% of annual output growth and 26.0% of exports growth. However, Taiwan's policy based on macroeconomic stability yielded better socio-economic results for a while. In 1965–1981, Taiwan showed higher average growth rates of employment (3.7 vs. 3.4%), labor productivity (5.4 vs. 5.2%), and GDP per capita (6.9 vs. 6.7%) than in Korea, as well as higher life expectancy (72 vs. 65 years) and households provision with running water, televisions and automobiles [23, p. 216–217]. Having begun industrialization at the same time and at about the same level of development as Korea, Taiwan held the lead in terms of GDP per capita until 2004. Nonetheless, since the second half of the 2000s, Korea has advanced rapidly and by the end of 2018 its GDP per capita was 33.4% higher than in Taiwan [28]. In the long run, Korea's risky economic policy of creating national champions, which neglected macroeconomic stability during the period of active industrialization, laid the foundation for achieving a higher level of development than Taiwan's moderate strategy to support SMEs under strict fiscal discipline. Obviously, for such a long time the dynamics of development in both countries was influenced by other factors as well.

In the early 1990s, Poland's economy was characterized by an underdeveloped service sector and an excessive share of labor-intensive industries in GDP. The manufacturers of consumer goods predominantly used outdated technologies and could not compete in the international market. At the first stage of transition to the market economy Poland undergone radical liberalization (shock therapy) through reduction of import duties and rejection of "infant industries" concept, that provided a transition period of 5 years to adapt to highly competitive EU economic environment. This was accompanied by a refusal to protect the national producer and to develop any industrial strategy at all. Moreover, in order to accelerate privatization, restrictive fiscal measures were applied to state-owned enterprises, which included the introduction of a payroll tax and stricter depreciation rules. This policy stabilized the domestic market and reduced inflation, but damaged the industrial complex significantly, as 28% of Polish enterprises created in the time of administrative-command economy were closed eventually [6, p. 53–54].

To stop the collapse, the Industrial Development Agency was established in 1991 to increase efficiency of manufacturing and facilitate its restructuring. In addition, a number of anti-crisis programs were launched to support troubled enterprises that were not subject to privatization because of their strategic importance (mining, shipbuilding, defense industry). Thanks to the Agency's activities in 1991–1996, government managed to maintain and ensure the efficient functioning of the largest agricultural machinery producer and the national railway. Anti-crisis programs have contributed to partial success in reforming the country's coal industry and metallurgical complex. However, government support didn't have clear long-term goals at that time. It was unsystematic, focused on solving current issues and provided mainly as direct subsidies to enterprises that were on verge of shutdown [5, p. 35].

The systemic policy of industrial and export potential development in Poland began in 1994 with the adoption of the Special Economic Zones Act,

which proved to be an important tool in government's struggle for the successful transition to the market economy. Incentives for investing in Polish SEZs included complete exemption from income tax for the first 10 years and a 50% exemption from the income tax payment for the remaining years of SEZs' functioning. To enjoy these incentives, investors had to meet the following criteria: create and maintain for a specified period of time a certain number of new jobs linked to the investor's activity in a zone; reinvest into manufacturing in a zone permanently; to achieve and maintain, for a certain period of time, a certain level of income from goods and services produced in a zone; to achieve and maintain certain minimum level of income from export of goods and services produced in a zone. If investors didn't qualify for these criteria, they were allowed to enjoy alternative preferences: possibility to include a part of the expenses not related to purchase of capital goods in investment costs; and possibility to increase the depreciation rate of fixed assets. These preferences allowed investors to reduce tax base and, thus, pay lower income taxes. The corporate income tax rate in Poland was 40% until 1996. In 1997–2003, it was gradually reduced to 27% and eventually set at 19% with the country's accession to the EU in 2004. Given high level of income tax, SEZs exemptions served as a significant incentive for potential investors. SEZ residents also received benefits from local budgets, including full exemption from real estate tax [29, p. 188–189].

Since 2001, the Polish government, having previously harmonized state support mechanism with the EU acquis, changed the system of preferences for SEZs. First, each SEZ introduced its own criteria for investors to receive benefits; criteria were related to the use of innovations, cluster development, priority industries (engineering, chemicals, R&D, technical analysis, etc.). The scope of requirements for investors was tied to the level of industrial development and unemployment rate in the region where the SEZ is located. Investors could expect simpler requirements to receive benefits in SEZs located in regions with low industrial output per capita and high unemployment rate compared to the national average. Second, the full income tax exemption has been abolished, and the remaining benefits are provided in amounts not exceeding

50% of investments for large enterprises and 65% for SMEs. As a result of harmonization of state support system with EU acquis, the ratio of government expenditures on benefits for investors to GDP in Poland reduced from 2.6 to 1.3% during 1996–2002 [30]. At the same time, the role of SEZ management in providing favorable conditions for investment and production development increased significantly. SEZ administrations in partnership with local governments and universities launched educational programs, projects to develop labor market and overcome unemployment in rural areas. Competing for investors, SEZ administrations cooperate with universities in training highly qualified human resources for employment in zones, develop and conduct their own training courses, make labor force forecasts, etc. [31].

SEZs played an important role in the development and diversification of Poland's foreign trade during the period of market transformations. In 2004, enterprises in SEZs accounted for 0.6% of employees, 5.7% of private sector investment and 8.2% of exports. By 2015, they accounted for the same share of investment, 2.6% of employees, and 22.3% of exports. Investments came mainly in automotive industry, manufacturing of rubber and plastic products [32, p. 18–19], which, of course, influenced exports structural change (table 2).

At the initial stages of the transition to a market economy, negative changes were observed in Polish exports structure: in 1989–1992, the share of engineering products decreased sharply (from 30.1 to 18.9%), whereas there was an increase in the shares of crude materials, agricultural products, metals, footwear and articles of apparel. However, negative trends were soon overcome, thanks in part to a systemic investment promotion policy. In 2004, the share of engineering products in exports reached 38.9% (including machinery – 5.4%, electrical apparatus – 16.3%, road vehicles and transport equipment – 17.2%). The shares of plastics, rubber and miscellaneous manufactured articles also increased significantly, primarily due to increased exports of furniture and various professional equipment. During 1995–2004, number of exported products in Poland boosted from 2975 to 4647 items out of 5300 HS6 tariff lines. During 1989–2004, the value of merchandise exports increased more than sixfold – from 12.2 billion to 73.8 billion USD, the

Table 2

**Dynamics of volumes and structure of the Polish exports in 1989–2004, %**

SITC product groups	1989	1992	1995	1998	2001	2004
Food; live animals; beverages and tobacco	11,1	13,3	10,0	10,5	7,8	8,3
Crude materials; mineral fuels	16,9	18,6	12,7	8,3	8,3	8,0
Chemical and related products	7,9	8,5	7,7	6,7	6,3	6,4
Iron and steel; non-ferrous metals	14,9	18,2	16,5	13,3	11,4	11,8
Textile; wood manufactures; rubber; plastics	5,2	8,7	11,0	11,9	12,3	11,5
Machinery	6,6	4,0	4,5	5,4	4,9	5,4
Electrical apparatus and appliances	12,8	6,5	6,9	11,0	16,0	16,3
Road vehicles and transport equipment	10,7	8,4	9,6	12,0	15,5	17,2
Articles of apparel; footwear	3,3	5,9	11,2	9,4	6,2	3,4
Miscellaneous manufactured articles	4,1	5,7	9,7	11,3	11,3	11,7
Unclassified products	6,5	2,2	0,2	0,2	0,0	0,0
<i>For reference:</i>						
Merchandise exports, billion USD	12,2	13,2	22,9	28,2	35,4	73,8
Exports to GDP ratio, %	–	–	23,0	26,0	27,2	34,3
GDP per capita, constant 2010 thousand USD	5,9	5,6	6,5	7,7	8,6	9,6

Source: calculated and compiled by the author according to [33]

exports-to-GDP ratio reached 34,3%, and real GDP per capita increased 1.6 times.

The Czech Republic failed to pursue a systematic and consistent industrial policy due to the fierce confrontation between right-wing and left political forces. Targeted and comprehensive government support to promote investments was provided only in 1998–2006 [34, p. 86]. Companies willing to invest more than 10 million euros (5 million in regions with unemployment rate 25% higher than national average) enjoyed 10-years exemption from income tax and import duties, a 90-day VAT deferral on import of equipment, subsidies subject to the number of jobs created and the priority geographic areas, subsidies for retraining and educating employees, preferential land prices. At the end of the income tax exemption period, enterprises could receive partial tax rebates in case of reinvestment in the manufacturing development. The government also implemented Industrial Zone Development Support Program to prepare sites for immediate entry of investors by financing local infrastructure construction and land acquisition. The government also promoted cooperation between foreign investors and local suppliers by assisting the latter in achieving the necessary quality standards and establishing linkages with MNCs that launched business in Czech Republic [35].

Despite a short period of active state support, the Czech Investment Promotion Agency (a key government institution implementing industrial policy) during 1998-2006 organized effective operation of 102 industrial zones with 398 residents who invested about 6.5 billion USD and created 63.8 thousand jobs. Public investment in the development of industrial zones amounted to only 290 million USD. The share of engineering products in Czech exports increased from 29.3 to 52.6% during 1995–2006, and the exports-to-GDP ratio increased from 40.4 to 65.2% [36]. The rapid development of infrastructure and successful cases of investment projects realization combined with the Czech Republic's accession to the EU and the OECD ensured the continuity of the investment inflows and strengthened the structural changes of the economy.

Thus, structural shifts in the manufacturing and exports of Poland and the Czech Republic occurred with a relatively smaller (though important) role of the government than in South Korea and Taiwan,

and under competition of economic paradigms that judged the appropriateness of active industrial policy differently. State support for structural transformations in Poland and the Czech Republic in the 1990s and 2000s was volatile and episodic. But despite the smaller role of government, it still has borne fruit, as the basic growth factor it relied on was FDI (FDI-led growth). Whereas in Korea and Taiwan, growth was achieved through the formation of a national industrial complex that developed under temporary protectionism and boosted competitiveness thanks to consistent export expansion (export-led growth). These two approaches led to quite different outcomes that can be traced from volumes and vectors of FDI flows in analyzed countries (table 3).

During 1990–2019, the ratio of inward FDI to Korea's GDP increased from 1.8 to 14.3%, and in Taiwan – from 5.8 to 16.4%, while in Poland this indicator reached 40.3%, and in Czech Republic – 69.6%. So, inward FDI, despite all attempts to attract it, was not the biggest driver of economic development for South Korea and Taiwan. While Korea's industrial potential development was built on external loans, Taiwan's – on domestic savings and temporary collaboration of local businesses with MNCs, the development of Poland and the Czech Republic was built thanks to outsourcing some production processes to them by global corporations [38, p. 35]. Poland and the Czech Republic took advantage of MNCs that build global value chains (GVCs), territorially dispersing different stages of production processes in order to benefit from competitive advantages of other countries. Thus, the industrial complexes of Poland and the Czech Republic, formed mainly by foreign investment, became elements of large international value chains, the effective functioning of which required the intensification of foreign trade (this explains needlessness of "infant industries" concept and fast elimination of tariff protection). On the other hand, Taiwan and later South Korea became global investors. Korea and Taiwan's outward FDI in 2019 exceeded their inward FDI stock by 1.8 and 3.6 times, respectively.

Such a fundamental difference in economic diversification strategies caused dissimilar outcomes of structural changes in foreign trade. Poland's manufacturing export is dominated by medium-tech (43.2%) and labor-intensive (19.9%) goods, whereas

Table 3

## FDI stock, inward and outward, in 1990–2019

Countries and indicators		1990	1995	2000	2005	2010	2015	2019
Poland	FDI inward, billion USD	0,1	7,8	33,5	86,3	187,6	186,0	236,5
	FDI inward, % of GDP	0,2	5,5	19,5	28,2	39,1	39,0	40,3
	FDI outward, billion USD	0,1	0,5	0,3	1,8	16,4	27,5	24,8
	FDI outward, % of GDP	0,1	0,4	0,2	0,6	3,4	5,8	4,2
Czechia	FDI inward, billion USD	1,4	7,4	21,6	60,7	128,5	116,6	170,7
	FDI inward, % of GDP	3,5	12,3	35,1	44,5	61,9	62,4	69,6
	FDI outward, billion USD	0,0	0,3	0,7	3,6	14,9	18,6	45,4
	FDI outward, % of GDP	0,0	0,6	1,2	2,7	7,2	9,9	18,5
Korea	FDI inward, billion USD	5,2	18,2	43,7	104,9	135,5	179,5	238,6
	FDI inward, % of GDP	1,8	3,2	7,6	11,2	11,8	12,3	14,3
	FDI outward, billion USD	2,3	13,3	21,5	38,7	144,0	285,9	440,1
	FDI outward, % of GDP	0,8	2,3	3,7	4,1	12,6	19,5	26,5
Taiwan	FDI inward, billion USD	9,7	15,7	18,9	42,6	61,5	65,3	100,6
	FDI inward, % of GDP	5,8	5,6	5,7	11,4	13,8	12,2	16,4
	FDI outward, billion USD	30,4	42,6	66,7	103,3	190,8	302,6	362,5
	FDI outward, % of GDP	18,2	15,3	20,2	27,6	42,9	56,1	59,2

Source: calculated and compiled by the author according to [37]

Korea's one – by high-tech manufactures (53.3%). Since joining the EU, Poland has been lagging behind in terms of the share of high-tech goods in exports, which ranged from 12.3 to 18.8% [7, p. 7]. The Czech Republic has one of the highest share of over-skilled workers (16%) among the EU countries [39, p. 79]. Obviously, concentrating a number of production stages abroad, MNCs don't hurry to transfer their advanced technologies internationally. So they use their foreign subsidiaries mainly to perform traditional labor-intensive tasks. Hence, Poland and Czech Republic have low ratio of R&D expenditures to GDP (1,21 and 1,93%, respectively) compare to South Korea (4,81%) or even world average (2,27%) in 2018 [40].

The export-oriented industrialization of Asian Tigers during 1970–1990s led to better economic performance and laid a stronger foundation for long-term growth than the integration into GVCs of the post-socialist countries of Central and Eastern Europe in the 1990s – the first half of the 2000s, though both approaches led to positive structural changes in production and foreign trade of the respective countries. Despite the application of similar tools and mechanisms of industrial policy to create favorable conditions for attracting investment in priority industries, the key difference between the two diversification approaches consists in the sources of growth. The first approach focuses on cultivation and export expansion of national businesses that develop and control world-famous brands, the second one – on integration into existing international value chains and abandoning ambitions to raise own MNCs. In the first case, territories with preferential investment and business conditions (SEZs, industrial parks, industrial and foreign trade zones, etc.) function mainly as "incubators" for the "infant industries" that are subject to both tariff protection and export discipline. In the second case, these territories function as centers for attracting FDI and organizing effective cooperation along the value chain through the liberalization of investment and foreign trade regimes.

**Conclusions.** The experience of a number of countries that have successfully restructured their economies on the basis of manufacturing and export diversification, proves the exceptional role of

government in implementation of such development strategy. Numerous fiscal incentives to attract investment in promising sectors of the economy, facilitating access to advanced foreign technologies and innovations, active involvement in development of R&D and education sectors, implementation of large-scale infrastructure projects combined with comprehensive and effective institutional system of state support (industrial and science parks, foreign trade zones and other SEZs, export insurance and credit agencies, trade missions) were crucial for the fast transition of Asian tigers to higher stages of development, and significantly contributed to market transformations in post-soviet Central & Eastern European countries.

However, their approaches to apply state support instruments have fundamental differences. In Korea and Taiwan "infant industries" were cultivated under temporary tariff protection from foreign competition, while competing in the domestic market under strict export discipline. Industrial parks and SEZs functioned as "incubators" for the establishment, development, export and investment expansion of national brands of capital-intensive and high-tech products. Poland and the Czech Republic have chosen to integrate into existing global value chains by taking over certain production processes from leading MNCs. For this purpose, industrial sites with preferential investment conditions were used primarily as centers for attracting FDI and organizing cooperation along value chains through the liberalization of investment and foreign trade regimes. This approach to diversification led to abandonment of tariff protectionism and ambitions for the global expansion of national brands. Although both approaches have provided radical structural shifts in manufacturing and foreign trade, export-oriented industrialization of Asian tigers has proved to be more effective than integration into the global value chains of Central and Eastern European countries in terms of technological progress and economic growth. On the other hand, implementation of Asian tigers' approach required large-scale and continuous state intervention in the economy, while the Central European one succeed without a consistent industrial policy.

## References:

1. Mah J.S. (2011) Export Promotion Policies, Export Composition and Economic Development of Korea. *The Law and Development Review*, vol. 4(2). Available at: <https://www.lawanddevelopment.net/img/mah.pdf>.
2. Lim W. (2011) Joint discovery and upgrading of comparative advantage: lessons from Korea's development experience. *Post-crisis Growth and Development: A Development Agenda for the G-20*. Washington: World Bank, pp. 173–226.
3. Chung S. (2011) Innovation Competitiveness and Growth: Korean Experiences. *Lessons from East Asia and the global financial crisis*. Washington: World Bank, pp. 333–357.
4. Smith H. (2000) *Industry Policy in Taiwan and Korea in the 1980s: Winning with the Market*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
5. Hashi I., Balcerowicz E. (2006) The comparative analysis of state aid in Poland, Hungary and the Czech Republic prior to accession. *International Journal of Economic Research*, no. 3(1), pp. 17–38.
6. Mikhel R.V. (2016) Realizatsiia prohram reformuvannia ekonomiky Polshchi: vysnovky dlia Ukrainy [Implementation of the Reform Program of Poland's Industry: Conclusions for Ukraine]. *Economic Analysis*, t. 25, no. 1, pp. 51–57. (in Ukrainian)
7. Rachwal T. (2011) Industrial restructuring in Poland and other European Union states in the era of economic globalization. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 19, pp. 1–11.
8. Holubii I.Ye. (2013) Mizhnarodnyi dosvid strakhuvannia eksportno-importnykh operatsii ta derzhavnoi pidtrymky eksporteriv [International experience in insurance of export-import operations and government support of exporters]. *Scientific works of RFI*, vol. 3, pp. 106–115. (in Ukrainian)
9. Halasiuk V.V. (2018) Industrialni parky: svitovyi dosvid ta perspektyvy stvorennia v Ukraini [Industrial parks: world experience and prospects of creation in Ukraine]. *Economic Analysis*, t. 28, no. 1, pp. 40–50. (in Ukrainian)
10. Huzhva I.Yu. (2015) Torhovi domy ta eksportno-kredytni ahentstva v systemi derzhavnoi polityky prosvuvannia eksportu [Trading houses and export credit agencies in the system of export promotion policy]. *Formation of Market Relations in Ukraine*, no. 12, pp. 93–96. (in Ukrainian)
11. P. Argawal, P. Gokarn, S. Mishra et al. (2000) *Policy Regimes and Industrial Competitiveness: A Comparative Study of East Asia and India*. London: Palgrave Macmillan UK.

12. Lim W. (2000) The Origin and Evolution of the Korean Economic System. *Korea Development Institute Policy Study No. 2000-03*. Available at: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/200919/1/kdi-pol-study-2000-03.pdf>.
13. Pyo H.K. (1990) Export-led growth, domestic distortions, and trade liberalization: The Korean experience during the 1980s. *Journal of Asian Economics*, vol. 1(2), pp. 225–247.
14. Nam C.-H. (1990) Export promotion strategy and economic development in Korea. *Export Promotion Strategies: Theory and Evidence from Developing Countries* / edited by C. Milner. New-York: Harvester Wheatsheaf, pp. 165–183.
15. Noland M., Pack H. (2002) Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience. *Economic Growth: Sources, Trends, and Cycles*, vol. 6, pp. 251–308.
16. Westphal L.E., Kim K.S. (1982) Korea. *Development Strategies for Semi-Industrial Economies* / edited by B. Balassa and others. Baltimore and London: Johns Hopkins University Press, pp. 212–279.
17. Kim Y.-S. (1997) Technology and Development: Impact of Technology on the Korean Economy. *Korea Journal of Population and Development*, vol. 26, no. 2, pp. 101–120.
18. Kwon K., Mah J.S. (2012) Foreign Direct Investment & Export Promotion Policies of Korea and Implications for Brazil. *Building the Basis for Implementing Export Processing Zones in the Northeast Region of Brazil*. Seoul: Korea Development Institute, pp. 17–70.
19. KOTRA (2020) Korea Trade-Investment Promotion Agency. About KOTRA – History. Available at: <https://www.kotra.or.kr/foreign/kotra/KHENKT160M.html>
20. Eom G., Musina L. (2018) FDI Promotion through Development of Industrial Parks. *2017/18 Knowledge Sharing Program with Ukraine: Mechanisms and Tools of Stimulating National and Foreign Direct Investments*. Seoul: Korea Development Institute, pp. 84–165.
21. The Bank of Korea (2020) Economic Statistics Yearbooks. Available at: <https://www.bok.or.kr/eng/bbs/B0000289/list.do?menuNo=400366&pageIndex=7>.
22. Smith H. (2000) Industry Policy in Taiwan and Korea in the 1980s: Winning with the Market. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
23. Scitovsky T. (1985) Economic Development in Taiwan and South Korea: 1965-81. *Food Research Institute Studies*, vol. XIX, no. 3, pp. 215–264.
24. Fuller D.B. (2002) Globalization for nation building: industrial policy for high-technology products in Taiwan. *MIT Japan Program, Working Paper Series 02.02*. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/4384573.pdf>.
25. Kawakami M. (1996) Development of the Small- and Medium-Sized Manufacturers in Taiwan's PC Industry. *Chung-Hua Institution for Economic Research, Discussion Papers 256176*. Available at: <http://ageconsearch.umn.edu/record/256176/files/DPS9606.pdf>.
26. Chi S. (1987) Trade Patterns and Trends of Taiwan. *Trade and Structural Change in Pacific Asia* / edited by C.I. Bradford, W.H. Branson. Chicago and London: The University of Chicago Press, pp. 307–332.
27. Council for Economic Planning and Development (2011) Economic Development in R.O.C. (Taiwan). Available at: <https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpbGUvNTYwNy83MzZvMDAxNjMxNS5wZGY%3D&n=RWNvbm9taWVtZG90dW50KDIwMTepLnBkZg%3D%3D&icon=..pdf>.
28. Countryeconomy.com (2020) Country comparison Taiwan vs South Korea. Available at: <https://countryeconomy.com/countries/compare/taiwan/south-korea>.
29. Kislowska M.G. (2006) The Future of Special Economic Zones in the Aftermath of Poland's Accession to the European Union. *Journal of International Business and Law*, vol. 5, issue 1, pp. 174–202.
30. Sowa M. (2003) State aid and government policy in Poland, 1994-2002. Available at: [https://case-research.eu/sites/default/files/15.%20State%20aid%20and%20government%20policy%20in%20Poland\\_0.pdf](https://case-research.eu/sites/default/files/15.%20State%20aid%20and%20government%20policy%20in%20Poland_0.pdf).
31. Schaefer L. (2018) Special Economic Zones in Poland / Center for Public Impact. Available at: <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/special-economic-zones-poland>.
32. Nazarczuk J.M., Uminski S. (2019) Foreign Trade in Special Economic Zones in Poland. Olsztyn: UMW.
33. UNCTAD Statistics (2020) Merchandise trade matrix – exports and imports of individual economies in thousands of United States dollars, annual. Available at: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>.
34. Pavlinik P. (2017) Dependent Growth: Foreign Investment and Development of the Automotive Industry in East-Central Europe. Cham: Springer.
35. Benacek V. (2010) Is the Czech economy a success story? The case of CzechInvest, the strategic promotion agency in Czech industrial restructuring. Available at: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4445>.
36. CzechInvest (2016) Annual Report. Available at: <https://www.czechinvest.org/en/About-CzechInvest/Download/Annual-Reports>.
37. UNCTAD Statistics (2020) Foreign direct investment: Inward and outward flows and stock, annual: Poland; Czech Republic; Korea, Republic of; China, Taiwan Province of, 1990-2019 Available at: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>.
38. Tauser J., Arltova M., Zambesky P. (2015) Czech Exports and German GDP: A Closer Look. *Prague Economic Papers*, vol. 24, no. 1, pp. 17–37.
39. OECD (2016) Economic Surveys: Czech Republic. Paris: OECD Publishing.
40. The World Bank (2020) Research and development expenditure (% of GDP) – Poland, Czech Republic, Korea, Rep., World. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=PL-CZ-KR-1W&view=chart>.

#### Список використаних джерел:

1. Mah J.S. Export Promotion Policies, Export Composition and Economic Development of Korea. *The Law and Development Review*. 2011. Vol. 4(2). URL: <https://www.lawanddevelopment.net/img/mah.pdf>.
2. Lim W. Joint discovery and upgrading of comparative advantage: lessons from Korea's development experience. *Post-crisis Growth and Development: A Development Agenda for the G-20*. Washington: World Bank, 2011. P. 173–226.
3. Chung S. Innovation Competitiveness and Growth: Korean Experiences. *Lessons from East Asia and the global financial crisis*. Washington : World Bank, 2011 P. 333–357.
4. Smith H. Industry Policy in Taiwan and Korea in the 1980s: Winning with the Market. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Limited, 2000. 288 p.
5. Hashi I., Balcerowicz E. The comparative analysis of state aid in Poland, Hungary and the Czech Republic prior to accession. *International Journal of Economic Research*. 2006. No. 3(1). P. 17–38.
6. Міхель Р.В. Реалізація програм реформування економіки Польщі: висновки для України. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № 1. С. 51–57.
7. Rachwal T. Industrial restructuring in Poland and other European Union states in the era of economic globalization. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 19. P. 1–11.
8. Голубій І.Є. Міжнародний досвід страхування експортно-імпорتنних операцій та державної підтримки експортерів. *Наукові праці НДФІ*. 2013. Вип. 3. С. 106–115.



9. Галасюк В.В. Індустріальні парки: світовий досвід та перспективи створення в Україні. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28(1). С. 40–50.
10. Гужва І.Ю. Торгові домми та експортно-кредитні агентства в системі державної політики просування експорту. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 12. С. 93–96.
11. Argawal P. Policy Regimes and Industrial Competitiveness: A Comparative Study of East Asia and India / P. Argawal, P. Gokarn, S. Mishra et al. London : Palgrave Macmillan UK, 2000. 315 p.
12. Lim W. The Origin and Evolution of the Korean Economic System. *Korea Development Institute Policy Study No. 2000-03*. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/200919/1/kdi-pol-study-2000-03.pdf>.
13. Pyo H. K. Export-led growth, domestic distortions, and trade liberalization: The Korean experience during the 1980s. *Journal of Asian Economics*. 1990. Vol. 1(2), P. 225–247.
14. Nam C.-H. Export promotion strategy and economic development in Korea. *Export Promotion Strategies: Theory and Evidence from Developing Countries* / edited by C. Milner. New-York : Harvester Wheatsheaf, 1990. P. 165–183.
15. Noland M., Pack H. Industrial Policies and Growth: Lessons from International Experience. *Economic Growth: Sources, Trends, and Cycles*. 2002. Vol. 6. P. 251–308.
16. Westphal L.E., Kim K.S. Korea. *Development Strategies for Semi-Industrial Economies* / edited by B. Balassa and others. Baltimore and London : Johns Hopkins University Press, 1982. P. 212–279.
17. Kim Y.-S. Technology and Development: Impact of Technology on the Korean Economy. *Korea Journal of Population and Development*. 1997. Vol. 26. No. 2. P. 101–120.
18. Kwon K., Mah J.S. Foreign Direct Investment & Export Promotion Policies of Korea and Implications for Brazil. *Building the Basis for Implementing Export Processing Zones in the Northeast Region of Brazil*. Seoul: Korea Development Institute, 2012. P. 17–70.
19. Korea Trade-Investment Promotion Agency. About KOTRA – History. URL: <https://www.kotra.or.kr/foreign/kotra/KHENKT160M.html>
20. Eom G., Musina L. FDI Promotion through Development of Industrial Parks. *2017/18 Knowledge Sharing Program with Ukraine: Mechanisms and Tools of Stimulating National and Foreign Direct Investments*. Seoul: Korea Development Institute, 2018. P. 84–165.
21. Economic Statistics Yearbooks / The Bank of Korea. URL: <https://www.bok.or.kr/eng/bbs/B0000289/list.do?menuNo=400366&pageIndex=7>
22. Smith H. Industry Policy in Taiwan and Korea in the 1980s: Winning with the Market. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited, 2000. 288 p.
23. Scitovsky T. Economic Development in Taiwan and South Korea: 1965-81. *Food Research Institute Studies*. 1985. Vol. XIX. No. 3. P. 215–264.
24. Fuller D.B. Globalization for nation building: industrial policy for high-technology products in Taiwan. *MIT Japan Program, Working Paper Series 02.02*. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/4384573.pdf>.
25. Kawakami M. Development of the Small- and Medium-Sized Manufacturers in Taiwan's PC Industry. Chung-Hua Institution for Economic Research, Discussion Papers 256176. URL: <http://ageconsearch.umn.edu/record/256176/files/DPS9606.pdf>
26. Chi S. Trade Patterns and Trends of Taiwan. *Trade and Structural Change in Pacific Asia* / edited by C.I. Bradford, W.H. Branson. Chicago and London : The University of Chicago Press, 1987. P. 307–332.
27. Economic Development. R.O.C. (Taiwan) / Council for Economic Planning and Development, Executive Yuan. URL: <https://ws.ndc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9hZG1pbmlzdHJhdG9yLzEwL3JlbGZpbGUvNTYwNy83MzMvMDAxNjMxNS5wZGY%3D&n=RWNvbm9taWMgIERldmVsb3BtZW50KDIwMTEpLnBkZg%3D%3D&icon=.pdf>.
28. Country comparison Taiwan vs South Korea / Countryeconomy.com. URL: <https://countryeconomy.com/countries/compare/taiwan/south-korea>.
29. Kislowska M.G. The Future of Special Economic Zones in the Aftermath of Poland's Accession to the European Union. *Journal of International Business and Law*. 2006. Vol. 5. Issue 1. P. 174–202.
30. Sowa M. State aid and government policy in Poland, 1994-2002. URL: [https://case-research.eu/sites/default/files/15.%20State%20aid%20and%20government%20policy%20in%20Poland\\_0.pdf](https://case-research.eu/sites/default/files/15.%20State%20aid%20and%20government%20policy%20in%20Poland_0.pdf).
31. Schaefer L. Special Economic Zones in Poland / Center for Public Impact. URL: <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/special-economic-zones-poland>.
32. Nazarczuk J.M., Uminski S. Foreign Trade in Special Economic Zones in Poland. Olsztyn: UMW, 2019. 132 p.
33. Merchandise trade matrix – exports and imports of individual economies in thousands of United States dollars, annual / UNCTAD Statistics. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>.
34. Pavlinik P. Dependent Growth: Foreign Investment and Development of the Automotive Industry in East-Central Europe. Cham: Springer, 2017. 230 p.
35. Benacek V. Is the Czech economy a success story? The case of CzechInvest, the strategic promotion agency in Czech industrial restructuring / CEPAL Comercio Internacional 101. URL: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4445>.
36. CzechInvest Annual Report 2016. URL: <https://www.czechinvest.org/en/About-CzechInvest/Download/Annual-Reports>
37. Foreign direct investment: Inward and outward flows and stock, annual: Poland; Czech Republic; Korea, Republic of; China, Taiwan Province of, 1990-2019 / UNCTAD Statistics. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx>.
38. Tauser J., Arltova M., Zamborsky P. Czech Exports and German GDP: A Closer Look. *Prague Economic Papers*. 2015. Vol. 24. No. 1. P. 17–37.
39. OECD Economic Surveys: Czech Republic 2016. Paris : OECD Publishing, 2016. 127 p.
40. Research and development expenditure (% of GDP) – Poland, Czech Republic, Korea, Rep., World / The World Bank data. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=PL-CZ-KR-1W&view=chart>.

**Іванов Є. І.**

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

## ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФІКАЦІЮ ЕКСПОРТУ: ДОСВІД АЗІЙСЬКИХ ТИГРІВ ТА КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНО-СХІДНОЇ ЄВРОПИ

### Резюме

У статті розглянуто два підходи до досягнення стрімкого економічного зростання шляхом диверсифікації виробництва та експорту товарів: експортно-орієнтована індустріалізація і інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості. Перший підхід проаналізовано на основі досвіду розвитку Південної Кореї та Тайваню в 1970–1990-х рр. Проаналізовано економічну політику цих держав у вказаний період, визна-

чено особливості її втілення і вплив на загальну структуру виробництва та експорту. Розкрито сутність експортної дисципліни і її значення для ефективної реалізації механізмів державного стимулювання промисловості азіатських тигрів. Охарактеризовано деякі прикметні особливості, які відрізняють досвід економічної політики Тайваню і Кореї та визначаються різним ставленням цих країн до макроекономічної стабільності при реалізації стратегії експортно-орієнтованої індустріалізації. Стратегію інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості досліджено на прикладі європейської інтеграції Польщі та Чеської Республіки протягом 1990-х – першої половини 2000-х років. Виявлено причини та наслідки відмови цих держав від використання концепту «галузі-початківці» й специфіку використання ними спеціальних економічних зон як механізму забезпечення випереджаючого зростання. Визначено ключові відмінності між двома розглянутими підходами у сферах економічної політики уряду, ключових драйверів зростання і результатів реформ. Розглянуто роль уряду в забезпеченні диверсифікації економіки й експорту. Окреслено передумови і причини успішної трансформації економіки Польщі та Чехії за менш послідовного й масштабного втручання держави в господарські процеси, ніж у Кореї та Тайвані. Дано оцінку впливу прямих іноземних інвестицій на реструктуризацію економічної системи держави за двома визначеними підходами. Проведено компаративний аналіз ефективності експортно-орієнтованої індустріалізації та інтеграції у глобальні ланцюги доданої вартості в контексті здійснення якісних структурних зрушень у національній економічній системі і загального зростання добробуту громадян.

**Ключові слова:** експортно-орієнтована індустріалізація, глобальні ланцюги доданої вартості, диверсифікація, державна підтримка, експортна дисципліна, спеціальні економічні зони, ПП, НДДКР.

**Иванов Е. И.**

Государственный научно-исследовательский институт информатизации и моделирования экономики

### ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ ЧЕРЕЗ ДИВЕРСИФИКАЦИЮ ЭКСПОРТА: ОПЫТ АЗИАТСКИХ ТИГРОВ И СТРАН ЦЕНТРАЛЬНО-ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

#### Резюме

В статье рассмотрено два подхода к достижению стремительного экономического роста за счет диверсификации производства и товарного экспорта: экспортно-ориентированная индустриализация и интеграция в глобальные цепочки добавленной стоимости. Первый подход проанализирован на основе опыта развития Южной Кореи и Тайваня в 1970–1990-е годы. Второй рассмотрен на примере европейской интеграции Польши и Чехии в 1990-х – первой половине 2000-х годов. Выявлены ключевые различия между этими двумя подходами в сферах экономической политики, важнейших драйверов роста и результатов реформ. Рассмотрена роль государства в обеспечении диверсификации экономики и экспорта. Проведен компаративный анализ эффективности экспортно-ориентированной индустриализации и интеграции в глобальные цепочки добавленной стоимости в контексте обеспечения структурной трансформации и общего роста благосостояния граждан.

**Ключевые слова:** экспортно-ориентированная индустриализация, глобальные цепочки добавленной стоимости, диверсификация, государственная поддержка, экспортная дисциплина, специальные экономические зоны, ППИ, НИОКР.

УДК 347.77.78

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-2>

Сівова Т. Ю.

Київський національний торговельно-економічний університет

## ЗАХИСТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЄС

У статті проаналізовано та розкрито поняття інтелектуальної власності. Зокрема, визначено, що інтелектуальна власність – це результат розумової діяльності людини. Зазначено, що метою захисту прав інтелектуальної власності є запобігання використанню об'єктів прав інтелектуальної власності третіми особами. Наведено перелік об'єктів, що належать до інтелектуальної власності. Визначено, що державне управління сферою інтелектуальної власності є дворівневим, розглянуто державні організації України, які забезпечують захист сфери управління інтелектуальною власністю. Подано перелік нормативно-правових актів, що охороняють право інтелектуальної власності в країнах ЄС. Визначено, що, відповідно до укладеної Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, необхідно провести модернізацію українського законодавства до міжнародного. Акцентовано увагу на важливості захисту прав інтелектуальної власності в умовах гібридної війни, визначено низку дій уряду, спрямованих на забезпечення захисту прав інтелектуальної власності, а саме запропоновано програму, що спрямована на вдосконалення законодавчих актів та системи охорони прав інтелектуальної власності.

**Ключові слова:** інтелектуальна власність, об'єкти інтелектуальної власності, право захисту інтелектуальної власності, законодавство, державне управління, гібридна війна.

**Постановка проблеми.** Щодня у світі виникають нові наукові розробки та відкриття. Розвиток інноваційної діяльності стає вагомим у різних видах діяльності суспільства, забезпечує конкурентоспроможність держав на світовому ринку. Зростання наукоємності є пріоритетом для забезпечення міцної економіки та розвитку інтелектуального капіталу. Через це система охорони інтелектуальної власності є одною з головних складових частин національного багатства, що підвищує інтерес до дослідження цієї теми. Ріст інноваційної діяльності є фактором впливу зростання кількості об'єктів інтелектуальної власності та їхнього захисту. В умовах гібридної війни більшої актуальності набуває питання захисту прав інтелектуальної власності задля підтримання безпеки, піднесення економічного, політичного та соціального статусу держави, охорони результатів наукових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Становлення інтелектуальної власності та її розвиток в Україні і за кордоном досліджували такі науковці, як Ю.Є. Атаманова, Н.В. Бочарова, О.К. Вишняков, Ю.М. Капіца, О.Ю. Кашинцева, О.Д. Святоцький, Є.О. Харитонов, К.С. Шахбазян.

**Мета статті.** Головною метою роботи є аналіз сутності інтелектуальної власності, суб'єктів інтелектуальної власності, розкриття аспектів захисту інтелектуальної власності в Україні та країнах ЄС, а також дослідження захисту прав інтелектуальної власності в умовах гібридної війни.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із ключових факторів розвитку держави в науковій, економічній та соціальній сферах є сучасна система інтелектуальної власності, охорона якої сприяє розвитку інноваційного та науково-технічного потенціалу, примноженню нових відкриттів і залученню інвестицій. Важливість розгляду питання захисту права інтелектуальної власності зумовлена низкою обставин, зокрема підписанням Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом та прагненням отримати статус повноправного члена ЄС, розробленням механізму захисту інтелектуальної власності, що дасть змогу збільшити реалізацію суб'єктів діяльності права на світовому рівні. Задля цього потрібно здійснити адаптацію національного законодавства до міжнародних стандартів. Загалом інтелектуальна

власність – це право на результати розумової діяльності людини [1]. Відповідно до Цивільного кодексу України, до інтелектуальної власності можна віднести права на результати інтелектуальної творчої діяльності [2].

В.О. Семків і Р.С. Шандра вважають інтелектуальною власністю результат інтелектуальної та творчої діяльності людини у виробничій, науковій, літературній, художній та інших сферах, що охороняються законом [3].

Згідно з Конвенцією про заснування Всесвітньої організації інтелектуальної власності, до інтелектуальної власності належать права на літературні, художні та наукові твори; виконавську діяльність артистів, звукозапис, радіо- і телевізійні передачі; винаходи у всіх сферах людської діяльності; наукові відкриття; промислові зразки; товарні знаки, знаки обслуговування, фірмові найменування і комерційні позначення; захист від недобросовісної конкуренції; усі інші права, що належать до інтелектуальної діяльності у виробничій, науковій, літературній і художній сферах [4].

У Цивільному кодексі України до інтелектуальної власності віднесено літературні та художні твори; комп'ютерні програми; компіляції даних (бази даних); виконання фонограми, відеограми, передачі (програми) організацій мовлення; наукові відкриття; винаходи, корисні моделі, промислові зразки компонування напівпровідникових виробів; раціоналізаторські пропозиції; сорти рослин, породи тварин; комерційні (фірмові) найменування, торговельні марки (знаки для товарів і послуг), географічні зазначення; комерційні таємниці [2].

Незважаючи на те, що об'єкти інтелектуальної власності мають різні характеристики та специфічні ознаки, вони потребують захисту. Поняття «захист права інтелектуальної власності» включає передбачену законодавством діяльність державних органів з визначення та поновлення прав, усунення перешкод, що заважають реалізації права. Метою захисту прав інтелектуальної власності є запобігання безпідставному використанню об'єктів прав інтелектуальної власності третіми особами. На законодавчому рівні в Україні право інтелектуальної власності охороняється стандартами у сфері інтелектуальної власності; Конституцією України; указами Президента України;

кодексами України; законами України; постановами та розпорядженнями Кабінету Міністрів України; відомчими нормативно-правовими актами; міжнародними договорами та угодами у сфері інтелектуальної власності [5].

Державне управління сферою інтелектуальної власності є дворівневим. До першого рівня належить Міністерство економіки України, до другого – державні організації, такі як Департамент розвитку сфери інтелектуальної власності Мінекономіки, Державна організація «Національний офіс інтелектуальної власності», Національний орган інтелектуальної власності (Державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності» (Укрпатент)) (табл. 1). Донедавна до державних організацій зараховували Державну організацію «Українське агентство з авторських та суміжних прав», завданням якої було запобігання правопорушенням у сфері інтелектуальної власності шляхом підвищення поінформованості громадськості в галузі авторського права. Ця організація сприяла становленню й розвитку загальної правової системи у сфері інтелектуальної власності та колективного управління авторськими правами в Україні, але у 2020 р. було розпочато процедуру її ліквідації [6].

Захист прав інтелектуальної власності в країнах Європейського Союзу (ЄС) має міжнародну спрямованість і пов'язаний зі швидкими темпами розвитку глобалізаційних процесів. Країни ЄС беруть активну участь у створенні спільної системи охорони прав інтелектуальної власності у Європейському Союзі загалом та кожній країні зокрема, а також удосконалюють політику, спрямовану на підвищення рівня захисту прав інтелектуальної власності. Для країн ЄС характерним є створення органів, діяльність яких спрямована на боротьбу з порушеннями прав інтелектуальної власності. Відомо, що питання, пов'язані з пріоритетними напрямками діяльності Європейського Союзу, вирішуються шляхом розроблення, затвердження та прийняття директив, договорів та міжнародних актів.

Законодавство ЄС у сфері захисту інтелектуальної власності можна розділити на такі три групи:

- міжнародні акти (Паризька конвенція про охорону промислової власності, Бернська конвенція з охорони літературних і художніх творів, Договір про патентну кооперацію, Мадридська угода про міжнародну реєстрацію знаків та протокол до неї, Локарнська угода про міжнародну класифікацію промислових зразків тощо);
- нормативно-правові акти ЄС (Директива ЄС про гармонізацію строку дії охорони авторського права і деяких суміжних прав від 29 жовтня

1993 р. № 93/98/ЄЕС, Директива ЄС про правову охорону баз даних від 11 березня 1996 р. № 96/9/ЄС, Директива ЄС про гармонізацію деяких аспектів авторського права і суміжних прав в інформаційному суспільстві від 22 травня 2001 р. № 2001/29/ЄС, Директива ЄС про захист прав на об'єкти інтелектуальної власності № 2004/48/ЄС тощо);

– національне законодавство окремих країн [11].

Після підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС постало питання про вдосконалення рівня захисту прав інтелектуальної власності та наближення його до законодавства ЄС. У 9 главі Угоди про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії, що присвячена інтелектуальній власності, визначено основні цілі, такі як спрощене створення і комерційне використання інноваційних продуктів та продуктів творчої діяльності на території сторін, досягнення належного та ефективного рівня охорони й захисту прав інтелектуальної власності. Отже, належний та ефективний рівень захисту прав інтелектуальної власності має розумітися як один зі стратегічних напрямів реформування національного законодавства та правозастосовної практики загалом у напрямі європейської інтеграції [12]. Так, було вдосконалено тексти Законів України, таких як «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правової охорони інтелектуальної (промислової) власності», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо посилення відповідальності за порушення прав у сфері інтелектуальної власності та захисту цих прав», «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правової охорони винаходів (корисних моделей)», «Про національну систему охорони інтелектуальної власності в Україні» [13]. В Україні триває поступова модернізація законодавства з охорони авторського права, відбуваються економічні реформи та розширюється галузь торгівлі у сфері інтелектуальної власності.

Нині, у ході гібридної війни, дослідження захисту прав інтелектуальної власності є надзвичайно актуальним питанням. Створення сучасної системи нормативно-правового регулювання гарантує захист прав та запобігання правопорушенням у сфері охорони результатів інтелектуальної діяльності [14].

Гібридна війна, за визначенням В.В. Власюка та Я.В. Карман, – це сучасний тип конфлікту, в якому зброя має не тільки матеріальний традиційний вид, але й модельно-організаційний та інформаційний [15].

Таблиця 1

## Державні організації захисту сфери управління інтелектуальної власності та їх функції

Державна організація	Функції
Департамент розвитку сфери інтелектуальної власності Мінекономіки України	Здійснення державної реєстрації об'єктів права інтелектуальної власності та договорів про передачу прав на об'єкти права інтелектуальної власності, що охороняються на території України. Організація та ведення державних реєстрів об'єктів права інтелектуальної власності.
Державна організація «Національний офіс інтелектуальної власності»	Створення ефективного навчального центру у сфері інтелектуальної власності, а також мережі центрів підтримки технологій та інновацій в Україні в рамках співпраці зі Всесвітньою організацією інтелектуальної власності.
Національний орган інтелектуальної власності (Державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності» (Укрпатент))	Здійснення експертиз заявок на об'єкти промислової власності (винаходи, корисні моделі, промислові зразки, знаки для товарів і послуг, топографії інтегральних мікросхем, зазначення походження товарів тощо) щодо відповідності умовам надання правової охорони. Реєстрація об'єктів інтелектуальної власності та офіційної публікації відомостей про них.

Джерело: [7–10]

Розвиток інтелектуальної власності є одним із чинників продуктивності в економічній та соціальній сферах, тому захист прав на неї є важливим, адже допомагає уникати зловживань і неправомірних дій в умовах гібридної війни. До істотних загроз гібридної війни віднесено кіберзлочинність, промислове шпигунство та порушення права інтелектуальної власності загалом.

У 2020 р. Кабінет Міністрів України запропонував низку дій щодо поліпшення правової охорони та захисту прав інтелектуальної власності, зокрема модернізацію законів щодо охорони прав інтелектуальної власності, запровадження прозорості та ефективної дворівневої системи державного управління сферою інтелектуальної власності, яка діє нині, удосконалення адміністративних процедур контролю та припинення порушень прав інтелектуальної власності, створення системи сприяння захисту прав інтелектуальної власності, що не перешкоджає законній торгівлі та забезпечує протидію потраплянню на територію України контрафактних товарів [16].

Підсумовуючи вищевикладене, доходимо висновку, що зараз в Україні відбувається вжиття заходів, спрямованих на створення та забезпечення сприятливих умов для захисту прав інтелектуальної власності, таких як посилення контролю за виконанням чинного законодавства,

удосконалення текстів законів щодо охорони прав інтелектуальної власності задля їх наближення до законодавства ЄС та подання їх на розгляд до Верховної Ради України.

**Висновки і пропозиції.** Інтелектуальна власність є ключовим фактором розвитку сучасних економічних і наукових процесів. Варто зазначити, що з підписанням Угоди про асоціацію між Україною та ЄС було ініційовано зміни до законодавства у сфері охорони прав інтелектуальної власності. Дослідження європейського досвіду має велике значення для адаптації вітчизняного законодавства до правової моделі ЄС. Нині ці системи захисту є різними, але вони об'єднані міжнародними договорами та угодами між країнами. Удосконалення охорони прав інтелектуальної власності сприяє захисту конкурентоспроможного продукту та сталому розвитку економіки країни.

В умовах гібридної війни актуалізується питання зміцнення захисту прав інтелектуальної власності, тому уряд запропонував програму, спрямовану на вдосконалення законодавчих актів і системи охорони прав інтелектуальної власності в державі. Сучасна система охорони прав інтелектуальної власності в Україні сприяє розвитку науково-технічного потенціалу, залученню нових інвестицій і розвитку економіки країни.

#### Список використаних джерел:

1. Правове регулювання інтелектуальної власності в Україні. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_4487](https://minjust.gov.ua/m/str_4487).
2. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15>.
3. Семків В.О., Шандра Р.С. Інтелектуальна власність : підручник для студентів неюридичних факультетів. Львів : Галицький друкар, 2015. 280 с.
4. Convention Establishing the World Intellectual Property Organization on July 14, 1967 / WIPO. URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_250.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_250.pdf).
5. Законодавство в сфері інтелектуальної власності. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b8894508f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti&isSpecial=true>.
6. Місія УААСП. URL: <http://uacr.org/pro-nas/misiya>.
7. Про затвердження Положення про департамент інтелектуальної власності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0871731-17#Text>.
8. Недосяжний орган інтелектуальної власності. URL: [https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA014242](https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA014242).
9. Про державне підприємство «Український інститут інтелектуальної власності» (Укрпатент). URL: <https://ukrpatent.org/uk/articles/about>.
10. Про державну систему правової охорони інтелектуальної власності. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=c372ede1-5614-4e2b-8459-3a13749a618b&tag=ProDerzhavnuSistemuPravovoiOkhoroniIntelektualnoiVlasnosti>.
11. Європейське законодавство про захист прав інтелектуальної власності: основні нормативні акти. URL: <http://www.chamber.kr.ua/images/expimp/Zaxist%20prav%20intelektualnoi%20vlasnosti%20na%20rinkax%20JeS.pdf>.
12. Орлюк О.П. Захист прав інтелектуальної власності в контексті європейської інтеграції. *Вісник Національної академії правових наук України*. 2016. № 3 (86). С. 58–74.
13. Угода про асоціацію між Україною та ЄС для сфери інтелектуальної власності. URL: <https://craneip.com/uk/ugoda-pro-asoziacziyu-mizh-ukra%D1%97noyu-ta-%D1%94s-dlya-sferi-intelektualno%D1%97-vlasnosti>.
14. Кодинець А.О. Правові засади реформування законодавства у сфері інтелектуальної власності. URL: <http://ippi.org.ua/sites/default/files/ch-1.pdf>.
15. Власюк В.В., Карман Я.В. Деякі основи поняття «гібридна війна» в міжнародному праві. URL: <http://lclslaw.knu.ua/index.php/item/207-deyaki-osnovy-ponyattya-hibrydna-viyna-v-mizhnarodnomu-pravi>.
16. Програма дій уряду. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/Program/diyalnosti-kmu-20.pdf>.

#### References:

1. Legal regulation of intellectual property in Ukraine. URL: [https://minjust.gov.ua/m/str\\_4487](https://minjust.gov.ua/m/str_4487).
2. Civil Code of Ukraine of January 16, 2003 № 435-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=435-15>.
3. Intellectual property: a textbook for students of non-legal faculties / V.O. Semkiv, R.S. Shandra. L'viv: Halyts'kyi drukar, 2015. 280 p.
4. WIPO (1967), "Convention Establishing the World Intellectual Property Organization on July 14, 1967". URL: [https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_250.pdf](https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_250.pdf).
5. Legislation in the field of intellectual property. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?Lang=uk-UA&id=f282e17e-9c14-4b8894508f7cc12c158e&title=ZakonodavstvoVSferiIntelektualnoiVlasnosti&isSpecial=true>.
6. UACRR mission. URL: <http://uacr.org/pro-nas/misiya>.
7. On approval of the Regulations on the Department of Intellectual Property. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0871731-17#Text>.
8. Unattainable body of intellectual property. URL: [https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/EA014242](https://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA014242).
9. About the state enterprise "Ukrainian institute of intellectual property" (Ukrpatent). URL: <https://ukrpatent.org/uk/articles/about>.

10. On the state system of legal protection of intellectual property. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=c372ede1-5614-4e2b-8459-3a13749a618b&tag=ProDerzhavnuSistemuPravovoiOkhoroniIntelektualnoiVnosti>.
11. European legislation on the protection of intellectual property rights: basic regulations. URL: <http://www.chamber.kr.ua/images/expimp/Zaxist%20prav%20intelektualnoji%20vlasnosti%20na%20rinkax%20JeS.pdf>.
12. Orlyuk O.P. (2016) Protection of intellectual property rights in the context of European integration. *Bulletin of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine*, no. 3 (86), pp. 58–74.
13. Association Agreement between Ukraine and the EU for the field of intellectual property. URL: <https://craneip.com/uk/ugoda-pro-asocziacziyu-mizh-ukra%D1%97noyu-ta-%D1%94s-dlya-sferi-intelektualno%D1%97vlasnosti>.
14. Kodynets A.A. Legal principles of reforming legislation in the field of intellectual property. URL: <http://ippi.org.ua/sites/default/files/ch-1.pdf>.
15. Vlasyuk V.V., Karman Ya.V. Some basics of the concept of “hybrid war” in international law. URL: <http://lclslaw.knu.ua/index.php/item/207-deyaki-osnovy-ponyattya-hibrydna-viyna-v-mizhnarodnomu-pravi>.
16. Government Action Program. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/Program/diyalnosti-kmu-20.pdf>.

**Сивова Т. Ю.**

Київський національний торгово-економічний університет

## ЗАЩИТА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ В УКРАИНЕ И ЕС

### Резюме

В статье проанализировано и раскрыто понятие интеллектуальной собственности. В частности, определено, что интеллектуальная собственность – это результат умственной деятельности человека. Указано, что целью защиты прав интеллектуальной собственности является предотвращение использования объектов прав интеллектуальной собственности третьими лицами. Приведен перечень объектов, принадлежащих к интеллектуальной собственности. Определено, что государственное управление сферой интеллектуальной собственности является двухуровневым, рассмотрены государственные организации Украины, обеспечивающие защиту сферы управления интеллектуальной собственностью. Предоставлен перечень нормативно-правовых актов, охраняющих право интеллектуальной собственности в странах ЕС. Определено, что, согласно заключенному Соглашению об ассоциации между Украиной и ЕС, необходимо провести модернизацию украинского законодательства к международному. Акцентировано внимание на важности защиты прав интеллектуальной собственности в условиях гибридной войны, определен ряд действий правительства, направленных на обеспечение защиты прав интеллектуальной собственности, а именно предложена программа, направленная на усовершенствование законодательных актов и системы охраны прав интеллектуальной собственности.

**Ключевые слова:** интеллектуальная собственность, объекты интеллектуальной собственности, право защиты интеллектуальной собственности, законодательство, государственное управление, гибридная война.

**Sivova Tetiana**

Kyiv National University of Trade and Economics

## INTELLECTUAL PROPERTY PROTECTION IN UKRAINE AND THE EU

### Abstract

The concept of intellectual property is considered, in particular, it is defined that intellectual property is the result of human mental activity. The objects related to intellectual property are listed, including: literary, artistic and scientific works; performing artists, sound recording, radio and television programs; inventions in all fields of human activity; scientific discoveries; industrial designs; trademarks, service marks, brand names and trademarks; protection against unfair competition; all other rights related to intellectual activity in the industrial, scientific, literary and artistic fields. It is defined that the purpose of intellectual property rights protection is to prevent the use of intellectual property rights by third parties. It is noted that the state management of intellectual property is two-level. The state organizations of protection of intellectual property management include the Department of Intellectual Property Development of the Ministry of Economy, the State Organization “National Intellectual Property Office”, the National Intellectual Property Authority (State Enterprise “Ukrainian Institute of Intellectual Property” (Ukrpatent)), the State Organization “Ukrainian Copyright Agency and Related Rights”. A list of regulations protecting intellectual property rights in the EU countries is given. To ensure the competitiveness of intellectual property product, taking into account the Association Agreements with the EU, Ukraine needs to modernize legislation in the field of intellectual property. With the signing of the Association Agreement between Ukraine and the EU, it can be noted a positive trend in changing the regulation of intellectual property rights protection, namely the adaptation of Ukrainian legislation to the EU legal model. Ukraine continues the gradual modernization of copyright legislation, economic reforms are underway, the scope of trade in intellectual property is expanding, and the system of intellectual property rights protection is functioning and improving.

**Keywords:** intellectual property, intellectual property objects, intellectual property protection law, legislation, public administration, hybrid war.

## РОЗДІЛ 2

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

UDC 338.43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-3>

İsmayilov E. E.  
Baku Business University

### AGRO-PARKS AS A MODERN MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL SECTOR

Agro-parks play an important role in the intensive production, transportation, storage and sale of agricultural products. Since agricultural products are perishable, the sales process must be fast. However, in most cases, farmers fail to sell their products on time and as a result, the product expires. Of course, this process is detrimental to the producer. The intermediary between producers and consumers, on the other hand, assesses the situation to their own advantage. In other words, they supply products at lower prices. At the same time, farmers' incomes fall, breeding attempts are reduced, and the country experiences food shortages in the medium and long term. Thus, domestic consumption becomes dependent on imports, and genetically modified (GMO) products are sent to domestic markets. Exporting, storing and transporting produce to domestic and foreign markets is often a serious problem for producers. Approached from this perspective, agro-parks create ample opportunities to buy, sell and profitability of high-quality products by creating production, processing and logistics services in a single central area using modern technology. As a result, with an abundance of products in the markets, this becomes an important factor in creating a competitive environment, improving quality and reducing artificial prices. In addition, the creation of new jobs will reduce unemployment and increase the well-being of residents. The conditions created in agro-parks reduce infrastructure costs for farmers. At the same time, agro-parks, agricultural engineering, chemistry, construction, crop production, livestock, food industry, transport, trade, etc. It includes various industry structures, including aid. In other words, the agro-park is a joint work of interrelated agricultural and industrial enterprises. According to experts, agriculture and industry have always been a symbolic link. Agriculture provides raw materials for processing plants, and industry supplies agricultural machinery and equipment, chemicals, fertilizers, etc. In developing countries, where agricultural development plays an important role in accelerating industrialization, it is essential to invest in the agricultural sector, especially for industrial development. Bhadari was the first to fully explore the relationship between agriculture and industry. Bhadari believed that the profits from agriculture are redirected into the production of industrial goods and create demand in this area.

**Key words:** agro-park, world experience, environment, economic development, financial support.

**Formulation of the problem.** Another important point that increases the importance of the problem is the role of agriculture as the main employment provider in our country. Unfortunately, the income level of the people working in this field in our country is insufficient and in many cases, there is a small loss in individual farming or animal husbandry. The improvement of social development and welfare, especially in the regions, is possible by ensuring the profitability of agriculture to a large extent.

The policy pursued to develop agriculture in recent years has led to a more comprehensive development of this sector. In particular, the subsidy program for the cultivated area is considered as the main incentive program in this direction. International experience shows that intensive development of agriculture is a key factor in achieving better results and in the effectiveness of states in solving the important problems listed above.

For this reason, we believe that analyzing the problems of agriculture in depth, developing mechanisms for the creation of agricultural parks in accordance with international practices, and identifying areas with comparative advantage through land modeling will make a significant contribution to agriculture.

**Analysis of recent research and publications.** Explanation of agricultural park issues improving the agricultural park environment under the

influence of agricultural development trends, examination of available empirical sources scientific and scientific information and publications has a methodological character. In particular, reference is made to the scientific research of the named scientists. These researchers are I. Ibrahimov, Z. Samadzade, T. Aliyev, I. Sergeevich, L. Arciniegas, L. Laan. In order to understand the content of their scientific achievements, it is also recommended that researchers study the above scientists and examine their work.

**Selection of previously unresolved parts common problem.** Analysis of scientific research shows that the functions of the discovered world experience are not adequately covered. Studying and applying these practices promotes rapid economic development.

**Purpose of the article.** The main purpose of this study is to examine the experience of creating international agricultural parks and the experience of Azerbaijan. By examining these experiences, we can improve Azerbaijan's agropark experience in the future and contribute to the world experience.

**Presents the main article.** In the light of international experience, there are several models of agro-industrial complexes. Founded in the European Union for the first time in its history, cooperatives have grown rapidly and now have more than 50 percent of the market. This model is based on the principle of "joint action".

The second model is the contractual agricultural production model, accepted by economists as a model of transnational corporations, and there is no consensus that it will have a negative or positive impact on economic development. According to this model, it is an agreement between the manufacturer and the buyer, which includes information about the volume and duration of future production of products, as well as the location and price. This model was first used in the production of sugar beet and peach products in Japan and America, and over time it began to be applied to various products. The contract farming model is mostly available in the United States and accounts for 80–90% of fruit, vegetable and broiler production. In addition, this model is widely used in Europe and has a high market share. The disadvantage of this model is that future risks cannot be determined in advance and these risks are inevitable because they include natural disasters and events [2].

Agropark – this experience is considered the most modern. The purpose is based on the organization and supply system of joint activities of agriculture and industry. Thus, the farmer gets rid of the concerns of the field of activity, infrastructure maintenance, sales organization, storage, reproduction. Also, in many cases, farmers can enjoy special tax and credit benefits. In addition, scientific and technical support is provided to farmers operating in agricultural parks, which ultimately increases productivity and profits [1].

Currently, the term "Agroparks" is used in the world for two different purposes:

- farms established in areas close to urban areas – the purpose of these farms is to introduce the urban population to rural life. In other words, it is more exhibition-oriented, but works in a way that reflects the characteristics of the agricultural field;
- it is a type of joint activity that provides cooperation between the agricultural and industrial sectors and also combines marketing opportunities.

As can be seen, agroparks created for tourism and promotional purposes aim to attract more urban population to rural lifestyle, to show the production process and also to generate income by attracting tourists. In this type of agroparks, innovation is applied as narrowly as possible and a more primary production environment is provided [5]. The aim is to confront people with an environment that demonstrates an organic production process as much as possible, beyond technology and a modern production environment.

The "agropark concept" put forward in different countries is based on the basic idea of spatial clustering of agricultural activities. At present, initiatives in this direction are in various stages of development. For international agricultural park projects to be successful, all links in the value chain must be implemented and tested. Agroparks have great potential to provide an effective approach to agriculture while making a significant contribution to the strengthening of the local economy. Because they combine all the functions necessary for food production and processing in parallel with the supply of energy and raw materials, emissions and the reuse of waste products. Agroparks, which are currently being developed in various ways in different countries, will soon play an important role in meeting the food needs of the world population [2].

It is these superior opportunities that enable agricultural parks to turn into profitable projects in a short time. Currently, different models of

agricultural parks operate in different countries [5]. Although agricultural parks have not come a long way in the world, the analysis of existing experiences is important in creating new agricultural parks and ensuring their sustainable development.

Now let's look at the experiences of some countries in agricultural parks.

#### **The Netherlands**

The Netherlands is considered the birthplace of the Agropark concept. Because here it became the main strategy for the development and reorientation of the "agri-food" sector and agribusiness. The first idea about the agricultural park was put forward in 1998. At the time, the National Agricultural Research Council (NRLO) suggested that clustering agricultural activities could solve many of the problems facing the industry [1]. Building on this idea, researchers from Wageningen University and the Netherlands Institute for Applied Research (NTO) developed four initial projects that were then discussed with government agencies, the private sector and social groups. Among the main strategies of the Agropark project is the BIG model strategy with the participation of Information Centers, Entrepreneurs, non-governmental and government organizations [7]. Also called the "golden circle" or "golden triangle", these patterns allow to involve all parties in the agribusiness environment and contribute to a sustainable and long-term strategy.

There are many examples of Agroparks, GreenPorts and Metropolitan Food Clusters in the Netherlands. Examples of Agroparks in this country are mainly formed by the production of "Greenhouse" and the horizontal and vertical integration of other interconnected enterprises. Since 2011, there are 4 operational agricultural parks in the Netherlands – Agroport A7, Biopark Ternenzen, Agropark Bergerden, AVEBE cluster Zuid Groningen. Other agropark initiatives include Agrocentrum Westport, New Mixed Farm and C2C Agropark Flevoland. Hoes et al. (2012) provide detailed design descriptions of the last four agropark projects. Since 2011, 6 other agropark projects have been implemented in various stages [7].

#### **The China**

In Shanghai, as in many other megacities, most of the agri-food production takes place in and around the city. Shanghai is trying to address food security by supporting accelerated food production reform, such as the transition from small-scale agriculture to agricultural parks. Like other agricultural parks in the world, experts from Wageningen University and Research Center were involved in the creation of Greenport Shanghai (a 27-kilometer ecological park with a length of 80 kilometers along Chongming Island near Shanghai). With 1.1 million pigs, 7 million chickens, 113,000 tons of vegetable potential and 844 kV electricity production, it is the most ambitious and large-scale agricultural park in the world to date. At Greenport Shanghai, the government plans to provide a single window of transparency that could drastically reduce the cost of work done.

Greenport Kaofeidian, designated as a completely new industrial area south of Tangshan, is being implemented at the initiative of the Kaofeidian government. Agropark Greenport Kaofeidian is planned as part of the industrial and metropolitan development area in Tangshan, 300 km east of Beijing, China. The agricultural park is located around the new eco-city and the reservoir. If the project continues, 10,000 workers could live with



their families in a central eco-city. The government is actively seeking individuals willing to collaborate with the project from the starting point for development and implementation worldwide [1].

As we know, agricultural products spoil quickly, so they must be sold quickly, otherwise the crops will fall into disrepair. Compared to many countries, it can be determined that agriculture in Azerbaijan, which has a low level of development, requires serious reforms. For example, in Germany, 2.7% of the active population works in agriculture and this figure is decreasing. 80% of the existing land covers agriculture and forestry and 5% of total exports are agricultural products. The intensive development of agriculture in this country is taken from the Raiffeisen model, which is considered the beginning of cooperative activity. The main principle here is the principle of "self-help". In general, F. Wilhem Raiffeisen and Herman Schulze-Detitzsh have contributed to the world literature with theories explaining the benefits of cooperative activity, and this model forms the basis of cooperative activity in many countries. F. Wilhem Raiffeisen established credit cooperatives in line with the needs of the producers, while Erken Schulze established credit cooperatives for the financing needs of small businessmen. The German Raiffeisen Cooperative Association is organized from the bottom up in the form of joint cooperatives, regional cooperatives and a central cooperative association at the national level. Cooperatives in Germany have been excluded from state intervention since the day they were founded and do not receive financial support from the state by operating privately in cooperatives. The management of the process from production to sales in many products in the agricultural sector is in the hands of cooperatives. E.g; 70% of the country's milk, 35% of the wine, 70% of the seeds and 60% of the feed are provided through cooperatives. German cooperatives have a history of 150 years and have completed their formation. Cooperatives have been going through a rapid merger and integration process for the last 30 years. Currently, there are 4,184 agricultural cooperatives in Germany with 14 million members. German cooperatives control the entire process from production to the final consumer. Cooperatives, which are members of the General Confederation of Agricultural Cooperatives of the European Union, are strong organizations that protect their economic and social power and the interests of their members. 90% of the surface area of Austria with a population of 8 million is agriculture and forestry. 30% of agricultural income comes from agriculture and the share of this sector in employment is gradually decreasing. Thus, if 10% of the country's population was engaged in this business in 1980, now this figure has dropped to 5%.

In the first years of the establishment of agricultural cooperatives, Raiffeisen received financial support from its banks. Cooperatives established at the local level were first able to form a union called Landerszentrale, and soon after, in 1898, they formed the Union of Austrian Agricultural Cooperatives. After Austria's accession to the EU, the agricultural sector developed rapidly, combining the country's many small cooperatives, and in 1980 the new cooperatives law was reformed. In the Austrian cooperation model, there are Inspection Units similar to Germany. These unions were established in 1903, and with the amendments made in the law in 1934-1936, it became compulsory

for all cooperatives in the country to be members of the Supervisory Union.

The distribution of production organizations by country is very different. Belgium, Denmark, Austria, Finland and Sweden have less than 10 producers, while Greece, Spain, France and Italy have more than 100. Considering the economic size of production organizations, it is seen that a significant part of all production sold through production organizations is in the hands of a small group of production organizations. In Belgium and the Netherlands alone, producers have a market share of close to €100 million and more than 70% of fruit and vegetable production. Products sold through small and medium-sized producers with a production capacity of 5–20 million euros account for 55% of the total production.

In Denmark, as in most EU countries, cooperatives began to appear in the 19th century, with 4% of the population in Denmark, about 5.5 million inhabitants, working in the agricultural sector. In the 1880s, parallel to the technological development, dairy producers were organized into cooperatives to meet the increasing demand for milk and dairy products.

The national organization of agricultural cooperatives in Denmark was first established in 1899 with the establishment of the Danish Cooperative Federation. The Federation was created by a group of 30 people in order to protect the interests of cooperatives in the country against third parties. He currently represents Denmark in EU organizations such as the Federation, COGECA and IFAP.

70% of the agriculture sector in Finland is livestock, especially milk and dairy products. About 130,000 of the 5 million people are engaged in agriculture. Consumer cooperatives played an important role in the development of agricultural cooperatives in Finland [1]. Therefore, consumer cooperatives have a commitment to transport services to pick up products and deliver them directly to consumers. The liability of cooperatives can be limited or unlimited. You are free to join the cooperative or not.

Cooperative activity is also widespread in the European Union and these cooperatives are completely free with strong governance. Currently, there are 132,000 cooperatives in the EU and the number of cooperative members is approximately 84 million. In EU countries, especially in agriculture, the field of cooperative activity is more common. Therefore, today there are 32,000 agricultural cooperatives in the EU with more than 12 million members.

#### **Azerbaijan's agricultural park experience**

To achieve a strong economic position, Azerbaijan's agricultural industry must contribute to the continued liberalization of the world market. There is strong competition in other parts of the world and Azerbaijan imports various food products from different countries [2]. Other countries can produce these products even at the lowest price. This means that Azerbaijan's agricultural industry is unable to compete globally. Therefore, reshaping is inevitable. In order to solve all the problems arising from agriculture at the moment, Azerbaijan needs to continue the transition to intensive agriculture, provided that there is a comprehensive restructuring [3]. In order to solve all the problems arising from agriculture at the moment, Azerbaijan needs to continue the transition to intensive agriculture, provided that there is a comprehensive

restructuring. However, it should be noted that not all food products are produced in agricultural parks. There is room for broader forms of agriculture. Thus, a different picture emerges when different social, cultural and economic needs are taken into account [8].

Although Azerbaijan has already lost its status as an agricultural country, in order to stabilize the sector in 19 regions (Ağcabadi, Beylagan, Kъrdemir, Ağsu, İmişli, Hacıgabal, Jalilabad, Salyan, Khachmaz, Fuzuli, Saatli, Şamakhi, Yevlah, Ağdaş, Şemkir, Siyazan) as of 2015, İsmayilli, Samukh and Shamkir) 30 large farms are being established on an area of 40,000 hectares with the participation of 22 entrepreneurs. In 2015, the National Entrepreneurship Support Fund of the Ministry of Economy and Industry allocated a soft loan of 61.6 million manats for the creation of these projects worth 162.4 million manats [3].

A new approach to ensuring food security and modernization of agriculture, including the agro-industrial complex, was launched – the concept of creating agricultural parks in the agricultural sector. Agricultural parks created in Azerbaijan are a new experience not only for post-Soviet republics, but also for European countries due to their many features [4].

Since the experience of agricultural parks in Azerbaijan is a new concept, the process of their formation is still in its infancy. The basis of these measures is the President's decision "On the establishment of agricultural parks in the Republic of Azerbaijan" of April 16, 2014. Also, noting the need to create agricultural parks in the country, President İlham Aliyev delivered a closing speech at the conference dedicated to the results of the fourth year of the State Program for Socio-Economic Development of Regions in 2014-2018. In the Strategic Roadmap, "Currently, 43 agricultural parks are planned to be established in 28 districts. Some have already started working [10].

Agroparks have been established in many regions and some are still under construction. Currently, efforts are underway to establish 51 agricultural parks worth 2.1 billion manats on an area of 240,000 hectares in 32 regions of the country. 43 agricultural parks have already been put into service and design work is ongoing in others. 43 agricultural parks have already been put into service and design work is ongoing in others. State support is provided for the organization of agricultural parks, infrastructure is created, soft loans are provided. So far, the Entrepreneurship Development Fund of the Ministry of Economy has provided soft loans of AZN 173 million for the establishment of 23 agricultural parks, and the Ministry has issued AZN 1 billion investment incentive certificates for 27 agricultural parks [8].

A series of supporting documents were issued for the import of machinery, technological equipment and facilities to 25 agroparks that received investment incentive certificates, and these agroparks received a discount of 32.8 million manats in these approval certificates. To date, more than 1 billion manats have been invested in agricultural parks. A total of 5,000 permanent and more than 4,500 seasonal jobs have been provided in agricultural parks to date. More than 4,300 additional jobs are planned to be created in existing and organized agricultural parks [9].

If we pay attention to the experience of agroparks in Azerbaijan, we can see that the role of agroparks in increasing employment in the country is great. So, according to the table below, we can observe the need for the impact of agricultural parks on employment in the affected areas.

If we pay attention to the statistical analysis, we can see that 36.3% of the economically active population works in agriculture. Since the development of agriculture is directly related to the formation of agroparks, we can say that the formation of agroparks will have a great impact on employment. To date, 9,500 people have been employed in 43 agricultural parks, which is 0.53 percent of agricultural employment [11].

**Conclusions and recommendations.** It seems that there is a serious need to take urgent steps in this direction. Especially with the declaration of 2015 as the Year of Agriculture, it is aimed to create a turning point in the development of the agricultural sector. To this end, some steps are being taken to examine and implement more modern practices in Azerbaijan. Agroparks, which are accepted as more modern development models in the agricultural sector and were first established in the Netherlands in 1998, were evaluated as a successful experience in a short development period. Azerbaijan's agricultural park experience has certain advantages over the global one. Thus, important issues such as land allocation for agricultural parks in the country, low interest and long-term loan offers, propaganda and promotion campaigns to attract international and local investors and farmers are organized by the state. In addition, the state carries out various studies outside the project area to provide the necessary infrastructure – road, water, energy infrastructure for agroparks. All these are examples of the active participation of the state in the process as one of the stakeholders.

An examination of international experience shows that organizing joint activities in agricultural parks leads to a more efficient and sustainable economy than individual employment. Such activities have a special advantage in areas such as environmental protection, efficient use of limited resources, elimination of waste, faster dissemination of

Table 1

## Distribution of the employed population by type of economic activity (Thousand people)

S/s	Fields	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1.	Industry	324,4	324,2	321,4	338,2	345,3	359,5	363,7	356,6
2.	Agriculture	1677,4	1691,7	1698,4	1729,6	1752,9	1770,8	1777,7	1771,9
3.	Construction	325,5	334,1	336,4	343,8	347,9	354,5	366,2	357,5
4.	Transport and warehousing	183,8	185,1	197,1	198,4	201,0	203,2	205,8	202,7
5.	Information and communication	58,1	59,2	60,3	61,2	61,7	62,8	63,2	61,4
6.	Other sectors	1952,0	2008,6	2058,0	2088,7	2113,3	2128,5	2161,9	2126,5
7.	Total:	4521,2	4602,9	4671,6	4759,9	4822,1	4879,3	4938,5	4876,6

Source: [11]

scientific and technical achievements. As a result, the intensive development of the industry is accelerating. Although agricultural parks are often accused of creating unfair competition, in reality this model is becoming an important factor in the more competitive development of the agricultural sector. At the same time, the ability to export the finished product directly to the markets leads to profitable activities of economic entities. However, the 2007-2011 global financial crisis did not bypass the activities of agricultural parks in Europe. At the same time, there were serious financial problems, especially in the Irish agricultural park Agropark A. However, in recent years the company has regained its stability and is now considered one of the best practices.

Analysis of the activities of existing agricultural parks in the world shows that such enterprises have a significant advantage in the application of alternative energy supply methods. Currently, agricultural parks, especially in European countries, provide their activities with wind, solar and more bioenergy. This provides an additional advantage for farmers, both in terms of environmental protection and energy costs.

In the near future, world agricultural production relations are expected to expand in the form of an agro-park model with cooperatives. In general, the competitiveness of small producers, including households, is very weak, which accelerates the process of organizing joint activities of this category of producers. The rapid increase in the world population and the unequal distribution of production capacity and the increase in the number of people who have difficulty in meeting their basic food needs

have increased the interest in the agricultural sector in the global arena. Various international projects are currently being carried out in this direction, while focusing on increasing the role of agroparks in increasing the production of better, more abundant and at the same time natural products.

One of the negative aspects is that the agricultural parks created in Azerbaijan have more traditional energy supply. Thus, the formation of the production process in the agricultural sector with alternative and renewable energy, reduces the cost of domestic production and increases the competitiveness of foreign markets, as well as contributes to the protection of the environment.

One of the advantages of agroparks will be that the businesses located here will not only buy the products produced within the agropark, but also the products of local farmers and households. This will enable the population of the region to earn more and use the land more efficiently.

As a result, products purchased by enterprises for processing will be more efficient in the region, allowing producers outside the agropark to adapt their activities to these requirements from time to time. Thus, it will be possible to use the lands appropriately and efficiently.

The activities of agricultural parks in connection with research institutes will have a positive impact on the training of professionals in the sector. However, one of the important obstacles to the development of the agricultural sector today is the lack of professional staff. Solving this problem is important in ensuring the transition to intensive agriculture. Agroparks will have a positive impact on solving this problem in agriculture.

## References

1. Speech of the President of the Azerbaijan Republic at the conference on the implementation of the fourth year of the State Program for Sociol-Economic Development of Regions. Available at: <https://president.az/articles/31713> (accessed 29 January 2021).
2. Ibrahimov I.H. (2016), "Economics of the agricultural sector", Baku, 655 p.
3. "Strategic Roadmap for the production and processing of agricultural products in the Republic of Azerbaijan", Baku, 6 December 2016.
4. Aliyev T.N. (2019), "Clusters in international practice and innovative development", Baku, 536 p.
5. Novikov I.S. (2016), "Formation and functioning of innovative integrated structures (Agrotechnoparks) in the system", dissertation, Saratov, 195 p.
6. Olga Lucia Arciniegas (2013), "The case of Agrosfera in Aguascalientes", Mexico, 86 p.
7. Lilianne Laan (2009), "Institutional challenges in the development and realization of Agroparks", dissertation, Netherlands, 48 p.
8. An event on "The role of agricultural parks in the development of agriculture". Available at: <https://www.economy.gov.az/article/aqroparklarin-kend-teserrufatinin-inkishafindaki-rolu-movzusunda-tedbir-kechirilib/32000> (accessed 01 October 2021).
9. The role of agricultural in agricultural development. Available at: <http://agro.gov.az/az> (accessed 30 September 2021).
10. President Ilham Aliyev attended the opening of Licking Agropark. Available at: <https://president.az/articles/21029> (accessed 08 September 2021).
11. Essential Ecommerce Statistics: 2021 Agricultural Analysis. Available at: <https://www.stat.gov.az/source/agriculture/> (accessed 22 November 2021).

## Список використаних джерел:

1. Выступление Президента Азербайджанской Республики на конференции по реализации четвертого года Государственной программы социально-экономического развития регионов. URL: <https://president.az/articles/31713> (дата обращения: 29.10.2021).
2. Ибрагимов И.Х. Экономика аграрного сектора. Баку, 2016. 655 с.
3. Стратегическая дорожная карта по производству и переработке сельскохозяйственной продукции в Азербайджанской Республике. Баку, 6 декабря 2016.
4. Алиев Т.Н. Кластеры в международной практике и инновационном развитии. Баку, 2019. 536 с.
5. Новиков И.С. Формирование и функционирование инновационных интегрированных структур (Агротехнопарков) в системе : диссертация. Саратов, 2016. 195 с.
6. Olga Lucia Arciniegas, (2013) "The case of Agrosfera in Aguascalientes", Mexico, 86 p.
7. Lilianne Laan, (2009) "Institutional challenges in the development and realization of Agroparks", dissertation, Netherlands, 48 p.
8. Мероприятие на тему "Роль агропарков в развитии сельского хозяйства". URL: <https://www.economy.gov.az/article/aqroparklarin-kend-teserrufatinin-inkishafindaki-rolu-movzusunda-tedbir-kechirilib/32000> (дата обращения: 01.10.2021).

9. Роль сельского хозяйства в развитии сельского хозяйства. URL: <http://agro.gov.az/az> (дата обращения: 30.09.2021).
10. Президент Ильхам Алиев принял участие в открытии Licking Agropark. URL: <https://president.az/articles/21029> (дата обращения: 30.09.2021).
11. Основная статистика электронной торговли: анализ сельского хозяйства на 2021. URL: <https://www.stat.gov.az/source/agriculture/> (дата обращения: 22.11.2021).

**Исмаилов Э. Е.**

Бакинский Университет Бизнеса

## АГРОПАРКИ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ АГРАРНОГО СЕКТОРА

### Резюме

Агропарки играют важную роль в интенсивном производстве, транспортировке, хранении и продаже сельскохозяйственной продукции. Поскольку сельскохозяйственная продукция является скоропортящейся, процесс продажи должен быть быстрым. Однако в большинстве случаев фермеры не могут вовремя продать свою продукцию, и в результате срок годности продукта истекает. Конечно, производителю этот процесс вредит. Посредники между производителями и потребителями, напротив, оценивают ситуацию в соответствии со своими интересами. Другими словами, он поставляет продукцию дешевле. В то же время доходы фермеров падают, попытки разведения сокращаются, и страна испытывает нехватку продовольствия в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Таким образом, внутреннее потребление становится зависимым от импорта, а генетически модифицированные (ГМО) продукты направляются на внутренние рынки. Для производителей часто является серьезной проблемой экспорт, хранение и транспортировка своей продукции на внутренний и внешний рынки. С этой точки зрения агропарки создают широкие возможности для покупки, продажи и рентабельности высококачественной продукции за счет создания производственных, перерабатывающих и логистических служб на единой центральной территории с применением современных технологий. В результате, при изобилии товаров на рынках, это становится важным фактором в создании конкурентной среды, повышении качества и искусственном снижении цен. Кроме того, создание новых рабочих мест снизит безработицу и повысит благосостояние жителей. Условия, созданные в агропарках, снижают затраты фермеров на инфраструктуру. В то же время агропарки, агротехника, химия, строительство, растениеводство, животноводство, продукты питания, транспорт, торговля и т. д. Он включает в себя различные отраслевые структуры, в том числе это помощь. Другими словами, агропарк – это совместная работа взаимосвязанных сельскохозяйственных и промышленных предприятий. По мнению экспертов, сельское хозяйство и промышленность всегда были символическими отношениями. Сельское хозяйство обеспечивает сырьем перерабатывающие предприятия, промышленность также поставляет сельскохозяйственную технику и оборудование, химикаты, удобрения и т. д. обеспечивает. Важно инвестировать в сельскохозяйственный сектор для развития промышленности, особенно в развивающихся странах, где развитие сельского хозяйства играет важную роль в ускорении процесса индустриализации. Бхадари был первым, кто всесторонне изучил взаимосвязь между сельским хозяйством и промышленностью. Бхадари считал, что прибыль от сельского хозяйства направлялась на промышленные товары и создавала спрос в этой области.

**Ключевые слова:** агропарк, мировой опыт, окружающая среда, экономическое развитие, финансовая поддержка.

УДК 338.242.4-027.543

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-4>

Лисюк В. С.

Рівненський інститут слов'янознавства

## МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЮ ЕКОНОМІКОЮ У КОНТЕКСТІ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

У ХХІ ст. дослідження публічного управління національною економікою на основі бенчмаркінгу дає можливість проаналізувати алгоритм вирішення різноманітних проблем управління економікою в окремій країні, виявити рівень їх вирішення на тлі інших країн, проаналізувати рівень сприйняття й реалізації в Україні їх досвіду. Досвід інших країн слід інтерпретувати на основі його вдумливого осмислення з урахуванням національних інтересів України, особливостей її розвитку. У статті стило систематизовано особливості ліберальної моделі, дирижистської моделі, японської, соціал-демократичної моделі, централізованої та децентралізованої моделей управління економікою. Найбільш детально в статті розкрито модель економічного дирижизму на прикладі Франції, китайську модель на основі економічного націоналізму, модель централізованого управління економікою на прикладі Південної Кореї, модель децентралізованого управління економікою на прикладі Канади.

**Ключові слова:** економічний дирижизм, економічний лібералізм, патерналізм, приватно-публічне партнерство, соціальне партнерство.

**Постановка проблеми.** Перехід управління національною економікою до якісно нової інноваційної моделі управління потребує вивчення позитивного досвіду управління економікою в різних країнах світу. Обґрунтувати вибір тієї чи іншої моделі управління або синтезувати інструменти окремих моделей в єдине ціле, адаптуючи до реалій України, розробити алгоритм дій їх реалізації стає об'єктивною необхідністю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню моделей публічного управління економікою у світовій практиці присвячено наукові праці таких учених, як В.І. Захарченко, О.Г. Борисов, А.В. Іваніщева [1], М.І. Карлін, О.А. Івашко [2], І.Ф. Радіонова [10; 11], І.Й. Малий [10], Б. Хофман, Д. Доллар [7], Дж. Рамо [8], Дж. Вільямсон [9]. Обговорюванню результатів управління національною економікою, ефективності моделей їх впровадження у різних країнах світу присвячені також наукові конференції, круглі столи тощо.

**Виділення не вирішених раніше частини загальної проблеми.** У дослідженнях вітчизняних та зарубіжних учених недостатньо подано комплексний аналіз світового досвіду моделей управ-

ління економікою, можливостей його використання в Україні.

**Мета статті.** Головною метою роботи є комплексний аналіз світового досвіду моделей управління економікою, можливостей його використання в Україні з урахуванням національних особливостей країни.

**Виклад основного матеріалу.** Різновид моделей управління національною економікою в окремих країнах стисло подано в табл. 1.

В межах обмеженого обсягу статті акцентуємо увагу на дослідженні моделей управління економікою на прикладі Франції, Китаю, Південної Кореї, Канади.

Особливістю французької моделі управління економікою є висока частка державного сектору, сформованого в результаті трьох етапів націоналізації (1936, 1945, 1982 роки), тому однією з найважливіших складових частин системи державного регулювання економікою Франції є інститути управління державним сектором. Водночас очевидні слабкі сторони французької економіки, які проявилися в кінці 1970-х – на початку 1980-х років, привели до перегляду поглядів щодо

Таблиця 1

Моделі управління національною економікою в окремих країнах світу

Країна	Модель управління національною економікою	Основа управління економікою
США	Ліберальна модель управління економікою	Прогнозування та стратегічне планування
Великобританія	Ліберальна модель управління економікою	Приватизація національної економіки, зростання зайнятості як чинник економічного зростання
Франція	Економічний дирижизм	Створення інститутів управління державним сектором, планування (директивне, індикативне, стратегічне)
Японія	Економічний дирижизм	Система соціально-економічних планів та науково-технічних програм, вкладення в людський фактор та технологію
Швеція	Патерналізм	Розроблення й реалізація соціальної політики та створення конкурентоздатної економіки, альтернативні варіанти економічного розвитку і програм
Китай	Модель централізованого управління економікою	Центральне управління в базових галузях, індустріалізація економіки, створення й підтримка середнього класу
Південна Корея	Модель централізованого управління економікою	Центральне управління на основі директивних п'ятирічних планів
Канада	Модель децентралізованого управління економікою	Чітке визначення «правил гри» взаємовідносин центру і регіонів
Польща	Модель децентралізованого управління економікою	Децентралізоване місцеве самоврядування, впорядкування організаційної структури державного управління, адміністративна реформа

Джерело: укладено автором за джерелами [1, с. 66–93; 2, с. 260–263]

ефективності дирижистських методів управління. Результатом цього став поворот до обмеження господарської діяльності держави й політики дерегулювання, що проявилось в децентралізації планування, відмові від бюджетного програмування, звуженні галузевого втручання.

Участь держави у виробництві у 1980–1990-ті рр. охарактеризувалась поєднанням процедур націоналізації і приватизації. Так, по-перше, держава бере на себе реструктуризацію приватизованого підприємства, його підготовку до ринку акціонерного капіталу; по-друге, зберігається високий ступінь контролю держави над приватизованими підприємствами.

Державні підприємства у Франції поділяються на такі дві групи:

- підприємства, які мають статус державної установи;
- підприємства, які мають статус акціонерної компанії.

Статус адміністративної установи мають, як правило, природні монополії. Підприємства цього типу підлягають фінансово-економічному і технічному контролю з боку держави. Статусом компанії (юридичною особою приватного права) є промислові підприємства комерційного сектору, великі банки, в яких основна частина капіталу належить державі, що дає змогу здійснювати контроль за його діяльністю.

Держава здійснює контроль за інвестиціями державних підприємств, фінансує державні підприємства шляхом надання капітальних дотацій, збільшення статутного капіталу, реінвестування дивідендів, перетворення конвертованих облігацій на акції.

Структурна політика реалізується через такі елементи:

- система державного планування;
- конкурентне законодавство;
- стимулювання інвестицій;
- регулювання іноземних інвестицій і валютний контроль;
- інформаційне забезпечення підприємницької діяльності.

Французька система планування є своєрідним продуктом ринкової економіки. Разом із національним ринком вона пройшла три важливі етапи розвитку, такі як директивне планування, індикативне планування, стратегічне планування.

Формуванням стратегічних планів і поточних прогнозів займається Генеральний комісаріат за планом, що підпорядкований безпосередньо прем'єр-міністру. Робота комісаріату базується на глибокому багатаспектному аналізі господарських процесів як усередині країни, так і за кордоном. Комісаріат отримує необхідну інформацію як від приватних, так і від державних підприємств.

Конкурентне законодавство в інтересах структурної політики регламентує види діяльності, в яких цінова конкуренція і діяльність монополій обмежена. Задля підтримки конкуренції здійснюються контроль і санкції щодо практики картелів, демпінгу, дискримінації, а також контроль над операціями щодо концентрації підприємств.

У Франції розвинена система заохочень для внутрішніх та іноземних інвестицій, яка охоплює податкові пільги, режим прискореної амортизації, «дослідницькі податкові кредити», субсидії, що складають до 25% вартості всіх капіталовкладень в земельну ділянку, будови, устаткування, що придбані в перші роки будівництва.

Французька держава залишає за собою право видавати попередні дозволи, вимагати пред'явлення декларації і контролювати рух капіталів, будь-які розрахунки із закордоном, обмінні операції, іноземні інвестиції у країну та їх ліквідацію, капіталовкладення за кордон та їх ліквідацію. Контролюються кредити, що надаються іноземним громадянам.

Основними державними регуляторами економіки виступають такі складники.

1) Ціни, управління якими держава здійснює з урахуванням трьох чинників, а саме динаміки інфляції, наявності або відсутності на ринку конкуренції і соціальної значущості тих чи інших товарів та послуг.

2) Податкова система, яка характеризується чіткою законодавчою основою, суворим механізмом поділу податків на надходження в центральний і місцевий бюджети, механізмом податкових пільг та високим рівнем організації стягування податків. Особливого інтересу заслуговують пільги для новоутворених акціонерних товариств. Так, протягом перших двох років роботи нові підприємства цілком звільняються від сплати податку, на третій рік оподатковуються 25% їхнього прибутку, на четвертий – 50%, на п'ятий – 75%, на шостий і далі оподатковуються 100% прибутку. Застосовують податковий кредит для витрат на фахову підготовку. Від 1988 року діє правило, за яким від оподаткування звільняється 25% приросту витрат на підготовку кадрів [1, с. 67]. Під час стимулювання експорту існує податкова пільга для фірм, що створюють філії за кордоном, стимулюють зростання вкладень у науку. Задля посилення зацікавленості використання коштів підприємствами на нагородження встановлюють знижену ставку на прибутки, які спрямовуються на розвиток виробництва.

3) Державна підтримка малого бізнесу. Основними формами державного сприяння дрібному бізнесу у Франції є такі:

- допомога в одержанні довготермінових і короткотермінових позик;
- надання податкових пільг;
- розвиток системи гарантій і страхування кредитів;
- забезпечення комерційною інформацією;
- встановлення законодавчих гарантій для запобігання повному банкрутству;
- виділення спеціалістів («каталізаторів») для координації діяльності малих підприємств;
- підвищення кваліфікації управлінського персоналу;
- створення «інкубаторів», тобто виділення фірмам-початківцям площ, які частково фінансує держава;
- надання в користування за незначну плату устаткування;
- централізація бухгалтерських та інших послуг.

4) Прискорена амортизація машин та устаткування, сутність якої полягає у використанні підвищених коефіцієнтів амортизації залежно від терміну служби устаткування. Так, за терміну служби машин та устаткування до 4 років коефіцієнт амортизації дорівнює 1,5; 5–6 років – 2,0; понад 6 років – 2,5. Такі коефіцієнти дають змогу у перший рік служби списати до 50% вартості устаткування. Режим прискореної амортизації застосовують до енергозощаджуючого устаткування, обладнання, що розв'язує проблеми інформатики, екології тощо. Наприклад, комп'ютери дозволено амортизувати за рік [1, с. 67].

У країні добре розвинута мережа організацій, яка займається консультуванням, науково-інформаційним та іншим забезпеченням підприємницької діяльності. На наш погляд, досвід державного регулювання економіки у Франції як країни унітарного типу заслуговує особливої уваги для України.

Україні особливу увагу варто звернути на досвід Китаю, який протягом багатьох років використовував методи централізованої системи управління соціалістичною економікою, які також є характерними для нашого народного господарства. Китайське керівництво, критично осмисливши переваги та недоліки централізованої системи управління, дійшло правильних висновків із краху своєї економіки, перевівши її на ринкові механізми самоорганізації. При цьому централізоване управління залишилося у базових галузях економіки, фінансовій сфері та інфраструктурі. Першочергову роль було відведено оптимізації структури національної економіки, яка здійснювалася під впливом розширення споживчого ринку й сектору послуг. У результаті цього споживчий ринок став фактором зростання китайської економіки, стимулював зростання його середнього класу [6].

Китайська модель управління економікою ґрунтується на безперервній технологічній та інституційній перебудові, вчасному звільненні від архаїчних видів виробництва й неефективних підприємств. Водночас систему управління економікою у КНР націлено на індустріалізацію нового типу, інформатизацію, застосування цифрових технологій. Китай інвестує значні кошти у 10 пріоритетних секторів економіки, зокрема комп'ютеризоване обладнання, енергозберігаючі транспортні засоби, медична техніка, аерокосмічні технології, морський і залізничний транспорт тощо.

Задля залучення іноземних інвестицій уряд Китаю створив спеціальні економічні зони, у яких інвесторам надавали податкові пільги, дозволялося виводити за кордон прибутки від таких інвестицій, що приваблювало іноземних інвесторів.

Слід відзначити, що специфічною рисою китайської економіки є вертикальна асиметричність структури витрат і доходів державного сектору. Так, співвідношення витрат центрального й регіональних бюджетів складає 1 до 4,6, тоді як їх доходи співвідносяться 1 до 1. В розвинутих державах це співвідношення є таким: 1:0,5 та 1:0,2. В економіках, що розвиваються, аналогічні співвідношення складають 1:0,2 та 1:0,1 [7, с. 40–41].

Імплементуючи складові елементи державного капіталізму в національне господарство, керівництво країни сподівається на таке:

- підтримання високих темпів економічного зростання;
- підвищення якості державних послуг і зміцнення програм соціального захисту населення;
- збереження довгострокової політичної стабільності і контролю над суспільством;
- зміцнення позицій і впливовості Китаю на міжнародній арені.

Якщо офіційними органами КНР розбудова в країні державного капіталізму обґрунтовується як створення «соціалістичної реальної економіки», то західними дослідниками і вченими вона ідеологічно інтерпретується за допомогою концепції Пекінського консенсусу, яка базується на впровадженні трьох теорем Джошуа Реймо [8, с. 11]. Перші дві теореми Пекінського консенсусу, за Реймо, стосуються засобів та умов розвитку нації, третя – напряму його розвитку.

Перша теорема стосується значення інновацій для країни. На думку Дж. Реймо, інновації спрощують комунікацію між його членами, скорочують відстані і пришвидшують інформаційний обмін, сприяють ущільненню контактів, немовби цементуючи соціум. Оскільки ефективно вирішити проблеми, які генерують інновації, можливо лише за допомогою нових інновацій, то громадяни країни втягуються в динамічний потік інновацій, який за рахунок безперервного руху фактично забезпечує рівновагу китайського суспільства. Далі «завдання державної політики полягає у перетворенні тягаря перенаселеної країни на перевагу за рахунок висування на передній план людських ресурсів» [8, с. 19].

Зміст другої теореми Пекінського консенсусу полягає у створенні сприятливого середовища, яке б відзначалося стійкістю та справедливістю. Проявом справедливості китайська держава вважає подолання бідності для 1,3 млрд. жителів планети. Проте загальновизнаним є факт того, що в процесі прискореного розвитку нерівність у розподілі доходів населення КНР суттєво підвищилася, а державний сектор країни поки що не справляється з цією проблемою, створюючи потенційні загрози для інновацій.

Китайці ставляться з підозрою і недовірою до всіх світосистемних проєктів західної цивілізації, а саме глобалізації міжнародних інститутів, що її структурують, а також розвитку за рецептами Вашингтонського консенсусу, постулати якого були сформульовані економістом Світового банку Дж. Вільямсом у 1990 р. і передбачали їх реалізацію в країнах Латинської Америки та пострадянського простору задля створення ліберального ринково орієнтованого капіталізму [9].

Спираючись на постулати Вашингтонського консенсусу, китайці на основі абсорбування західних ідей та технологій, що позитивно стимулювали розвиток китайської економіки, і відмовлення тих, що ускладнювало розвиток та ставило під загрозу стабільність, сконструювали власну модель управління економікою.

Отже, централізована економіка Китаю стала фактором її зростання, драйвером світової економіки.

Досить цікавим і корисним для України є досвід управління економікою в Південній Кореї. В економічному розвитку країни ключову роль відіграє централізоване управління на основі директивних п'ятирічних планів. Розпочав планування економіки перший південнокорейський державний орган – Верховна Рада Національної Перебудови, який стояв вище за уряд країни.

Перша п'ятирічка (1962–1966 роки) заклала основи побудови майбутньої ефективної економіки. Було зроблено акцент на виробництві електроенергії, мінеральних добрив, нафтохімічної промисловості, виробництві цементу.

Другий п'ятирічний план (1967–1971 роки) передбачав модернізацію промисловості та розвиток тих галузей, які б могли виробляти продукцію, що до цього була предметом імпорту. Йшлося про виробництво сталі, машинобудування, хімічну промисловість.

Третя п'ятирічка (1972–1976 роки) була ознаменована бурхливим розвитком експортно орієнтованих галузей економіки, перш за все важкої та хімічної промисловості, зокрема машинобудування, електроніки, суднобудування та нафтопереробки.

Таблиця 2

## Основні елементи Вашингтонського та Пекінського консенсусів

Структурний параметр	Вашингтонський консенсус	Пекінський консенсус
Товарний ринок	Торговельна лібералізація, відкриття доступу для іноземних компаній, зниження та уніфікація тарифів.	Часткова лібералізація, що поширюється переважно на товари кінцевого споживання. Контроль над цінами на суспільно важливі товари.
Фінансовий ринок	Визначення процентних ставок під впливом попиту і пропозиції, зняття бар'єрів на шляху руху капіталів.	Фіксація кредитних і депозитних ставок на низькому рівні. Розширення пропозиції грошей у часи економічних спадів.
Валютний ринок	В ідеалі – плаваючий валютний курс.	Жорстка фіксація обмінного курсу, часткове корегування відповідно до паритету купівельної спроможності.
Фіскальна політика	Жорстка бюджетна дисципліна за рахунок скорочення видатків, зниження граничних податкових ставок і розширення бази оподаткування.	Бюджетна дисципліна, що досягається за рахунок ефективного перерозподілу вигід, отриманих від прискореного економічного зростання.
Суспільний сектор	Приватизація державних підприємств.	Державні підприємства відіграють провідну роль у сировинних і визнаних стратегічними секторах.
Суспільні послуги	Скорочення невиправданих субсидій, фінансування мінімально необхідних для зростання послуг, а саме початкової освіти, базової медицини, інфраструктури.	Держава активно інвестує в розвиток людського капіталу, а саме сучасну медицину, багаторівневу освіту та пенсійне забезпечення.
Державна політика	Тотальна дерегуляція – ліквідація перешкод для входу на ринки, підтримка конкуренції, цінова лібералізація. Винятком є сфери національної безпеки та екологічного захисту.	Економічне зростання – пріоритетна мета, для забезпечення якої використовуються будь-які державні інструменти. Ситуація на вибраних ринках контролюється, конкуренція обмежується.
Відносини власності	Максимальний захист прав приватної власності.	Гарантовані недостатньо, можуть переглядатися для задоволення потреб держави.

Джерело: укладено автором за урахуванням джерела [10, с. 192]

У четвертій п'ятирічці (1977–1981 роки) країна почала виробляти продукцію, яка була конкурентоспроможною на світових ринках. Стратегічні напрями включали наукоємні високотехнологічні галузі машинобудування, електроніку та суднобудування, хімічну промисловість. Як наслідок, важка та хімічна промисловість упродовж п'яти років зросла на 51,8%, а частка експорту в продукції виробництва збільшилась до 45,3% [10, с. 219–220].

В наступній п'ятирічці (1982–1986 роки), на відміну від попередніх, увага була сконцентрована на вирішенні соціальних проблем. План отримав назву «П'ятий п'ятирічний план економічного і соціального розвитку». Двома головними цілями у соціально-економічній сфері проголошувались такі:

- перетворення Республіки Корея на «суспільство справедливості»;
- побудова «демократичної та процвітаючої держави».

Метою економічного розвитку проголошувався добробут народу. Однією з головних задач нового п'ятирічного плану стало підвищення якості життя народу, на відміну від попередніх п'ятирічок з їх орієнтацією на зростання кількісних показників виробництва. Водночас зростання економічних показників залишилось на високому рівні. Середній щорічний приріст ВВП становив 7,5% [10, с. 220].

Основними цілями шостого п'ятирічного плану (1987–1991 роки) були визначені завдання стабілізаційного характеру, такі як закріплення та розвиток попередніх економічних досягнень. Зазначалась необхідність надання більшої свободи економічній діяльності та вільнішого виходу на зовнішні ринки. У плануванні відбулося зрушення від директивного до індикативного підходу.

Сьома п'ятирічка (1992–1996 роки) стала останньою в історії Республіки Корея. Завдання, що визначались під час планування, ставали все більш загальними та розмитими, втрачали свою

конкретику. Так, головними цілями сьомого п'ятирічного плану було проголошено такі:

- підвищення рівня конкурентоспроможності південнокорейських товарів на світовому ринку;
- піднесення ролі Республіки Корея у світовій економічній системі;
- збереження регулюючої ролі суспільних економічних інститутів (під час надання пріоритету механізмам вільного ринку) та підвищення якісного рівня добробуту південнокорейських громадян.

У 1993 році було визначено, що подальше планування є недоцільним, оскільки поставлені цілі досягнуті. Отже, управління південнокорейською економікою на основі директивного планування дало змогу перетворити країну з відсталої аграрної на початку 1960-х років на країну із сучасною економікою, продукція якої є конкурентоспроможною і користується великим попитом як на внутрішньому, так і на світовому ринках, а також яка забезпечила зростання добробуту своєї нації.

Цікавий досвід взаємовідносин центру і регіонів демонструє Канада. В країні чітко визначені «правила гри», за якими формуються бюджети всіх рівнів, такі як федеральний, провінційний і місцевий. Основне джерело формування дохідної частини бюджету – податки. Система збирання податків консолідована. Так, податки для всіх рівнів влади збирає податкове відомство, а далі відбувається переадресація зібраних податків. Так, прибуткові податки громадян спрямовуються у федеральний бюджет на фінансування федеральних програм і витрат. Податки ж на нерухомість стовідсотково надходять у місцеві бюджети, формуючи їх дохідну частину. Оскільки інших джерел місцева влада не має, то ступінь її «багатства» цілком залежить від кількості нерухомості на підвідомчих їй територіях.

Органи влади регіонів, провінцій і територій також мають свої виняткові джерела надходжень, основним серед яких є податок на надра, що сягає 16%. Втім, він може бути й меншим, але біль-



шим – у жодному разі. Меншим він є, якщо власник природних багатств зацікавлений у тому, щоб залучити до себе видобувні компанії або інвесторів. Зокрема, цим методом нерідко послуговуються представники корінних народів, що живуть у резерваціях, де сконцентровані родовища нафти й газу. Задля зацікавлення нафто- і газодобувачів у першочерговому розробленні належних їм ресурсів вони, як правило, надають їм деяку знижку [1, с. 93].

Стосовно податку на купівлю товарів і послуг, що становить 15%, то він розподіляється між федеральними і провінційними органами у такому співвідношенні: 8% відраховують федеративній державі і до 7% – провінціям, на території яких здійснено ці покупки й послуги [1, с. 93].

Задля вирівнювання рівня життя в багатих і бідних регіонах функціонує налагоджений механізм, сутність якого полягає у компенсації коштом федерального бюджету різниці між рівнем життя в тому чи іншому регіоні та середньоканадським рівнем. Суму, що утворилась як різниця між середнім по Канаді обсягом податкового національного продукту на душу населення та обсягом ВВП на душу населення в тому чи іншому регіоні, множать на число мешканців у регіоні, тобто його населення. Утворена сума є обсягом дотацій, що належить регіону для вирівнювання рівня соціальної інфраструктури порівняно з розвинішими.

У Канаді діють дві структури, які опікуються питаннями конкуренції, такі як Бюро з питань конкуренції та Трибунал з питань конкуренції. Виключне право контролю виконання конкурентного законодавства належить Директору з проведення розслідувань і досліджень (Director of Investigation and Research), якого часто називають «Комісар з питань конкуренції». Директора призначає Федеральний Кабінет Міністрів, який у Канаді має високий статус. Формально на чолі держави стоїть Королева, але дійсну владу в країні мають уряд і його голова – прем'єр-міністр, який діє від імені Королеви й практично є першою особою в країні. На основі рекомендацій прем'єра-міністра призначається Губернатор Канади, а також члени Сенату. Прем'єр-міністр призначає верховних суддів, членів Кабінету Міністрів.

Директору підпорядковане Бюро з питань конкуренції (Competition Bureau), яке входить у структуру Федерального Міністерства торгівлі і промисловості. Ця структура є апаратом, який готує рішення Директора, забезпечує виконання

його функцій з контролю за дотриманням вимог закону про конкуренцію.

Заслуговує на увагу польський досвід місцевого самоврядування в переході від авторитарної і централізованої моделі державного управління до моделі демократичної держави й децентралізованого управління [12]. За експертними оцінками спеціалістів Ради Європи, встановлення децентралізованого місцевого самоврядування в Польщі є взірцем таких перетворень у Центрально-Східній Європі, тим позитивним досвідом, який можна використати в Україні для проведення реальних та ефективних реформ місцевого самоврядування задля надання йому більшої самостійності у вирішенні місцевих справ та питань на користь інтересів не чиновників, а простого місцевого населення.

**Висновки і пропозиції.** На основі дослідження моделей управління економікою в різних країнах можна констатувати, що досліджувані моделі відрізняються одна від одної співвідношенням функцій та ролі держави, ринку, бізнесу, громадських організацій та інститутів в управлінні економікою за різних історичних умов функціонування економіки.

Моделі управління національною економікою в різних країнах потребують детального вивчення. Це вивчення за своїм спрямуванням має бути не суто відтворюючим, а орієнтованим на екстерналізаційну парадигму осмислення соціально-економічного досвіду інших країн, що передбачає формування унікальної стратегії економічного поступу.

Вважаємо за доцільне використання Україною таких рис управління економікою в інших країнах:

- корейський досвід стратегічного планування розвитку країни, оскільки Україна нині не має не тільки стратегічного (довгострокового) плану розвитку, але й навіть тактичного (короткострокового);

- французький досвід, що передбачає впровадження системи заохочення національних та іноземних інвестицій, стимулювання розвитку малого бізнесу як основи розвинутого конкурентного середовища;

- китайський досвід, що передбачає впровадження системи економічного націоналізму для соціально-економічного розвитку країни задля захисту своїх національних інтересів;

- канадський досвід, що передбачає розроблення «правил гри» взаємовідносин центру і регіонів.

#### Список використаних джерел:

1. Захарченко В.А., Борисов О.Г., Іванищева А.В. Зарубіжний і вітчизняний досвід державного регулювання економіки для сучасної України. Одеса : Видавничий центр-студія «Негоціант», 2005. 128 с.
2. Карлін М.І., Івашко О.А. Інвестиційні офшори : навчальний посібник. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 292 с.
3. Вінницький Б.В., Лендзел М.О., Онищук Б.І., Сегварі П.С. Досвід та перспективи впровадження державно-приватного партнерства в Україні та за кордоном. Київ : К.І.С., 2008. 146 с.
4. Дикий Д.В. Мультиагентні інвестиційні організації: сучасний механізм реалізації державно-приватного партнерства в будівництві. Київ : Акцент Інвест-трейд, 2012. 197 с.
5. Білецька Л.В., Білецький О.В., Савич В.І. Економічна теорія (Політекономія. Мікроекономіка. Макроекономіка) : навчальний посібник. 2-ге вид., переробл. та доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2009. 688 с.
6. Китайская экономика демонстрирует высокую степень устойчивости. 2017. URL: <http://mixednews.ru/archives/122736> (дата звернення: 10.11.21).
7. Dollar D., Hofman B. Intergovernmental fiscal reforms, expenditure assignment and governance in public finance in China: reform and growth for a harmonious society / ed. by J. Lou, Sh. Wang. World Bank, 2008. P. 39–51. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6360/425630PUBOPub101OFFICIAL0USE0ONLY1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 10.11.21).
8. Ramo J.C. The Beijing Consensus / The Foreign Policy Centre. 2004. URL: <https://fpc.org.uk/wp-content/uploads/2006/09/244.pdf> (дата звернення: 10.11.21).
9. Williamson J. What Washington means by policy reform / Peterson Institute for International Economics. 2002. URL: <https://www.piie.com/commentary/speeches-papers/what-washington-means-policy-reform> (дата звернення: 10.11.21).

10. Антикризисное управління національною економікою : монографія / за заг. ред. І.В. Малого. Київ : КНЕУ, 2017. 368 с.
11. Макроекономічна політика в макроекономічній стабілізації національної економіки : монографія / за ред. І.Ф. Радіонової. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2017. 240 с.
12. Грובה В.П. Система місцевого самоврядування в Польщі: перспективи використання в Україні. *Науковий вісник Жггородського національного університету. Серія: Право*. 2015. Т. 1. Вип. 31. С. 78–82.

## References:

1. Zakharchenko, V.A., Borysov, O.H. and Ivanysheva, A.V. (2005), *Zarubizhnyj I vitchyznianiuj dosvid derzhavnoho rehulivannia ekonomiky dlia suchasnoi Ukrainy* [Foreign and domestic experience of state regulation of the economy for modern Ukraine], Vydavnychij tsentr studiiia “Nehotsiant”, Odesa, Ukraine.
2. Karlin, M.I. and Ivashko, O.A. (2017), *Investytsijni ofshory* [Offshore investment], Vezha-Druk, Luts'k, Ukraine.
3. Vinnyts'kyj, B.V., Lend'el, M.O., Onyschuk, B.I. and Sehvari, P.S. (2008), *Dosvid ta perspektyvy vprovadzhenia derzhavno-privatnoho partnerstva v Ukraini ta za kordonom* [Experience and prospects for the implementation of public-private partnership in Ukraine and abroad], “K.I.S.”, Kyiv, Ukraine.
4. Dykyj, D.V. (2012), *Mul'tyagentni investytsijni orhanizatsii: suchasnyj mekhanizm realizatsii derzhavno-privatnoho partnerstva v budivnytstvi* [Multi-agent investment organizations: a modern mechanism for implementing public-private partnerships in construction], Aktsinvest-trejd, Kyiv, Ukraine.
5. Bilets'ka, L.V., Bilets'kyj, O.V. and Savych, V.I. (2009), *Ekonomichna teoriia (Politekonomiia. Mikroekonomika. Makroekonomika)* [Economic theory (Political Economy. Microeconomics. Macroeconomics)], 2nd ed. Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine.
6. The Mixed News (2017), “*Kitajskajaj ekonomika demonstriruet vysokuju stepen' ustojchivosti*” [The Chinese economy demonstrates a high degree of resilience], available at: <http://mixednews.ru/archives/122736> (accessed 10 Nov 2021).
7. Dollar, D. and Hofman, B. (2008), *Public finance in China: Reform and Growth for a Harmonious Society*, World Bank, Washington D.C., USA, available at: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6360/425630PUBOPubl101OFFICIAL0USEONLY1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed 10 Nov 2021).
8. Ramo, J.C. (2004), *The Beijing Consensus, The Foreign Policy Centre*, London, UK, available at: <https://fpc.org.uk/wp-content/uploads/2006/09/244.pdf> (accessed 10 Nov 2021).
9. Williamson, J. (2002), *What Washington Means by Policy Reform*, Peterson Institute for International Economics, available at: <https://www.piie.com/commentary/speeches-papers/what-washington-means-policy-reform> (accessed 10 Nov 2021).
10. Malyj, I.V., Radionova, I.F., Yemel'ianenko, L.O. and others (2017), *Antykryzove upravlinnia natsional'noiu ekonomikoju* [Anti-crisis management of the national economy], Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine.
11. Radionova, I.F., Alimpiiev, Ye.V., Zakharova, K.F. and Harin, B.B. (2017), *Makroekonomichna polityka u makroekonomichnij stabilizatsii natsional'noi ekonomiky* [Macroeconomic policy in macroeconomic stabilization of the national economy], Universytet ekonomiky ta prava “KROK”, Kyiv, Ukraine.
12. Hrobova, V.P. (2015), “The system of local self-government in Poland: prospects for use in Ukraine”, *Naukovyj visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu*, vol. 31, pp. 78–82.

**Лисюк В. С.**

Ровенский институт славяноведения

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКОЙ В КОНТЕКСТЕ МИРОВОГО ОПЫТА

### Резюме

В XXI в. исследование публичного управления национальной экономикой на основе бенчмаркинга дает возможность проанализировать алгоритм решения различных проблем управления экономикой в отдельной стране, определить уровень их решения на фоне других стран, проанализировать уровень восприятия и реализации в Украине их опыта. Опыт других стран следует интерпретировать на основе вдумчивого осмысления с учетом национальных интересов Украины, особенностей ее развития. В статье сжато систематизированы особенности либеральной модели, дирижистской модели японской, социал-демократической модели, централизованной и децентрализованной моделей управления экономикой. Наиболее подробно в статье раскрыты модель экономического дирижизма на примере Франции, китайская модель на основе экономического национализма, модель централизованного управления экономикой на примере Южной Кореи, модель децентрализованного управления экономикой на примере Канады.

**Ключевые слова:** экономический дирижизм, экономический либерализм, патернализм, часто-публичное партнерство, социальное партнерство.

**Lysyuk Volodymyr**

Rivne Institute of Slavonic Studies

## THE NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT MODEL IN THE CONTEXT OF GLOBAL EXPERIENCE

### Abstract

The study of public administration of national economy on the basis of benchmarking in the XXI century provides an opportunity to analyze the algorithm of solution of various problems of economic management in a particular country, to identify the level of their solution in comparison with other countries, to analyze the level of perception and implementation of their experience in Ukraine. The experience of other countries should be interpreted on the basis of its thoughtful consideration, taking into account the national interests of Ukraine, the peculiarities of its development. The article briefly systematizes the features of liberal, dirigiste, Japanese, social-democratic, centralized and decentralized models of economic management. The article reveals in more detail the model of economic dirigisme by the example of France, the Chinese model based on economic nationalism, the model of centralized economic management by the example of South Korea and the model of decentralized economic management by the example of Canada. As a result of the study, it is substantiated that the choice of the dirigiste model of economic management in France is due to the high share of the public sector in the country. The institutions of public sector management are extremely important components of the systems of state regulation of the economy. The main regulators of state management of

the economy in France are: prices, the tax system, state support for small business and accelerated depreciation. The article also focuses our attention on the experience of economic management in China. Based on the national interest of the country, over 30 years China has created a model of development combining the advantages of planning, private initiative and competitive market, and has become a leading global economy and political force. Innovations in social management corresponded to the national and socio-economic specificity, the implementation was carried out as a smooth transition from outdated traditional ways of management to new ones. China has taught the world a brilliant lesson in innovation strategy. In the economic development of South Korea, the centralized management based on five-year political plans, which transformed the country from a backward agrarian country into a modern economy, competitive both in the domestic and in the world market, plays the main role. The generalization of the experience of relations between the center and the regions is considered on the example of Canada.

**Keywords:** economic dirigisme, economic liberalism, paternalism, private-public partnership, social partnership.

## РОЗДІЛ 3

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-5>

**Волкова І. М.**  
**Степаненко Н. І.**

Поліський національний університет

### ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ АГРОБІЗНЕСУ

Досліджено теоретичні, методологічні і практичні аспекти формування та діагностики маркетингового інформаційного забезпечення дієвої товарної політики підприємств сфери агробізнесу. Обґрунтовано ключові позиції маркетингової інформаційної системи підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на цільовому ринку у довгостроковій перспективі. Установлено безпосередній взаємозв'язок між налагодженістю системи отримання та аналізу маркетингової інформації та ефективністю реалізації товарної політики компаній. Представлено результати маркетингового дослідження методом опитування з метою діагностики сучасного стану інформаційного забезпечення підприємств сфери агробізнесу.

**Ключові слова:** товарна політика, підприємство, агробізнес, маркетингове інформаційне забезпечення, маркетингові дослідження, опитування.

**Постановка проблеми.** Маркетинг підприємств сфери агробізнесу нині розглядається як самостійний напрям теорії сучасного B2B- та B2C-маркетингу й передбачає вивчення, прогнозування та здійснення підприємницької діяльності господарюючих суб'єктів ринку в галузі виробництва, переробки, зберігання, транспортування та реалізації сільськогосподарської продукції з метою отримання максимального прибутку. Практика свідчить, що ті організації, які здійснюють комплексне маркетингове планування та управління, демонструють ефективну маркетингову активність, що відображається у КРІ значно вищих за середні по галузі. Ключовими завданнями управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери агробізнесу уявляються збільшення виробництва конкурентоспроможної товарної продукції; поліпшення та збереження високої якості продукції, що дає змогу реалізувати її за релевантними щодо комерційних завдань підприємства цінами; зниження транзакційних витрат; оптимізація логістичних ланцюгів щодо скорочення термінів доставки продовольства споживачам; формування збалансованого відносно соціально-економічних ефектів та екологічності корпоративного та продуктового брендів компанії з метою забезпечення лояльності споживачів. З огляду на це, набувають великого значення розроблення та імплементація маркетингової інформаційної системи підприємства як необхідного інструмента прийняття дієвих управлінських рішень із метою забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання у стратегічній перспективі, насамперед продуктової.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для компаній, що діють на ринку з високою конкуренцією, якою нині є більшість цільових ринків підприємств сфери агробізнесу, роль ефективної товарної політики особливо значуща в контексті проблематики конкурентоспроможності. У зв'язку із цим актуалізується проблема пошуку найбільш просунутих схем та моделей товарної політики компанії, вибору інструментів та механізмів їх

адаптації до умов конкретного ринку. Значимість обґрунтування маркетингових рішень та розроблення такої політики викликає суттєвий інтерес дослідників.

У структурі сучасних досліджень становлення та розвитку агромаркетингу виділяються три головні концептуальні підходи: функціональний, інституційний та системний. Представниками цих наукових напрямів є Дж. Андерсен, С.М. Ауер, Е. Бейнхокер, Д. Берре, Р. Бернсон, Р. Блекуел Мініард, Е. де Боно, Н. Борден, М. Герц, К. Гренроос, С. Литман, Л. Кейт, К. Келлер, Р. Кокс, Р. Колз, Ф. Котлер, Н. МакЕлдой, Д. Норвел, У. Скотт, Ф. Триас де Бес, Дж. Ул, Дж. Фиск, Р. Хинкок, Р. Холлоуей. Теоретико-методичні аспекти розвитку агромаркетингу висвітлено у працях українських учених, зокрема В. Андрійчука, Т. Астратової, Р. Бренсона, В. Власова, Т. Дудара, В. Зіновчука, Л. Карданової, І. Кириленка, В. Клюкача, Р. Коулза, М. Маліка, В. Негапової, Д. Норвелла, В. Рибінцева, П. Саблука, В. Ситника, І. Соловйова, Д. Ула, Ю. Ципкіна, О. Шпичака.

Водночас вивчення маркетингових досліджень як інструменту забезпечення конкурентоспроможності підприємства на цільовому ринку в економічній літературі здійснюється з погляду функціонального, методологічного та процесуального підходів. Представниками таких наукових мейнстрімів є вітчизняні та зарубіжні дослідники, зокрема: І. Ансофф, Г. Армстронг, Б. Берман, С. Блек, Д. Бойт, Т. Браун, А. Войчак, С. Дібб, О. Зозульов [1], С. Ілляшенко, Г. Картер, С. Косенков, Ф. Котлер [2], М. Крофт, В. Лисенко, Н. Малхотра [3], С. Міллер, Р. Морріа, В. Ніл, Д. Огілві, В. Ортинська, В. Парсяк, Р. Пауел, В. Полторак, Т. Решетилова [4], В. Руделіус, О. Сенишин [5], А. Старостіна [6], Д. Твед, Дж. Томас, А. Федорченко, А. Хьюз [7], Г. Черчіль [8].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Маркетингові дослідження цілком обґрунтовано прийнято розглядати як інструмент маркетингу, що застосовується у форматі

моніторингу внутрішнього середовища підприємства та його зовнішнього маркетингового середовища макро- та мікрорівнів, що є предметом дослідження наукової спільноти маркетингологів, проте увага науковців недостатньо фокусується на власне маркетинговій інформаційній системі підприємства як механізмі та інструментальному забезпеченні маркетингових досліджень підприємства як об'єкті вивчення. Окремий науковий та практичний інтерес представляє система маркетингових досліджень підприємств як функція забезпечення розроблення та імплементації товарної політики підприємства з огляду на стратегічний пріоритет продуктового складника у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства у цілому.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є розвиток процесу наукового пізнання проблем реалізації системи маркетингових досліджень підприємств сфери агробізнесу як основи імплементації товарної політики компаній аж до прийняття комплексу ефективних маркетингових рішень – від концептуально-методичного рівня дослідження особливостей ринкової кон'юнктури висококонкурентних цільових ринків до аналізу стану вибраного ринку специфічної групи продовольчих товарів, розроблення алгоритму товарної політики компанії, що діє на цьому ринку, і далі до обґрунтування механізму реалізації маркетингових рішень із метою забезпечення стратегічної гнучкості підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Розв'язання проблеми раціоналізації товарної політики підприємств сфери агробізнесу, що діють на цільових висококонкурентних B2B- та B2C-ринках, перебуває у площині формування маркетингової інформаційної системи з багатостороннього та оперативного збору та обробки масивів швидкозмінних даних щодо умов бізнес-середовища, що складаються на таких ринках, шляхом зміни адаптивної політики на активну, ринково-орієнтовану маркетингову діяльність та зміцнення ринкових позицій підприємства через забезпечення та реалізацію конкурентних переваг пропонованих ними на ринок товарів за параметрами високої якості, ексклюзивності дизайну, екологічності пакування, посилення сервісної складової тощо. Сукупність маркетингових рішень, що приймаються під час обґрунтування та реалізації товарної політики підприємства, повинна базуватися на репрезентативній, достовірній, систематично поновлюваній інформації про: зовнішнє ринкове середовище; попит на продуктивні пропозиції підприємства (інформація про купівельну спроможність, кількість реальних та потенційних покупців, обсяги); пропозицію товарів; конкурентів та їхню поведінку на ринку; реакцію на маркетингові заходи та вплив ринкової кон'юнктури, а також про внутрішнє середовище підприємства. Зазначена маркетингова інформація в комплексі з результатами кон'юнктурного аналізу стану цільових сегментів ринку є основою прийняття ефективних рішень у сфері комунікацій, ціноутворення, організації та контролю у системі просування товарів з урахуванням можливості зниження комерційних ризиків. З огляду на непересічне значення маркетингової інформаційної системи як складової частини механізму корпоративного управління, доцільною уявляється діагностика сучасного стану інформаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємств сфери агробізнесу, зокрема ефективної товарної політики як ключової детермінанти

продуктової та корпоративної конкурентоспроможності підприємств.

Із метою вивчення сучасного попиту підприємств сфери агробізнесу на маркетингову інформацію було проведено окреме дослідження за допомогою спеціально розробленої анкети, що містила блоки питань щодо актуального механізму, рівня сформованості маркетингової інформаційної системи та інструментального забезпечення маркетингових досліджень підприємств сфери агробізнесу. У результаті дослідження було опитано 150 респондентів – підприємств сфери агробізнесу Житомирської області різних форм власності. Цільовою аудиторією опитування стали керівники обстежених підприємств (директор, голова правління, головний бухгалтер).

Відомо, що попит – це представлена на ринку платоспроможна потреба в товарах та послугах, яка характеризується, насамперед, періодичністю, забезпеченістю коштами та ступенем задоволеності, тому важливим у ході дослідження вбачалося з'ясувати характеристики потреби підприємств сфери агробізнесу у маркетингових дослідженнях. У цілому значна частина опитаних (58,3%) має потребу в отриманні актуальної та релевантної ринкової інформації, при цьому у 16,5% респондентів є запит на окремі дослідницькі інструменти, така сама кількість респондентів (16,2%) не визначилася з відповіддю, і 9,0% опитаних не мають такої потреби, тобто переважна більшість товаровиробників сфери агробізнесу усвідомлює власну потребу в інформаційній підтримці процесу прийняття дієвих управлінських рішень. Із загальноприйнятої дефініції потреби як відчуття нестачі чогось необхідного випливає, що наявність у підприємств агробізнесу потреби в маркетингових дослідженнях зумовлюється, насамперед, внутрішніми чинниками, зокрема економічним станом підприємств. Для встановлення характеру залежності між економічним станом досліджуваних підприємств та їхньою потребою в маркетингових дослідженнях доцільним уявляється застосування методу кресттабуляції (табл. 1) [3].

Результати двовимірного розподілу аналітичних даних, здійсненого за допомогою кресттабуляційної таблиці, свідчать, що найбільша частка підприємств (37,1%) з-поміж тих, що мають потреби щодо маркетингових досліджень (58,3%), мають успішний економічний стан, що, очевидно, пов'язано з наявністю у цієї групи підприємств власних ресурсів та компетентностей щодо формування маркетингової інформаційної системи. Показово, що підприємства, які мають проблемний і незадовільний економічний стан, різною мірою (відповідно 26,4% та 7,0%) характеризують необхідність застосування ними маркетингових досліджень, що пояснюється відсутністю сформованих дієвих дослідницько-управлінських систем у цих груп підприємств попри неоднакову міру усвідомлення системоутворюючої ролі маркетингових досліджень як інструменту їхнього внутрішнього маркетингового середовища.

Для обґрунтування наявності (відсутності) систематичного зв'язку між двома змінними доцільним убачається здійснити розрахунок  $\chi^2$ -критерію [3]. Перевірка нульової гіпотези ( $H_0$ ) та розрахунок  $\chi^2$ -критерію (табл. 2) вказують на наявність систематичного зв'язку між двома змінними (економічного стану сільгоспідприємств та їхньою потребою в маркетингових дослідженнях).

Таблиця 1

**Взаємозв'язок економічного стану підприємств агробізнесу  
та їхньою потребою в маркетингових дослідженнях**

Економічний стан, (X)	Потреба в маркетингових дослідженнях, (Y)									
	Так		Ні		Окремі послуги		Важко відповісти		Всього	
	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%
Успішний	32	37,1	1	7,2	3	12,5	1	4,0	37	24,6
Обнадійливий	15	17,2	2	14,3	2	8,3	1	4,0	20	13,4
Задовільний	9	10,4	8	57,1	11	45,8	14	56,0	42	28,0
Проблемний	23	26,4	3	21,4	4	16,6	6	24,0	36	24,0
Незадовільний	6	7,0	-	-	1	4,3	3	12,0	10	6,7
Важко оцінити	2	1,9	-	-	3	12,5	-	-	5	3,3
Всього	87	58,3	14	9,0	24	16,2	25	16,5	150	100,0

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 2

**Результати розрахунку критерію  $\chi^2$ -квадрат ( $\chi^2$ )**

Формула та умова виконання поставленого завдання	Результати проведених розрахунків			
Частота: $f_e = \frac{n_r \cdot n_c}{n}$	32	1	3	1
	15	2	2	1
	9	8	11	14
	23	3	4	6
	6	1	1	3
	2	1	3	1
$\chi^2$ -квадрат ( $\chi^2$ ): $\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$	5,11			
Число ступенів свободи: $df = (r-1) \cdot C (c-1)$	$df = 15$			
Рівень значимості: $\alpha = 0,05$	$\chi^2_{0,05} = 2,13$			
Порівняння $\chi^2$ з критичним значенням $\chi^2_{0,05}$	$5,11 > 2,13$			

Джерело: розраховано авторами

Іншим внутрішнім чинником, що зумовлює потребу підприємств у інформаційному забезпеченні, є період існування підприємства. Обґрунтування причинно-наслідкової залежності між періодом існування підприємства та наявністю у нього потреби в маркетингових дослідженнях здійснюється експериментальним шляхом на основі моделювання ситуації з дотриманням таких умов: наявність супутньої варіації, порядок перебігу події в часі та виключення інших можливих чинників (табл. 3) [3]. У цьому разі фактор-причина супутньої варіації – це період функціонування підприємства на цільовому ринку (X), фактор-результат – наявність потреби в інформаційному забезпеченні (Y). Задамо обмеження для часового фактора так:

$$X = (\{1 < X < 3\}; \{3 < X < 5\}), \quad (1)$$

де інтервал  $\{1 < X < 3\}$  – це кількість респондентів із періодом існування

на цільовому ринку в межах менше 1 року до 3 років;

інтервал  $\{3 < X < 5\}$  – це кількість респондентів із періодом існування на цільовому ринку в межах від 3 років до понад 5 років.

Переважає більшість респондентів (87,0%) у період заснування та організації власної діяльності (термін існування підприємств – до трьох років) найбільше потребують інформаційного забезпечення, що зумовлено необхідністю сконцентруватися на забезпеченні успішного функціонування продуктового виробництва. Важливим у процесі дослідження вбачалося з'ясувати струк-

турованість процесів збору та обробки маркетингової інформації, змістовний, інструментальний, технологічний та управлінський складники цього процесу, у т. ч. в частині реалізації товарної політики досліджуваних підприємств.

Показово, що маркетингова політика опитаних підприємств формується переважно керівниками підприємства (86,9%), які, очевидно, не є фахівцями-маркетологами, водночас 4,3% респондентів указують на те, що на підприємстві комерційну діяльність координує заступник керівника з питань маркетингу, на 6,5% опитаних підприємств функціонує служба маркетингу, 2,3% респондентів делегують функції служби маркетингу спеціалістам зі збуту, водночас усі респонденти чітко визначили посадову особу, функціональними обов'язками якої є забезпечення ефективної маркетингової діяльності підприємства. Функції збору й аналітичної обробки ринкової інформації покладаються найчастіше на керівника підприємства (73,4% респондентів), фахівців служби збуту (13,4%), заступника керівника або фахівців служби маркетингу (по 4,4% опитаних), найрідше – на профільного фахівця-маркетолога, штатного або залученого (лише по 2,2%). Водночас на значній частині підприємств (37,5%) відсутній інформаційно-аналітичний підрозділ з огляду на його недоцільність, на думку менеджменту підприємства, на половині опитаних підприємств також такий підрозділ відсутній, проте планується організація в перспективі, і лише 12,5% респондентів дали позитивну відповідь щодо функціонування профільного аналітичного підрозділу. При цьому

Таблиця 3

**Супутня варіація між періодом існування підприємств  
та наявністю у них потреби в маркетингових дослідженнях**

Період існування підприємства (X), років	Потреба в маркетингових дослідженнях (Y)						Всього, одиниць
	Так		Ні		Окремі послуги		
	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%	Кількість підприємств, одиниць	%	
Інтервал: {1 ≤ X ≤ 3}	21	87,5	1	4,2	2	8,3	24
Інтервал: {3 ≤ X ≤ 5}	66	52,4	38	30,2	22	17,4	126
Всього, одиниць	87	58,2	58,0	25,7	42	16,1	150

Джерело: розраховано авторами

переважна більшість (85,5%) підприємств сфери агробізнесу, що відчувають потребу в актуальній інформації, орієнтуються на власне ресурсне та компетентнісне забезпечення маркетингових досліджень, і лише 14,5% готові замовляти відповідні дослідницькі та аналітичні послуги у спеціалізованих постачальників. Очевидно, що організаційний складник системи маркетингових досліджень підприємств сфери агробізнесу характеризується недостатньою структурованістю відносно їхніх стратегічних ринкових цілей.

Маркетингові дослідження, що здійснюються підприємствами сфери агробізнесу, охоплюють широкий спектр проблем функціонування підприємств як суб'єктів ринку (табл. 4). Основну увагу у маркетингових дослідженнях підприємств зосереджено на аналізі ефективності цінової політики (20,4% респондентів), налагодженості каналів постачання (17,5%) та аналізі потреб цільових споживачів підприємства (12,0%); водночас результативність способів просування товару на ринок узагалі залишається поза увагою аналітиків.

Маркетингові дослідження, що здійснюються респондентами, більшою мірою фокусуються на екстернальних індикаторах успішності маркетингової діяльності підприємства. Проте якісний рівень імплементації конкурентної стратегії залежить насамперед від ефективного використання різноманітного дослідницького інструментарію щодо товарної політики підприємства, тому окреме питання проведеного маркетингового дослідження передбачало ідентифікацію методів маркетингових досліджень продуктового складника маркетинг-міксу.

Так, згідно з результатами опитування, 43,9% респондентів практично залишають незмінною

товарну політику підприємства, 29,3% здійснюють поліпшення якісних характеристик існуючих товарів (послуг), 12,2% пропонують споживачам нові продуктивні позиції, 9,8% вдаються до елімінації окремих позицій товарного асортименту, 4,4% опитаних виводять на ринок принципово нові товари. Діагностику ж конкурентоспроможності товарів власного підприємства здійснюють практично всі підприємства (87,5% опитаних), проте диференціація продуктивних пропозицій власного підприємства відносно конкурентів є нечіткою, зокрема за цінним параметром 75% опитаних характеризували цінну спроможність продуктів на рівні конкурентів, 10,0% – як значно нижчу, 2,5% респондентів узагалі не змогли визначити. Показово, що значна частина респондентів (72,5%) досліджує параметри моделей купівельної поведінки цільових аудиторій за допомогою не тільки кількісних, а й якісних методів маркетингових досліджень. Зокрема, мотиви купівельної поведінки вивчають на постійній основі 25,0% респондентів, періодично – 47,5%, не приділяють уваги, відповідно, 27,5% опитаних.

У цілому цінність маркетингової інформації як основи для прийняття управлінських рішень усвідомлює переважна більшість респондентів, відповіді щодо застосування розподілися так: 38,6% опитаних убачають значимість результатів маркетингових досліджень у можливості вчасно виявити зміни кон'юнктури ринку; 29,5% дають змогу ідентифікувати потреби цільових споживачів; по 11,4% опитаних розглядають маркетингові дослідження як підґрунтя стратегічного планування та виявлення ресурсних резервів підвищення ефективності діяльності підприємства; 9,1% розглядають маркетингову інформацію як

Таблиця 4

**Структура маркетингових досліджень підприємств сфери агробізнесу**

Напрямок маркетингових досліджень	Кількість, респондентів	Структура, %
Ефективність цінової політики	31	20,4
Налагодженість каналів постачання	27	17,5
Аналіз потреб цільових споживачів підприємства	18	12,0
Діагностика лояльності споживачів	15	10,2
Відстеження діяльності основних конкурентів	11	7,4
Налагодженість збутової мережі	11	7,4
Вивчення чинників зовнішнього макросередовища	9	6,5
Якість обслуговування клієнтів	9	6,5
Маркетингові дослідження не здійснюються	6	3,7
Дієвість існуючої системи розробки та виведення на ринок нових товарів	6	3,7
Управління персоналом	4	2,8
Аналіз впливу на діяльність підприємства контактних аудиторій	3	1,9
Результативність способів просування товару на ринок	0	-
Усього	150	100

Джерело: розраховано авторами

інтегральну цінність, що створює передумови для формування конкурентних переваг.

**Висновки і пропозиції.** Особливістю товарної політики підприємств сфери агробізнесу, що діють на висококонкурентних ринках, є дилема між необхідністю максимізації прибутку, що, очевидно, передбачає проактивну позицію на ринку, і доцільністю утримання досягнутих позицій на ринку та завоювання нових його сегментів, що розглядається як рушійна сила подальшого зростання підприємства, отже, товарна політика компанії повинна не лише розглядатися як органічний складник загальної корпоративної стратегії, а й забезпечувати швидку реакцію підприємства на зміни ринкового середовища. Отже, процес розроблення товарної політики підприємств сфери

агробізнесу на цільових ринках передбачає алгоритмізацію процесу розроблення, верифікації та імплементації управлінських рішень із послідовною координацією стратегічних та тактичних заходів маркетингової програми, що включає ситуаційний аналіз, цілепокладання, розроблення стратегії, вибір інструментів, технологій та сценаріїв здійснення оперативного маркетингу, конструювання модельних версій ринкової поведінки для досягнення планових економічних результатів. Досягнення стратегічної гнучкості підприємств сфери агробізнесу імперативно досягається шляхом формування маркетингової інформаційної системи підприємства, дієвість якої ґрунтується на комплексній імплементації управлінського, інструментального та технологічного складників.

#### Список використаних джерел:

1. Зозульов О.В., Солнцев С.О. Маркетингові дослідження: теорія, методологія, статистика : навчальний посібник. Москва ; Київ, 2008. 643 с.
2. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж. Основы маркетинга : учебник. Москва, 2012. 752 с.
3. Малхотра, Нэреш К. Маркетинговые исследования: практическое руководство. Москва, 2003. 960 с.
4. Решетилова Т.Б., Довгань С.М. Маркетингові дослідження : підручник. Дніпро, 2015. 357 с.
5. Сенишин О.С., Кривенько О.В. Маркетинг : навчальний посібник. Львів, 2020. 347 с.
6. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків : підручник. Київ, 2012. 480 с.
7. Хьюз А. Маркетинг на основе баз данных : учебное пособие. Москва, 2008. 448 с.
8. Черчилль Г. Маркетинговые исследования : учебное пособие. Санкт-Петербург, 2007. 704 с.

#### References:

1. Zozulyov O. (2008) Marketing research: theory, methodology, statistic. Moscow: Rybary; Kyiv: Znannya.
2. Kotler F., Vong V., Sonders J. (2012) Basics of marketing. Moscow: Williams.
3. Malhotra Neresh K. (2003) Marketing Research: A Practical Guide. Moscow: Williams.
4. Reshetilova T. (2015) Marketing research. Dnipro: NGU.
5. Senyshyn O. (2020) Marketing. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv.
6. Starostina A. (2012) Marketing research of national and international markets. Kyiv: TOV «Lazaryt-Poligraf».
7. Hyuz A. (2008) Database Marketing. Moscow: Grebennikov publishing house.
8. Cherrhill G. (2007) Marketing research. Saint Petersburg: Piter.

**Волкова И. М.**

**Степаненко Н. И.**

Полесский национальный университет

### ДИАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОГО ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ АГРОБИЗНЕСА

#### Резюме

Исследованы теоретические, методологические и практические аспекты формирования и диагностики маркетингового информационного обеспечения действенной товарной политики предприятий сферы агробизнеса. Обоснованы ключевые позиции маркетинговой информационной системы предприятия в обеспечении конкурентоспособности субъекта хозяйствования на целевом рынке в долгосрочной перспективе. Установлена непосредственная взаимосвязь между налаженностью системы получения и анализа маркетинговой информации и эффективностью реализации товарной политики компаний. Представлены результаты маркетингового исследования методом опроса с целью диагностики современного состояния информационного обеспечения предприятий сферы агробизнеса.

**Ключевые слова:** товарная политика, предприятие, агробизнес, маркетинговое информационное обеспечение, маркетинговые исследования, опрос.

**Volkova Inna**

**Stepanenko Nataliia**

Polissia National University

### DIAGNOSTICS OF MARKETING INFORMATION SUPPORT OF PRODUCT POLICY IN THE SPHERE OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES

#### Abstract

The development and implementation of an effective product policy is currently a priority in ensuring the competitiveness of agricultural enterprises in the target markets. The construction of an effective model of product policy of these enterprises is based on an effective system of collection, analysis and interpretation of marketing information about the functioning of external and internal environment of the economic entity in the structure of marketing information system. Thus, marketing information support of product policy of agribusiness enterprises is an effective tool for gaining market power in the system of modern macro- and micro-economic coordinates. In the context of the development of the concept of agro-marketing the system



of marketing research of agribusiness enterprises is the basis for the implementation of their product policy, starting from the justification of the product concept and ending with the development of algorithms for marketing decision-making to ensure the strategic position of the company in the target markets. The complex of marketing decisions, taken when justifying and implementing the product policy of the enterprise, should be based on the representative information about the configuration of internal and external market environment. In the context of the priority of marketing information system as an analytical component of economic activity of agroindustrial complex enterprises it is advisable to diagnose the current state of their information support by questioning with the use of specially designed questionnaires. It has been established that the presence of agribusiness enterprises' need for marketing research is determined by internal factors, in particular, by the economic condition of enterprises. Thus, the largest share of enterprises in need of marketing research have a successful economic situation, which is due to the fact that this group of enterprises has its own resources and competencies for the formation of marketing information system. It is essential that the enterprises having problematic and unsatisfactory economic situation do not have effective research systems as a tool for studying their internal marketing environment. Marketing research, conducted by agribusiness enterprises, covers a wide range of problems of enterprise functioning, in particular, efficiency of pricing policy, establishment of supply channels and analysis of needs of target consumers. The achievement of strategic goals of agribusiness enterprises in the long term is achieved through the formation of a marketing information system of the enterprise, the effectiveness of which is based on the integrated implementation of the managerial, instrumental and technological components.

**Keywords:** product policy, enterprise, agribusiness, marketing information support, marketing research, surveys.

УДК 640.45:005.332.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-6>

Ворошилова Г. О.  
Калитв'янська К. В.

Київський національний університет культури і мистецтв

## РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

У статті досліджено поняття «конкурентоспроможність підприємства», узагальнено існуючі стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. Висвітлено сучасний стан та тенденції розвитку підприємств ресторанного бізнесу в Україні. Проведено практичне дослідження конкурентоспроможності підприємства ресторанного бізнесу, розроблено оптимальну стратегію підвищення конкурентоспроможності кафе «Шеф BAR» (м. Київ). Доведено, що ефективно розроблена стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства ресторанного бізнесу здатна забезпечити підтримку балансу між інтересами груп споживачів даної сфери, а також нівелювати негативний вплив пандемії коронавірусної хвороби на діяльність закладів даної сфери.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, підприємство ресторанного бізнесу, стратегія підвищення конкурентоспроможності, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, матриця Ансоффа.

**Постановка проблеми.** Керувати підприємством громадського харчування в рамках жорсткої конкуренції є трудомістким та відповідальним завданням, успіх якого залежить від ступеня конкурентоспроможності запропонованих послуг цільовому ринку споживачів. Виграє у конкурентній боротьбі той, хто надає клієнту найбільш якісний та різноманітний сервіс за оптимізації своїх витрат. Особливу значущість зазначена проблема набуває для сучасних економічних умов України, коли через коронавірусну пандемію ця конкуренція значно посилилася. Посилення конкуренції між підприємствами ресторанного бізнесу гостро поставило питання щодо дослідження основних характеристик їхнього конкурентоспроможного розвитку, а також напрямів підвищення ефективності управління стратегіями стійкої конкурентоздатності ресторанного бізнесу як на національному, так і на місцевому рівнях. Цим і зумовлюється актуальність вибраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі є досить широке коло робіт, присвячених проблемі конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. Ґрунтовне дослідження цієї проблеми проведене в моно-

графії за авторством Т. Андросової, Н. Власової, Н. Михайлової, О. Круглової «Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства» [1]. Стратегії підвищення конкурентоспроможності закладів громадського харчування в Україні на сучасному етапі розглядали А. Аветісова, Т. Шталь, К. Каленік та ін. Значний масив публікацій, присвячених проблемам стратегічного управління конкурентоспроможністю, висвітлюється у підручниках і посібниках із готельно-ресторанної справи.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Більшість праць, що розглядають проблему підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу, мають теоретичне значення, тоді як вивчення практичного досвіду досягнення конкурентних переваг підприємством ресторанного бізнесу є недостатньо вивченим. Виходячи із цього, визначимо мету та завдання статті.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є теоретичне обґрунтування та практичне розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ресторанного бізнесу на прикладі діючого закладу ресторанного бізнесу – кафе «Шеф BAR» (м. Київ).

**Виклад основного матеріалу.** Проведений порівняльний аналіз літературних джерел дає змогу зробити висновок про те, що загальноприйнятого, однозначного визначення конкурентоспроможності не існує. Необхідне таке формулювання цього терміна, яке було б позбавлене виявлених недоліків, при цьому мало б управлінську спрямованість, направляло до розуміння методу оцінки рівня конкурентоспроможності, встановлювало взаємозв'язки з іншими категоріями комерційної діяльності.

Ми погоджуємося з думкою, що поняття конкурентоспроможності підприємства слід розглядати як відносну категорію, що характеризує особливості його діяльності та економічного розвитку щодо напрямів економічної діяльності його конкурентів. Основними критеріями, що визначають конкурентоспроможність підприємства, є ефективність його виробничої діяльності і ступінь задоволення запитів та потреб потенційних користувачів функціональними, якісними, вартісними й іншими параметрами виробленої ними продукції [2].

На конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість об'єктивних і суб'єктивних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, які також можуть змінюватися в часі. Сукупність цих чинників, по суті, безпосередньо формує конкурентоспроможність підприємства.

Забезпечити свою конкурентоспроможність підприємство може тільки за оперативної реакції на динамічні зміни чинників впливу зовнішнього і внутрішнього середовища. Важливу роль у цьому процесі може зіграти наявність у підприємства потенціалу і резервів підвищення конкурентоспроможності. Основною умовою успіху при цьому повинна стати здатність ефективного використання в конкурентній боротьбі додаткових конкурентних переваг.

Неможливо досягти зростання стратегічної конкурентоспроможності закладів ресторанного бізнесу випадково, потрібна ефективна система управління. Для цього керівництво повинне не лише здійснювати системний аналіз ринку, на якому працює підприємство, з точністю робити оцінку свого рівня конкурентоспроможності та розкривати перспективи і вади підприємств-конкурентів, а й чинити управлінський вплив на свою власну конкурентоспроможність із метою її підвищення завдяки ефективному використанню наявних конкурентних переваг [3].

Усі наявні стратегії розвитку ресторанів зводяться до побудови системи стратегій різних рівнів управління: корпоративних, ділових (конкурентних), функціональних та операційних.

Поняття «комплексне стратегічне управління підприємством ресторанного бізнесу» має на увазі, що під час управління виробництвом і реалізації продукції та послуг управлінець точно знає потреби і можливості ринку та максимально ефективно використовує всі наявні ресурси з урахуванням усіх чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечуючи конкурентоспроможність та ефективну роботу підприємства ресторанного бізнесу сьогодні й у майбутньому.

Вибір конкретної стратегії розвитку підприємства ресторанного господарства залежить не стільки від виду певного ресторану, скільки від чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Під час вибору і розроблення стратегії розвитку підприємства слід звернути увагу на такі зовнішні

чинники: існуючий рівень споживання, економічні, техніко-технологічні, ринкові, соціальні, політичні, міжнародні. Серед внутрішніх чинників слід зазначити асортимент, якість обслуговування, рівень освіти співробітників, корпоративну культуру, постачальників та ін.

Ринок ресторанних послуг у нашій країні на час початку пандемії COVID-19 перебував на етапі активного розвитку, який, згідно з прогнозами, міг продовжуватися до 2021 р. Галузь громадського харчування визнана однією з найбільш постраждалих від пандемії сфер у 2020 р. Весняний локдаун, падіння гривні і різке скорочення туристичного потоку завдали серйозного удару по ресторанному бізнесу.

Аналіз статистичної інформації дає змогу зробити висновок про те, що в більшості областей України в III кварталі 2020 р. порівняно з I кварталом цього ж року спостерігається негативна динаміка стосовно зниження надання послуг закладів громадського харчування. Позитивна динаміка спостерігається лише в м. Київ, Дніпропетровській, Одеській та Черкаській областях [4]. Однак робити прогнози щодо ситуації розвитку підприємств ресторанного господарства в найближчій перспективі дуже складно, оскільки експерти із цих питань указують на те, що у світі спостерігається тенденція до значного зниження кількості ресторанних закладів.

Сучасні тенденції розвитку ринку ресторанних послуг спрямовуються, своєю чергою, на необхідність упровадження інноваційних технологій. Виникає потреба розвивати нові бренди та впроваджувати форми і формати ресторанних послуг, перш за все, через потреби споживачів у якісному харчуванні та сервісному обслуговуванні [5].

Кафе «Шеф BAR» – це затишний заклад у Печерському районі м. Києва, який зустрічає гостей на вулиці Євгена Коновальця, недалеко від станції метро «Печерська». Заклад було створено в 2017 р. під торговельною маркою «Шеф BAR» Михайла Поплавського. «Шеф BAR» займає міцні позиції на ринку, стрімко розвивається, ставить перед собою адекватні амбітні завдання. Він належить до підприємств громадського харчування, діяльність яких спрямована на задоволення потреб людини в харчуванні, відпочинку, ділових зустрічах у неофіційній обстановці.

Заклад надає кейтерингові послуги щодо забезпечення їжею та напоями, послуги з організації виробництва та реалізації продуктів харчування та напоїв, послуги з організації дозвілля тощо. На замовлення організації та окремих осіб проводяться обслуговування ювілеїв, зустрічей і різних вечорів, організуються та проводяться з'їзди, концерти, практичні заняття (навчання), конкурси (освітні або розважальні), практичне навчання (демонстрування).

Проведене дослідження основних фінансових показників діяльності закладу дає змогу констатувати, що фінансово-господарська діяльність кафе «Шеф BAR» у 2020 р. була менш успішною порівняно з попереднім роком, економічні показники діяльності підприємства значно погіршилися: товарообіг по власному виробництву підприємства скоротився в 2020 р. на 44,17 тис грн, а його питома вага в товарообороті зменшилася на 3,08%, прибуток закладу майже вповнину менший за прибуток 2019 р., що зумовлено карантинними обмеженнями в період пандемії. Водночас у 2019 р. економічні показники закладу мали позитивну динаміку, що вказує на те, що кафе

«Шеф BAR» до початку пандемії розвивалося. Чистий прибуток у 2020 р. в результаті теж знизився на 48%. Рентабельність продажів у 2020 р. знизилась на 40%, а рентабельність продукції – на 31%.

Доцільно провести дослідження та оцінку конкурентоспроможності кафе «Шеф BAR» із використанням таких методів аналізу, як: оцінка чинників внутрішнього та зовнішнього середовища фірми, матриця потреб для вивчення сегментування споживачів закладу, анкетування, конкурентний аналіз, SWOT-аналіз та PEST-аналіз.

Аналіз внутрішнього середовища кафе «Шеф BAR» показав, що в закладі:

- використовують якісне обладнання для виробництва якісної продукції;
- працює висококваліфікований персонал, який постійно навчається та підвищує свою кваліфікацію;
- активно використовуються інновації;
- маркетингову діяльність закладу можна вважати успішною.

Аналіз зовнішнього середовища кафе «Шеф BAR» показав, що заклад співпрацює з багатьма фірмами, які поставляють обладнання, матеріали, продукти харчування для реалізації своєї діяльності. Так, наприклад, укладено договір із компанією Inox-trade на поставку, гарантійне і післягарантійне обслуговування, монтаж технологічного обладнання. Компанія Inox-trade здійснює прямі поставки тільки високоякісного професійного обладнання провідних світових і вітчизняних виробників для громадського харчування. Поставлення продуктів харчування для закладу (м'яса, делікатесів, риби та ін.), сировини для виготовлення різних страв здійснюється безпосередньо через виробників (малі підприємства Київської області), а також через закупівлю на оптових базах. Продукти харчування мають сертифікати якості, що гарантує їхні високі споживчі властивості, продукти тільки вітчизняних виробників.

Основними споживачами продукції кафе «Шеф BAR» є фізичні особи із середнім рівнем доходів у віці 21–45 років, що проживають в м. Києві, та гості столиці, однаково як чоловічої, так і жіночої статі, переважно студенти, а також інтелігенція, туристи та «ділові люди».

Основними конкурентами кафе «Шеф BAR» за територіальним розміщенням є кулінарія в супермаркеті «Новус», «Гастропаб BESTIA» (ці заклади знаходяться в Печерському районі м. Києва поблизу один одного).

Із метою оцінки конкурентних переваг кафе «Шеф BAR» порівняно з основними конкурентами було проведено анкетування відвідувачів. За результатами анкетування кафе «Шеф BAR» займає лідируючі позиції серед конкурентів, однак «Гастропаб BESTIA» програє йому лише на 0,05 бали, що входить у межі статистичної похибки вибірки. Отже, можемо зробити висновок, що кафе «Шеф BAR» і «Гастропаб BESTIA» займають на ринку ресторанних послуг практично рівноцінні конкурентні позиції. Водночас ще один конкурент – кулінарія «Новус» значно програє цим закладам, зокрема за такими показниками, як якість страв, обслуговування та атмосфера.

Аналіз цін показав, що за середнім чеком кафе «Шеф BAR» програє кулінарії «Новус», але випереджає «Гастропаб BESTIA». За деякими позиціями меню ми з'ясували, що в кафе «Шеф BAR» ціни на напої переважно нижчі, ніж в «Гастропаб BESTIA», однак за асортиментом напоїв аналізоване підприємство значно випереджає кулінарію

«Новус». Щодо цін на страви, то в кафе «Шеф BAR» вони вищі за аналізованими позиціями, однак якісний аналіз меню показав, що більша вартість страв зумовлена більшою кількістю інгредієнтів та їхньою якістю. Кафе «Шеф BAR» щодо додаткових послуг лідирує серед аналізованих закладів, однак йому слід брати на озброєння й упроваджувати інші послуги, щоб поліпшити свої конкурентні переваги.

Для узагальнення проведеного конкурентного аналізу кафе «Шеф BAR» ми побудували матрицю SWOT-аналізу (табл. 1), яка базується на засадах вищенаведених сильних боків, а також з аналізу зовнішніх чинників, що можуть негативно чи позитивно впливати на розвиток діяльності досліджуваного закладу. Аналіз показує, у яких саме напрямках повинна розвиватися в подальшому діяльність кафе «Шеф BAR».

Таким чином, за допомогою SWOT-аналізу ми визначили, що як маркетингову стратегію в кафе «Шеф BAR» пропонується використовувати симбіоз таких стратегій: глибоке проникнення на ринок, розвиток товару, розвиток ринку та диверсифікація.

Загальний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища кафе «Шеф BAR» для вироблення оптимальної стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства ми здійснили за допомогою PEST-аналізу. На першому етапі ми виявили всі чинники, які можуть впливати на діяльність аналізованого підприємства (табл. 2).

Після того як усі чинники, здатні певним чином вплинути на продажі і прибуток закладу, вибрані, ми здійснили аналіз факторів, що впливають на діяльність закладу (табл. 3). Для того щоб завершити аналіз, необхідно зробити висновки: за кожним фактором прописати його вплив на галузь, на компанію і спланувати програми, які необхідно провести, щоб знизити негативний вплив чинників і максимально використовувати їхній позитивний вплив.

PEST-аналіз показав, що на діяльність кафе «Шеф BAR» найбільший вплив чинять соціальні, економічні та технологічні чинники. На даний момент найбільший вплив на діяльність закладу здійснює такий соціальний чинник, як пандемія коронавірусної хвороби, що посилює вплив інших факторів, наприклад збільшується конкуренція на ринку громадського харчування, зменшується платоспроможність населення, зменшується туристична активність тощо.

У ході аналізу організації обслуговування гостей у кафе «Шеф BAR» виявлено низку недоліків, усунення яких могло б призвести не лише до збільшення задоволення потреб гостей та їх більш позитивного ставлення до закладу в цілому, а й додатковий дохід.

До таких проблем належать:

- плінність професійних кадрів на всіх рівнях;
- відсутність доставки та адаптованого під доставку меню;
- меню закладу потребує вдосконалення та урізноманітнення;
- Інтернет-сайт кафе «Шеф BAR» має низку недоліків: відсутній перелік послуг, які надаються у закладі, відсутня інформація про акції та заплановані заходи тощо;
- низька ефективність маркетингових акцій і заходів із рекламування закладу;
- відсутність системи управління лояльністю гостей.

Таблиця 1

## Характеристика конкурентних переваг кафе «Шеф BAR» за методом SWOT-аналізу

№ з/п	Категорія	Характеристика
1	S – сильні сторони	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зручне місце розташування;</li> <li>– постійні клієнти;</li> <li>– сучасне технологічне обладнання;</li> <li>– надійні партнери з великими можливостями;</li> <li>– гарна якість продукції;</li> <li>– наявність ексклюзивних фірмових страв, розроблених безпосередньо майстер-кухарам за власною унікальною технологією;</li> <li>– хороший імідж ресторану;</li> <li>– гарна реклама;</li> <li>– наявність додаткових послуг, які надаються споживачам;</li> <li>– виробництво власної продукції та її якість;</li> <li>– використання ресурсів Інтернет</li> </ul>
2	W – слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> <li>– погіршення конкурентної позиції;</li> <li>– нестабільні обсяги реалізації;</li> <li>– невелика ринкова частка;</li> <li>– достатньо низький асортимент меню;</li> <li>– відсутність доставки;</li> <li>– відсутність літнього майданчика</li> </ul>
3	O – можливості	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення частки ринку;</li> <li>– розширення продуктової лінії з метою задоволення потреб більшого числа клієнтів;</li> <li>– збільшення кількості послуг, які надаються (доставка);</li> <li>– облаштування літнього майданчика;</li> <li>– підтримувати належну якість продукції та обслуговування;</li> <li>– диверсифікація виробництва;</li> <li>– стабілізація економіки, зростання рівня доходів населення;</li> <li>– наявність цікавих ідей та їх постійне підживлення (креативність провідних фахівців)</li> </ul>
4	T – загрози	<ul style="list-style-type: none"> <li>– продовження карантинних заходів та введення чергового локдауну;</li> <li>– падіння обсягу реалізації послуг, зміна смаків споживачів;</li> <li>– негативна динаміка ринкової частки;</li> <li>– поява нових конкурентів та збільшення активності вже існуючих;</li> <li>– нестабільна фінансова обстановка в країні, зміна податкової політики;</li> <li>– інфляція;</li> <li>– збільшення цін на сировину</li> </ul>

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Таблиця 2

## PEST-аналіз кафе «Шеф BAR»

Соціальні чинники	Технологічні чинники
<ul style="list-style-type: none"> <li>– тенденції способу життя</li> <li>– кваліфікація спеціалістів</li> <li>– зміни законодавства, що зачіпають соціальні чинники</li> <li>– споживчі переваги</li> <li>– збільшення середньої тривалості життя</li> <li>– реклама і зв'язки з громадськістю</li> <li>– етнічні/релігійні чинники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– інформація та комунікації, вплив Інтернету</li> <li>– пов'язані/залежні технології</li> <li>– зрілість технологій</li> <li>– зміна та адаптація нових технологій</li> <li>– інформація та комунікації, вплив мережі Інтернет</li> <li>– потенціал інновацій</li> <li>– доступ до технологій, ліцензування, патенти</li> <li>– проблеми інтелектуальної власності</li> <li>– розвиток технологій індустрії харчування</li> </ul>
Економічні чинники	Політичні чинники
<ul style="list-style-type: none"> <li>– економічна ситуація і тенденції на даний момент</li> <li>– інвестиційний клімат у галузі</li> <li>– посилення конкуренції на ринку громадського харчування</li> <li>– платоспроможний попит</li> <li>– збільшення інвестиційних вкладів у підприємства громадського харчування</li> <li>– динаміка курсу валют</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поточне законодавство на ринку в галузі громадського харчування</li> <li>– сприяння суб'єктам малого і середнього підприємництва в просуванні вироблених ними товарів (робіт, послуг), результатів інтелектуальної діяльності</li> <li>– збільшення частки сплачених суб'єктами малого і середнього підприємництва податків у податкових доходах державного бюджету та місцевих бюджетів</li> <li>– державне регулювання конкуренції</li> </ul>

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Наявність перерахованих проблем поступово знижує ефективність роботи кафе «Шеф BAR» і, як наслідок, веде до відтоку клієнтів, відсутності приходу нових і втрати конкурентоспроможності.

Конкурентні стратегії для кафе «Шеф BAR» ми визначали за допомогою матриці Ансоффа (табл. 4).

Розглянемо детальніше резерви впровадження цих стратегій.

1. Глибоке проникнення на ринок – розширення меню. Передбачається: інтенсифікація продажу наявного товару на наявному ринку. Імовірність успіху стратегії: 50%. Витрати: залишаються на попередньому рівні.

2. Розвиток товару – відкриття літнього майданчика. Передбачається: виведення на наявний

ринок нового товару. Імовірність успіху: 33%. Витрати: придбання літніх столиків і парасольок.

3. Розвиток ринку: розширення маркетингових каналів комунікації, розроблення програми лояльності для відвідувачів. Передбачається: вихід на новий ринок із наявним товаром. Імовірність успіху стратегії: 20%. Витрати: оплата праці системного адміністратора (оклад становить 6 000 грн); забезпечення системи бонусів і знижок становитиме до 1,5% від прибутку.

4. Диверсифікація: запуск лінії з виготовлення напівфабрикатів власного виробництва, послуги аутсорсингу. Передбачається: вихід на новий ринок із новим товаром. Імовірність успіху стратегії: 5%. Витрати: придбання обладнання для шокової заморозки (приблизна ціна – 40 тис грн).

Таблиця 3

## Аналіз чинників, що впливають на діяльність кафе «Шеф BAR»

Чинник	Вплив чинника на заклад
<b>Технологічні чинники</b>	
– розвиток та інновації технологій у сфері комунікації	Даний чинник впливає на організацію (необхідно доопрацювати online-бронювання через Інтернет)
– інформація і комунікації, вплив Інтернету	Даний чинник може зіграти як позитивну, так і негативну роль для розвитку закладу. Збільшити трансляцію реклами на ТВ і радіо та в Інтернеті
– швидкі темпи випуску нових видів різного устаткування, повсюдна комп'ютеризація виробництва	Даний чинник, безсумнівно, впливає на розвиток організації. Нове і покращене обладнання поліпшує якість продукції та обслуговування відвідувачів, саме тому адміністрація закладу затратила матеріальні ресурси на обладнання кухні та інформатизацію обліку
<b>Соціальні чинники</b>	
– вплив ЗМІ; думки і ставлення споживачів	Підтримування контактів через ЗМІ та Інтернет допомагає організації проводити аналіз потреб споживачів для поліпшення роботи організації, а також підтримки інтересу саме до цього закладу
– зниження інтенсивності імміграції та еміграції	Негативно впливає на діяльність організації. Зниження прибуття туристів зменшує дохід закладу
– підвищення рівня життя і доходу	Підвищення доходу у населення і поліпшення рівня життя позитивно впливають на діяльність організації. З'являється можливість частіше відвідувати заклад
– збільшення інвестицій у підприємства громадського харчування	Даний чинник вказує на прибутковість підприємства, що є привабливим для інвесторів
– пандемія коронавірусу	Цей чинник здійснює дуже великий вплив на діяльність закладу, оскільки через карантинні обмеження заклад не може повноцінно працювати, а під час оголошення локдаунів узагалі припиняє свою діяльність
<b>Політичні чинники</b>	
– державне регулювання в галузі громадського харчування	Жорсткість санітарних норм для підприємств харчування незначною мірою, але вносить корективи в діяльність закладу
<b>Економічні чинники</b>	
– економічна ситуація і тенденції на даний момент	Економічна ситуація в даний момент є нестабільною і відбивається не тільки на діяльності даного закладу, а й на всіх сферах обслуговування
– інвестиційний клімат у галузі	Даний заклад рентабельний, приносить постійний і стабільний дохід, що є важливим чинником для інвестиційних вкладень
– посилення конкуренції на ринку громадського харчування	На ринку громадського харчування висока конкуренція
– платоспроможний попит	Збільшення доходу населення сприятиме зростанню і відвідуваності даного закладу, що, відповідно, збільшує прибуток і рентабельність підприємства
– динаміка курсу валют	Цей чинник впливає на всі галузі країни, що не може не відбитися на закладі

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Таблиця 4

## Матриця Ансоффа для кафе «Шеф BAR»

Ринок/товар	Старий товар	Новий товар
Старий ринок	Розширення меню	1) Розширення маркетингових каналів комунікації 2) Розроблення програми лояльності для відвідувачів
Новий ринок	Відкриття літнього майданчика	1) Запуск лінії з виготовлення напівфабрикатів власного виробництва 2) Аутсорсинг

Джерело: складено авторами на основі власних досліджень

Таким чином, розглянуті стратегії підвищення конкурентоспроможності кафе «Шеф BAR» за умови незначних витрат можуть збільшити прибутки компанії вже на початковому етапі впровадження на 10–15%.

**Висновки і пропозиції.** Проведене дослідження діяльності підприємства ресторанного бізнесу кафе «Шеф BAR» дає змогу розкрити економічну сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» та визначити її характерні особливості й основні елементи; систематизувати та узагальнити наявні стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств даної сфери; дослідити сучасний стан та тенденції розвитку підприємств ресторанного бізнесу в Україні; здійснити організаційно-економічний аналіз підприємства ресторанного бізнесу; оцінити конкурентоспроможність аналізованого підприємства; визначити проблеми і недоліки в роботі кафе «Шеф BAR»; запропонувати

заходи з підвищення його конкурентоспроможності; розробити та обґрунтувати можливі оптимальні стратегії підвищення конкурентоспроможності закладу.

Таким чином, вивчення практичного досвіду управління підприємствами ресторанного господарства і принципових підходів до обслуговування споживачів дає змогу вірно оцінити існуюче положення з обслуговуванням на окремих підприємствах ресторанного господарства, а також запропонувати заходи щодо поліпшення цього обслуговування.

Зважаючи на реалії сьогодення, у тому числі й негативний вплив пандемії коронавірусної хвороби на діяльність закладів громадського харчування, практичне вивчення їхнього досвіду стратегічного управління конкурентоспроможністю є перспективним напрямом подальших досліджень.

**Список використаних джерел:**

1. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія / Т.В. Андросова та ін. Харків : ХДУХТ, 2010. 144 с.
2. Близнюк О.С. Методологические подходы к исследованию понятия «конкурентоспособность». *Наука и техника*. 2018. № 17(4). С. 344–354.
3. Назаров О. Как «раскрутить» ресторан 2. Мастер-класс эффективного продвижения. Москва : Ресторанные ведомости, 2013. 208 с.
4. Структура розподілу ресторанного ринку України в 2020 році. URL: <https://vlasnasprava.ua/struktura-rozpodilu-restoranogo-rinku-ukraini-v-2020-roci/> (дата звернення: 10.11.2021).
5. Bedarida D., Doiret M., Mills L. The HoReCa Challenge. URL: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-07/the-horeca-challenge-ipsos.pdf> (дата звернення: 10.11.2021).

**References:**

1. Androsova T.V., Vlasova N.O., Mykhaylova N.V., Kruhlova O.A. (2010) *Otsinka konkurentospromozhnosti pidpryyemstv restorannoho hospodarstva* [Assessment of the competitiveness of restaurant enterprises]. Kharkiv: KhDUHT.
2. Bliznyuk O.S. (2018) Metodologicheskie podkhody k issledovaniyu ponyatiya «konkurentosposobnost'» [Methodological approaches to the study of the concept of «competitiveness»]. *Science and technology*, vol. 17, no. 4, pp. 344–354.
3. Nazarov O. (2013) *Kak «raskrutit'» restoran 2. Master-klass effektivnogo prodvizheniya* [How to «promote» a restaurant 2. Master class of effective promotion]. Moscow: Restaurant statements, 208 p.
4. SID-Consulting groups (2021) *Struktura rozpodilu restorannoho rynku Ukrainy v 2020 rotsi* [The structure of the distribution of the restaurant market in Ukraine in 2020]. Available at: <https://vlasnasprava.ua/struktura-rozpodilu-restoranogo-rinku-ukraini-v-2020-roci/> (accessed 10 November 2021).
5. Bedarida D., Doiret M., Mills L. (2020) *The HoReCa Challenge* Available at: <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-07/the-horeca-challenge-ipsos.pdf> (accessed 10 November 2021).

**Ворошилова А. А.**  
**Калитвянская К. В.**

Киевский национальный университет культуры и искусств

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА: ПРИКЛАДНОЙ АСПЕКТ

**Резюме**

В статье исследовано понятие «конкурентоспособность предприятия». Обобщены существующие стратегии повышения конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса. Освещены современное состояние и тенденции развития предприятий ресторанного бизнеса в Украине. Проведено практическое исследование конкурентоспособности предприятия ресторанного бизнеса. Разработана оптимальная стратегия повышения конкурентоспособности кафе «Шеф ВАР» (г. Киев). Доказано, что эффективно разработанная стратегия повышения конкурентоспособности предприятия ресторанного бизнеса способна обеспечить поддержание баланса интересов групп потребителей данной сферы, а также нивелировать негативное влияние пандемии коронавирусной болезни на деятельность учреждений данной сферы.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, предприятие ресторанного бизнеса, стратегия повышения конкурентоспособности, SWOT-анализ, PEST-анализ, матрица Ансоффа.

**Voroshylova Ganna**  
**Kalivyanskaya Karyna**

Kiev National University of Culture and Arts

## DEVELOPMENT OF A STRATEGY TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS OF THE RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISE: AN APPLIED ASPECT

**Abstract**

The article studies the concept "competitiveness of enterprises"; summarizes the existing strategies to enhance competitiveness of enterprises of the restaurant business; highlighted the current state and trends of development of the restaurant business in Ukraine; conducted a practical study of competitiveness of the restaurant business, developed the optimal strategy to improve the competitiveness of the cafe "Chef BAR" (Kyiv). The study of practical experience in restaurant management and principled approaches to customer service, allows to accurately assess the existing competitive position in individual restaurants, as well as to propose measures to improve their position. Methodologically, the problem of achieving competitiveness of the restaurant business is inextricably linked to the task of developing measures to improve it, the starting point and success criterion of which is a preliminary analysis of internal and external factors of development. Determination of the competitive position of the cafe "Chef BAR" was carried out using the following methods: SWOT-analysis and PEST-analysis. Development and justification of the optimal competitiveness strategy of the analyzed institution was carried out using Ansoff matrix, which systematizes the available information about the market and the company's product, helps to choose the right direction of business development with the available resources and opportunities. The results obtained make it possible to solve important problems in the formation of competitiveness enhancement strategy of the enterprises of the restaurant economy. It is proved that the effectively developed strategy of increasing the competitiveness of enterprises of the restaurant economy allows to keep the balance of interests of consumer groups in this sphere, as well as to eliminate the negative impact of the pandemic coronavirus on the activities of establishments of this area.

**Keywords:** competitiveness, restaurant business enterprise, competitiveness enhancement strategy, SWOT analysis, PEST analysis, Ansoff matrix.

УДК 332.133

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-7>

Макаренко П. М.  
Корчемний В. О.

Полтавський державний аграрний університет

## КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗМІНІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

У статті проаналізовано конкурентні підходи та методи із застосуванням інноваційних технологій в аналізі бізнес-середовища. Визначено фактори трансформації цифрового впровадження підприємствами під час оцінювання бізнес-процесів підприємницької діяльності. Доведено, що саме за допомогою засобів цифровізації та її взаємодії з підприємствами можна збільшити швидкість та ефективність керівного персоналу у прийнятті рішень щодо продуктивності роботи. Піднімаються питання щодо прогресивних форм економіко-бізнес-процесів, які впливають на управління сучасними технологіями. Задля аналізу бізнес-процесів виробничих підприємств розглянуто інформаційну модель. Зазначено основні перепони, що виникають перед підприємством на шляху до адаптації сучасного цифрового середовища.

**Ключові слова:** інформаційна модель, конкурентоспроможність, цифрове середовище, бізнес-процес, конкурентні підходи.

**Постановка проблеми.** Нині, за умов розвитку світової економіки, суттєве значення має ступінь інформаційного забезпечення суспільства та бізнесу. Економіка активно абсорбує і впроваджує цифрові здобутки наукового прогресу, навіть отримала назву «цифрова». Оцифрування економіки постає найважливішим двигуном інновацій, конкурентоспроможності та економічного зростання в державі, тому у світовій практиці її всебічний розвиток вважається ключовим вектором бізнес-клімату та розробляється у моделях і стратегіях майбутнього. На основі аналізу публікацій із цього питання очевидно є думка про те, що під цілісною цифровою платформою треба розуміти не систему бізнесового аналізу, а інтелектуальну структурну одиницю, обов'язки якої полягають у керуванні кожним учасником або елементом процесу у більш глобальних масштабах та системах за допомогою закладених стандартів та принципів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемні питання розвитку цифрової економіки та стандартизації процесів, що відбуваються зараз у суспільстві під впливом технічної цифровізації, вивчали вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема В. Апалькова, С. Веретюк, П. Друкер, І. Карчева, С. Коляденко, Р. Ліпсі, Л. Лямін, І. Малик, Ю. Пивоваров, В. Пілінський, К. Скінер, Е. Тоффлер, В. Фіцук, К. Шваб.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що є численні наукові дослідження з розвитку інформаційних систем, комунікаційних технологій та цифрової економіки, в умовах, коли цифрові комп'ютерні технології стають все більш інтегрованими та викликають трансформацію суспільства і глобальної економіки, деякі питання залишаються недостатньо дослідженими. Наприклад, питання впливу цифрових комп'ютерних та інших технологій на розвиток державної та глобальної економіки, а також питання пошуку конкурентних переваг щодо впровадження названих технологій.

**Мета статті.** Головною метою роботи є розкриття підґрунтя та особливостей складових частин цифрової економіки з точки зору її впливу на ефективність економічних процесів, конкурентоспроможність та розвиток державної і всесвітньої економіки. За минулий рік унаслідок пандемії обсяг світової економіки зменшився на 5,4%. Однак за цей час у всьому світі маємо зростання електронно-цифрових технологій, тобто триває розвиток діджиталізації. Багато країн по всьому

світі вводять карантинні обмеження та локдауни по декілька разів на рік, у зв'язку з чим зупиняються, закриваються школи, підприємства, а цифрові сектори економіки, будь-то сфера дистанційного навчання чи інтернет-торгівлі, набувають особливої ваги. Необхідно досліджувати, як такий тренд впливає на економіку в різних країнах, як почувається за таких умов кожна ланка бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток новітніх технологій та способів комунікації утворив потужний рух для формування нового напрямку для сучасного бізнесу під назвою «діджиталізація економічно-бізнесових процесів підприємств». Аналогова епоха інформації швидко трансформувалася у цифрові дані. Велика кількість засобів масової інформації стає цифровими зі стовідсотковою часткою електронної складової частини, що закладає основну тенденцію економічних процесів. Електронні форми обміну даними та спілкування підвищують ефективність діалогу між продавцями та покупцями й забезпечують наявні перспективи для будови бізнес-процесів. Незважаючи на такий поштовх, бізнес-середовище все ще намагається адаптуватися в новому для нього цифровому середовищі, оскільки воно не може уникнути процесів діджиталізації. На такий стан речей впливають три взаємопов'язані фактори. По-перше, нові бізнесові моделі, по-друге, зміни в сприйнятті споживачів, по-третє, сучасні технології [3].

Отже, виникає об'єктивне питання щодо рівня розвитку цифрового середовища та фізично самої інфраструктури, яка необхідна для утворення екосистеми. Сюди можемо віднести доступність високошвидкісного Інтернету, якість доріг та логістику для доставки товарів для інтернет-магазинів та інші фактори. Це приводить до нагальної необхідності проводити перебудову, тобто трансформацію, всередині підприємства для адаптування до нових викликів зовнішнього середовища. Однак слід зазначити, що така перебудова стає ключовою для вирішення головних економічних проблем будь-якого рівня. За статистично-об'єктивними даними, «традиційні гравці», що регулярно інвестують у цифрові технології, одержують набагато краще зростання доходів та активні конкурентні позиції [4]. Цифрова інтеграція на підприємствах впроваджується у три ступеневі етапи (рис. 1).

Найпотужнішою гарантією успіху має бути поєднання потреб бізнесу та інновацій, які пропонує наявний світ діджиталізації. Цифрова інте-

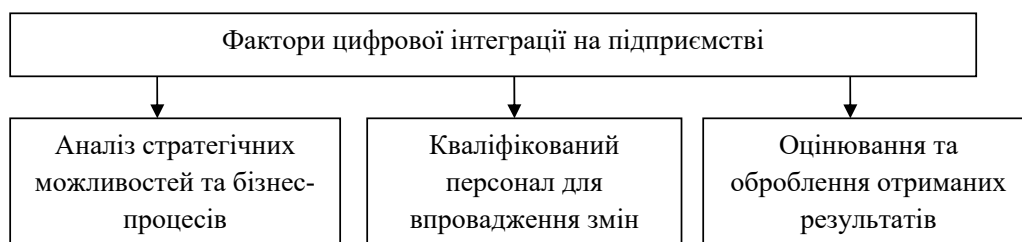


Рис. 1. Фактори цифрової інтеграції на підприємстві

Джерело: складено авторами

грація може проявитися як головна конкурентна перевага. Нині такі тенденції вже виявляються. Ті підприємства, що швидко впроваджують трансформаційні процеси діджиталізації у своєму бізнесі, мають поміж іншими чуттєві переваги. Переважно можемо виділити три вектори, за напрямом яких підприємства, по-перше, краще залучають нові товари чи послуги або відкривають новий бізнес, по-друге, заходять на ринок швидше завдяки електронному маркетингу та персоналізації, по-третє, ефективніше керують витратами завдяки менш затратним технологічним експериментам [5].

Фактично майбутній конкурентоспроможний бізнес має бути на сто відсотків цифровим. На підприємствах повністю автоматизовані процеси, які забезпечують збільшення ефективності, швидкості й прозорості щодо прийняття рішень. Цифрова інтеграція вимагає не тільки цифровізації даних, але й стандартизації бізнес-процесів відповідно до наявних сучасних робочих місць. За допомогою таких засобів взаємодії можна збільшити швидкість та ефективність керівного персоналу у прийнятті рішень, що є важливим для продуктивної роботи [2].

Отже, слід зрозуміти, що процес оцифрування приведе до певних змін у структурі бізнесу. Оскільки нова ера «цифри» включає нові фактори та можливості, то традиційні моделі потребують перегляду. Структура формування та впровадження моделей повинна бути постійною, щоб адаптуватися до швидкісних змін у цифровому полі. Деякі галузі та компанії можуть перестати бути ліквідними або актуальними. Це дає поштовх для кожної компанії чітко розуміти середовище, в якому працює її бізнес.

Цифрове поле дає можливість наблизити товари та послуги до потреб споживача. Всім працівникам треба бути обізнаними та брати особисту участь у процесах цифрової інтеграції своєї компанії. Це потребує фундаментальної взаємодії на всіх етапах організації: від звичайних працівників до акціонерів. Звісно, у цьому разі набуває вагомого значення співпраця зі сторонніми суб'єктами [1].

Можемо зазначити, що в епоху діджиталізації погляд на споживача стає дедалі різкішим, оскільки не тільки простіше створити й монетизувати якийсь продукт цифровим способом, але й зняти його з обігу. Прагнення до цифрових змін має бути постійним девізом компанії, тому що інноваційна ідея може зробити бізнес вдалим на роки, отже, про оцифрування можна забути під час виробничої діяльності. Щоб досягти успіху, необхідно бути в постійному русі.

Досвід країн світу є напрямом для наших підприємств та компаній з цифрової трансформації. Незважаючи на те, що кожне підприємство є індивідуальним, загальна картина схожа для всіх.

Неправильним є підхід до вивчення питань, де не беруться до уваги зовнішні моделі для залучення інновацій, технологій, стартапів, клієнтів, науковців і навіть конкурентів. Отже, поява Інтернету зменшила вартість збуту електронно-комунікативних продуктів через її малу собівартість під час передачі даних та значно прискорила швидкість обміну інформацією між користувачами, що привело до збільшення грошового обігу та обігу матеріальних ресурсів підприємств.

Електронно-комунікаційні продукти на основі мережі Інтернету пропонують низку таких перспектив для бізнесу:

- 1) вихід на нові ринки збуту;
- 2) залучення нових клієнтів;
- 3) зменшення часу, витраченого на працю;
- 4) швидке реагування на ринкові зміни.

Наш аналіз цього питання дає змогу дійти висновку щодо пріоритетів, які вибрали підприємства в тих країнах світу, де діджиталізація вже дуже добре розвинута. Вони пройшли такі етапи, які ми можемо застосувати у себе та завідомо знати, що вони будуть успішними:

- 1) державна підтримка та заохочення цифрових споживчих інструментів, таких як торгівля через Інтернет, цифрові платежі, розваги;
- 2) залучення наявних ІТ-кадрів, їх навчання й підтримка;
- 3) стимулювання цифрових стартапів;
- 4) технічне забезпечення швидкісного та доступного Інтернету, як провідного, так і бездротового (мобільного); акцент на експорті цифрових товарів, послуг та медіа;
- 5) координація дій та контроль за цифровим розвитком [8].

Таким чином, вивчення та залучення найбільш перспективних шляхів трансформації бізнес-процесів у світових країнах протягом останніх 3–5 років, їх здатність пристосовуватися до реалій електронного обігу документації є актуальним питанням для наших підприємств.

Діджиталізація для покупців-споживачів полягає у зручності, надійності, практичності та економії часу під час оформлення покупки. З багатьох позитивних рис у процесі оптимізації бізнес-процесів важливо адекватно визначити конкретне застосування цифрових технологій, спроможність їх використовувати поточний рівень ефективності. Задля аналізу бізнес-процесів виробничих підприємств рекомендується зробити інформаційну модель, що буде враховувати кроки, наведені на рис. 2.

Необхідно опрацьовувати дії зі скорочення нерівності в доступі до цифрових інструментів за гендерними, класовими та етнічно-географічними ознаками. Хоча інтернет-покриття досить широке і є на всіх континентах, ще існують місця, де доступ до нього відсутній [9].





Рис. 2. Інформаційна модель аналізу бізнес-процесів

Джерело: складено авторами

Можемо назвати такі основні перепони, що виникають перед підприємством на шляху до адаптації сучасного цифрового середовища:

1) недосконалість правового поля залучення цифрових трендів та інтеграції до них;

2) кадрові виклики, тобто відсутність відповідних фахівців у сфері діджиталізації економіки або їх неналежна підготовка;

3) неможливість проведення необхідного контролю за трансформаційними процесами залучення цифрової економіки;

4) низька зацікавленість (активність) підприємств та споживачів щодо розвитку діджиталізації;

5) стара матеріальна база;

6) відсутність інвестиційного капіталу;

7) невисокий рівень кібербезпеки;

8) корупційна складова частина.

Економіко-юридичні механізми, що діють на підприємстві, за умов діджиталізації повинні перебувати під контролем держави та органів місцевого самоврядування, а також бути прописаними у розробленні стратегій економічного розвитку та економічно-цифрового законодавства. Нині можемо бачити, що деякі вітчизняні компанії не тільки автоматизують бізнес-процеси, але й утворюють власні цифрові інструменти, що дають змогу вести моніторинг та аналіз їхнього управління. Зазначимо, що система управління виробничими процесами повинна бути тісно пов'язана зі стратегічним напрямом корпоративного управління загалом. Цьому сприяє ефективне впровадження цифрових інструментів контролю через моніторинг ключових показників ефективності [11].

Підсумовуючи, зазначимо, що традиційна економіка має вплив не тільки на рівень та структуру учасників ринку, але й на цифровий харак-

тер ділових відносин, які утворюють прогресивні форми економіко-бізнес-процесів, які впливають на управління технологіями. Щодо розвитку цифрових процесів у бізнесі, то їм сприятимуть, по-перше, рівень підготовки кваліфікованих фахівців у галузі електронних технологій та комунікацій; по-друге, розроблення нових додатків для зручності онлайн-замовлень, що охоплюють увесь світ; по-третє, розроблення та впровадження систем електронних платежів-переказів коштів; по-четверте, вдосконалення процесів у секторах логістики та збуту продукції.

**Висновки і пропозиції.** Сьогодні має економічні переваги той, хто приймає правильні управлінські рішення, базуючись на об'єктивних цифрових даних. Вміння працювати з ними та їх аналізувати дає можливість першим отримати цінну ринкову інформацію, як наслідок, бути конкурентоздатнішим. Застосування діджиталізації в економічній діяльності підприємства виключає ймовірні паперові помилки, зменшення витратної частини на придбання паперу, в результаті чого маємо внесок у забезпечення збереження енергоресурсів. Також наявна зручність обміну інформацією між структурними підрозділами підприємства. Водночас існують розширення та доступність віддаленого контролю для органів, які перевіряють. Ще одна перевага полягає в тому, що співробітники мають можливість працювати дистанційно, отже, швидше реагувати на зміни в середовищі.

Вдалий успіх цифрової інтеграції може спиратись на бізнесову стратегію розвитку підприємства, що має на меті бажання бути конкурентоспроможним, а також на здатність змінюватися з науково-технологічною складовою частиною.

#### Список використаних джерел:

1. Апалькова В. Виявлення та узагальнення основних тенденцій розвитку електронної комерції в країнах ЄС. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій*. 2014. Т. 22. Вип. 3. С. 10–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2014\\_22\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2014_22_3_4) (дата звернення: 05.10.2021).
2. Веретюк С., Пілінський В. Визначення пріоритетних напрямів розвитку цифрової економіки в Україні. *Наукові записки Українського науково-дослідного інституту зв'язку*. 2016. № 2. С. 51–58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz\\_2016\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz_2016_2_9) (дата звернення: 05.10.2021).
3. Бізнес-модель підприємства, її ключові елементи і завдання. URL: [https://studopedia.su/12\\_21454\\_biznes-model-pidpriemstva-i-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html](https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-i-klyuchovi-elementi-i-zavdannya.html) (дата звернення: 05.10.2021).
4. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. URL: <https://medium.com/@untone/%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F-%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%B8-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83-5ba902f5037d> (дата звернення: 05.10.2021).
5. Струтинська І., Козбур Г. Основні стимули цифрових трансформацій малого та середнього бізнесу України. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI\\_NK\\_2019\\_Strutynska\\_I-Basic\\_performance\\_of\\_digital\\_73-74.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf) (дата звернення: 05.10.2021).

6. Digital Economy Heat Map. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/index.html> (дата звернення: 05.10.2021).
7. Digital firm. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_firm](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_firm) (дата звернення: 05.10.2021).
8. Digital strategy. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_strategy](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_strategy) (дата звернення: 05.10.2021).
9. Eder D., Buck C. The impact of digitization on business models – A systematic literature review. 24 Americas Conference on Information Systems: Proceedings of the *Scientific and Practical Conference by Research Center Finance and Information Management* (New Orleans, 16–18 August 2018). Red Hook : Curran Associates, 2018. P. 2–10.
10. Kotarba M. Digital Transformation of Business Models. *Foundations of Management*. 2018. July 10 (1). P. 123–142. URL: [https://www.researchgate.net/publication/326808621\\_Digital\\_Transformation\\_of\\_Business\\_Models](https://www.researchgate.net/publication/326808621_Digital_Transformation_of_Business_Models) (дата звернення: 05.10.2021).
11. Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. How Digital Transforms Innovation Strategy. URL: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx> (дата звернення: 05.10.2021).

## References:

1. Apalkova V. (2014) Vyiavlennia ta uzahalennia osnovnykh tendentsii rozvytku elektronnoi komertsii v krainakh YeS. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Serii: Menedzhment innovatsii*. Т. 22, вип. 3, pp. 10–15. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2014\\_22\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2014_22_3_4) (accessed 05 October 2021).
2. Veretiuk S., Pilinskyi V. (2016) Vyznachennia pryoritetnykh napriamkiv rozvytku tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini. *Naukovi zapysky Ukrainshoho naukovo-doslidnoho instytutu zviazku*, no. 2, pp. 51–58. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz\\_2016\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz_2016_2_9) (accessed 05 October 2021).
3. Biznes-model pidpriemstva, yii kliuchovi elementy i zavdannia. Available at: [https://studopedia.su/12\\_21454\\_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementy-i-zavdannia.html](https://studopedia.su/12_21454_biznes-model-pidpriemstva-ii-klyuchovi-elementy-i-zavdannia.html) (accessed 05 October 2021).
4. Verkhovodov A. (2021) Tsyfrova transformatsiia ta potreby biznesu. Available at: <https://medium.com/@untone/%D1%86%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0-%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F-%D1%82%D0%B0-%D0%BF%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%B8-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83-5ba902f5037d> (accessed 05 October 2021).
5. Strutynska I., Kozbur H. (2019) Osnovni stymuly tsyfrovyykh transformatsiy maloho ta seredn'oho biznesu Ukrainy [The main incentives for digital transformation of small and medium business in Ukraine]. Available at: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI\\_NK\\_2019\\_Strutynska\\_I-Basic\\_performance\\_of\\_digital\\_73-74.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28144/2/XXI_NK_2019_Strutynska_I-Basic_performance_of_digital_73-74.pdf) (accessed 5 Oct. 2021).
6. Digital Economy Heat Map. URL: <https://www.huawei.com/minisite/gci/en/index.html> (accessed 05 October 2021).
7. Digital firm. Available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_firm](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_firm) (accessed 05 October 2021).
8. Digital strategy. Available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Digital\\_strategy](https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_strategy) (accessed 05 October 2021).
9. Eder D., Buck C. (2018) The impact of digitization on business models – A systematic literature review. 24 Americas Conference on Information Systems: Proceedings of the *Scientific and Practical Conference by Research Center Finance and Information Management* (New Orleans, 16–18 August 2018). Red Hook: Curran Associates. P. 2–10.
10. Marcin Kotarba (2018) Digital Transformation of Business Models. *Foundations of Management*, no. 10 (1). July, pp. 123–142. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/326808621\\_Digital\\_Transformation\\_of\\_Business\\_Models](https://www.researchgate.net/publication/326808621_Digital_Transformation_of_Business_Models).
11. Ringel M., Zablit H., Manly J., Grassl F. (2018) How Digital Transforms Innovation Strategy. Available at: <https://www.bcg.com/publications/2018/most-innovative-companies-2018-how-digital-transformsstrategy.aspx> (accessed 05 October 2021).

**Макаренко П. Н.**

**Корчемный В. А.**

Полтавский государственный аграрный университет

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ИЗМЕНЕНИЯ БИЗНЕС-СРЕДЫ

### Резюме

В статье проанализированы конкурентные подходы и методы с применением инновационных технологий в анализе бизнес-среды. Определены факторы трансформации цифрового внедрения предприятиями при оценивании бизнес-процессов предпринимательской деятельности. Доказано, что именно с помощью средств цифровизации и ее взаимодействия с предприятиями можно увеличить скорость и эффективность руководящего персонала в принятии решений по производительности работы. Поднимаются вопросы касательно прогрессивных форм экономико-бизнес-процессов, которые влияют на управление современными технологиями. В целях анализа бизнес-процессов производственных предприятий рассмотрена информационная модель. Указаны основные препятствия, возникающие перед предприятием на пути к адаптации современной цифровой среды.

**Ключевые слова:** информационная модель, конкурентоспособность, цифровая среда, бизнес-процесс, конкурентные подходы.

**Makarenko Petro**

**Korchemny Volodymyr**

Poltava State Agrarian University

## COMPETITIVE ADVANTAGES OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE CHANGING BUSINESS ENVIRONMENT

### Abstract

At present, given the development of the world economy, the degree of information provision of society and business is extremely important. The economy is actively mastering and implementing the digital achievements of scientific progress, called "digital". Digitalization of the economy is the most important driver of innovation, competitiveness and economic growth of the country, so in world practice its comprehensive development is considered a key vector of the business climate and is developed in models and strategies for the future. Based on the analysis of publications on the subject, it is obvious that a holistic digital platform should not be considered as a business analysis system, but as an intelligent structural unit, whose respon-

sibilities include managing each participant or process element on a more global scale and systems through established standards and principles. Competitive approaches and methods using innovative technologies in business environment analysis are analyzed. The factors of transformation of implementation of digital technologies by enterprises in the assessment of business processes of entrepreneurial activity are identified. The authors of the article believe that it is through digitalization and its interaction with enterprises that the speed and efficiency of management personnel in making decisions about productivity can be increased. The article raises questions about progressive forms of economic and business processes that affect the management of modern technology. The information model is considered to analyze the business processes of industrial enterprises. The main obstacles a company faces in adapting to today's digital environment are pointed out. In fact, the future of competitive business must be one hundred percent digital. Businesses have fully automated processes that increase efficiency, speed and transparency in decision-making. Digital integration requires not only the digitization of data, but also the standardization of business processes according to existing modern workplaces. With these tools, it is possible to improve the speed and efficiency of management in decision-making, which is essential for productive work.

**Keywords:** information model, competitiveness, digital environment, business process, competitive approaches.

УДК 331.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-8>

Микитюк О. П.  
Онисенко Т. С.  
Кравченко Т. В.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## НОВІ ВИКЛИКИ У ФОРМУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОСВІТНІЙ СФЕРІ

У статті досліджено теоретичні питання формування трудового потенціалу освітньої галузі. Визначено роль креативного потенціалу у формуванні трудового потенціалу викладачів та його вплив на формування нестандартних навичок. Проаналізовано вплив творчості та креативності на інноваційний розвиток країни. Доведено, що креативний потенціал країни впливає на індекс інноваційного розвитку, та проаналізовано місце України у рейтингу «Глобальний інноваційний індекс». Окреслено методи оцінювання креативного потенціалу. Запропоновано власне визначення креативного потенціалу учасника освітнього процесу. Виокремлено основні принципи розвитку креативного потенціалу учасників освітнього процесу. Визначено найбільш вагомі чинники, що спонукають українських студентів отримувати вищу освіту за кордоном, та загрози міжнародної освітньої міграції для України.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, сталий розвиток, освітня галузь, креативний потенціал людини, креативність.

**Постановка проблеми.** Активний розвиток держави можливий за умови забезпечення сталого економічного зростання. Підприємство – це рушійна сила довготривалих та якісних економічних перетворень. Саме тому сьогодні варто порушувати питання потенціалу українських підприємств та його розвитку. Отже, трудовий потенціал сучасного підприємства – це співвідношення сукупної кількості складових частин, які відображають освітні та професійні характеристики груп працівників, які є основоположними для стійкого розвитку підприємства. Трудовий потенціал є сукупністю можливостей працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках певної організаційної структури з урахуванням матеріально-технічних, технологічних, інформаційних та інших ресурсів, є складним структурним соціально-економічним утворенням, що містить низку компонентів.

Учасники освітнього процесу в сучасних закладах освіти всіх рівнів змушені працювати в нових освітніх форматах, застосовувати нові технологічні можливості, які потребують розвитку нестандартних навичок та вмій. Так, згідно із задекларованою метою Національної стратегії розвитку освіти, важливо підвищувати рівень та доступність освіти для громадян України відповідно до вимог інноваційного розвитку економіки, сучасного розвитку суспільства й кожного громадянина [1, с. 9].

Креативний потенціал, реалізований у творчих досягненнях, змінює світ і визначає прогрес. Відповідно, дослідження факторів, що сприяють процесу досягнення творчих звершень, видається суттєвим. Зв'язок між творчістю та особистістю був предметом ретельного вивчення майже від самого початку дослідження креативності, але навіть сьогодні не зрозуміло, чи пов'язані з емоціями риси особистості, зокрема емоційний інтелект та емоційна креативність, що є рушійними факторами, які допомагають людям із творчим потенціалом реалізовувати свої інноваційні ідеї. Саме тому актуальність дослідження полягає у виокремленні креативного потенціалу учасників освітнього процесу як сукупності здібностей до конструктивного та нестандартного мислення в процесі навчальної діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Трудовий потенціал та фактори, які впливають на його формування та визначають його ефективність, завжди привертала увагу науковців в Україні та за кордоном. Найбільш глибоко досліджували це питання Д. Богиня, О. Грішнова, В. Онікієнко, В. Піскунова, Е. Лібанова, Л. Шаульська. Незважаючи на постійний науковий інтерес до цієї проблематики, дослідження нових викликів розвитку та використання трудового потенціалу в Україні, що забезпечуватиме високий рівень конкурентоспроможності, не зменшує своєї актуальності. Інша сторона оновлення трудового потен-

ціалу, формування та реалізації нових якостей людини – це прояв креативності та інноваційності мислення. Для утвердження таких характеристик трудового потенціалу та визначення особливостей функціонування в нових умовах пандемічної кризи науковці почали досліджувати ці особливі якості реалізації трудових процесів. Так, значну увагу розвитку креативності трудового потенціалу приділили такі відомі науковці, як К. Білецька [2], О. Петіна [5], О. Харун [3], О. Ярошевська [4].

Серед світових дослідників категорії креативності найбільш відомими є М. Волах, Дж. Гілфорд, Н. Коган, К. Тейлор, Е. Торренс. Наприклад, Е. Торренс розглядав креативність як здатність до загостреного сприйняття недоліків, пробілів у знаннях, дисгармонії тощо. К. Тейлор та Дж. Гілфорд розуміли креативність як сукупність здібностей, кожна з яких може бути представлена різною мірою. Отже, сьогодні під креативністю розуміють особливості мислення, здібностей і якостей особистості, завдяки яким генерується народження нової і корисної ідеї, а також відбувається створення нового продукту.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у результаті наукових досліджень не було прийнято для широкого використання єдиного трактування трудового потенціалу, не визначено основні чинники, що забезпечують його динамічний розвиток загалом та виконання певних завдань зокрема [6].

Питання актуалізації знань про трудовий потенціал підприємств постає також із необхідності виокремлення в його структурі освітньої складової частини. Водночас освітня складова частина трудового потенціалу сучасного українського підприємства чинить істотний вплив на його загальну діяльність і, як наслідок, на розвиток креативних складових частин усієї економічної системи в умовах сталого розвитку.

**Мета статті.** Головною метою роботи є аналіз та визначення формуючих трудовий потенціал факторів та індикаторів в умовах сталого розвитку, що забезпечують створення креативних інноваційних складових частин такого потенціалу в освітній галузі.

Завданням роботи є вивчення креативного потенціалу людського капіталу як стратегічного ресурсу розвитку сучасної економіки. В сучасних умовах пандемічних викликів нова сукупність чинників зумовлює зміни в освітньому середовищі, які потребують дослідження, особливо на шляху до сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Необхідною умовою розвитку національної економіки є підвищення ефективності діяльності, яка багато в чому визначається здатністю суб'єктів господарювання використовувати і генерувати нові знання, отримувати прогресивні інтелектуальні навички, формувати продуктивні системи відносин із зовнішнім середовищем, які можуть бути інтерпретовані як людський інтелектуальний капітал. Оцінка інтелектуального капіталу є найважливішим інструментом для ефективного управління його якістю в інтересах інноваційного розвитку соціально-економічних систем.

Роль знань як джерела розвитку інноваційної економіки дедалі зростає та все більше підвищує важливість якості та ступеня використання людського капіталу в процесі суспільного виробництва, здатність створювати інтелектуальний продукт для високотехнологічних галузей економіки.

Людський капітал формується на різних етапах життєвого циклу людини, тому вважається одним із найскладніших інструментів управління економікою. Проте традиційно система освіти визнається основною сферою суспільного життя, яка безпосередньо впливає на формування людського капіталу, його розвиток та вдосконалення.

Оцінюючи можливості та результати інноваційного розвитку, маємо розрізняти такі поняття, як «трудова ресурси», «людський потенціал», «трудова потенціал», «людський капітал» і «креативний потенціал».

О. Грішнова зазначає, що відмінною особливістю поняття «трудова ресурси» від інших понять є підхід до людини як до пасивного об'єкта зовнішнього управління, що позбавляє працівників їх власної мети, потреб та інтересів [7, с. 9]. Люди розглядаються не як соціально-економічна складова частина, а тільки як об'єкти управління, носії робочої сили чи елементи трудових ресурсів. Таким чином, трудові ресурси у вітчизняній науці розумілись як загальна характеристика працездатних людей, сукупність їх фізичних і розумових здібностей, що використовувалися ними задля виробництва матеріальних благ.

Людський потенціал суспільства є резервом фізичного та психічного здоров'я (фізичного потенціалу), професійної підготовки та інших набутих здібностей (потенційно набутих) трудових ресурсів, які можуть бути швидко використані у потрібний час.

Трудовий потенціал розглядається як інтегральна оцінка кількісних і якісних характеристик економічно активного населення [8, с. 42]. Трудовий потенціал набуває значення як найбільш поширена категорія, оскільки основою всього виробництва стала людина. Це було зумовлено низкою чинників економічного, демографічного, соціального та наукового характеру.

Людський капітал, який розглядається як економічна категорія, багато в чому збігається з (реальним) фізичним капіталом. Знання застарівають та потребують оновлення, фізичне здоров'я погіршується та потребує підтримки, навички мають постійно покращуватись, а витрати на людський капітал необхідно включати у виробничі витрати.

Людський капітал визнаний світом як найцінніший ресурс, набагато важливіший, ніж природні ресурси або накопичене багатство. Втім, у вітчизняній економічній літературі проблемі людського капіталу довгий час не приділялось достатньої уваги [9, с. 60].

Креативний потенціал особистості – це сукупність інтелектуально-творчих здібностей людини, які використовуються нею в діяльності.

Освіта є основним чинником покращення людського капіталу в умовах сталого розвитку. Вдосконалення системи управління навчанням людських ресурсів може допомогти підвищити якість робочої сили та пришвидшити розвиток економіки.

Ефективність використання всіх видів капіталу, зокрема інтелектуального та креативного, залежить від рівня розвитку організаційного та підприємницького капіталу.

У 2015 році американськими вченими Р. Флоридою, Ш. Меллендером та К. Кінгом було запропоновано глобальний індекс креативності (GCI), який дає змогу оцінити креативність країни на макrorівні за такими показниками, як талант, технології та толерантність [10].

У 2015 році серед 139 країн світу Україна посідала 45 місце за індексом глобальної креативності.

Однак із того часу цей індекс не розраховувався жодного разу у зв'язку зі складністю методики.

Також існує глобальний індекс інновацій (GII), який включає показник креативних результатів (creative outputs). Цей показник визначається за такими складовими частинами, як оцінювання нематеріальних активів; визначення кількості інноваційних товарів та послуг; рівень інтернет-креативності, освіта.

У 2020 році Україна посіла 45 місце в загальному рейтингу «Глобальний інноваційний індекс 2020» та набрала 37,4 балів зі 100. Якщо розглянути деякі складові частини цього індексу, то за інноваціями в освіті Україна посіла 23 місце (+20 сходинок), в галузі створення знань (патенти та винаходи) – 23 місце (-6 сходинок), за реєстрацією корисних моделей – 1 місце [11].

Це дає підстави стверджувати, що креативний потенціал України є достатньо потужним для інноваційного розвитку економіки, але використання цього потенціалу є неповним.

Аналізуючи економічні процеси та перспективи розвитку національної економіки, вважаємо важливим не лише розуміти наявність інноваційного, креативного потенціалу, але й мати можливість оцінити його, використовуючи кількісні та якісні методи.

О. Петіна виокремлює такі методи оцінювання креативного потенціалу, як джерелознавчий метод, співбесіда, анкетування, соціологічне опитування, тестування, експертна оцінка, аналіз конкретних ситуацій, програмований контроль [5].

Інший підхід до оцінювання креативного потенціалу було запропоновано Д. Крикуненком [12], який полягає у використанні тривимірної векторної моделі інтерпретації креативності персоналу підприємства, що відображає фактичний рівень та потенціал розвитку креативності. Тривимірна векторна модель Д. Крикуненка є досить складною для практичного застосування, оскільки в ній використовуються значення компонентів інтелектуально-креативних ресурсів персоналу, які розраховуються на основі експертної оцінки, а вони, як відомо, є досить суб'єктивними.

О. Ярошевська, В. Красноступ запропонували свою систему як комплексну сукупність показників оцінювання креативного потенціалу внутрішнього та зовнішнього середовища [4]. Використання таких показників дасть змогу виявити приховані можливості інноваційного розвитку персоналу будь-якої галузі, в тому числі освітньої.

Основні показники, які включені до зазначеної системи, – це частка населення з вищою освітою у загальній кількості населення; кількість ЗВО відповідного профілю; частка економічно активного населення у загальній чисельності населення; частка трудової міграції населення за кордон; частка населення з вищою освітою у загальній кількості емігрантів; плинність кадрів високої кваліфікації; питома вага працівників з вищою освітою у загальній чисельності персоналу; витрати на підвищення кваліфікації персоналу; показник винахідливості активності за кількістю; витрати на НДДКР.

Зазначені показники дають змогу комплексно оцінити витрати на дослідництво й розвиток творчого потенціалу всіх стейкхолдерів у сфері освіти та спрогнозувати розвиток креативності у галузі. Використання всіх елементів людського капіталу дає можливість суб'єкту підприємницької діяльності отримати конкурентну перевагу, покращити прибутковість, створити або збільшити свою частку на ринку.

Формування креативного потенціалу людського капіталу починається на рівні дошкільної освіти та спрямовується в бік системи вищої освіти.

У більшості країн університети є основними складовими частинами не тільки системи освіти, але й національної інноваційної системи. Однак тепер, коли формується економіка знань, забезпечення повноцінного навчання протягом усього життя для всіх, хто хоче і здатний забезпечувати індивідуалізацію освітніх програм, затребуваних ринком праці, є правом кожного, хто розуміє вплив освітніх установ на інноваційний розвиток економіки.

Креативний потенціал учасника освітнього процесу – це інтегрована якість, яка за своїми властивостями виявляє здатність людини до генерування оригінальних, новаторських, сучасних ідей для вирішення різноманітних навчальних завдань та їх полегшеного сприйняття. Також варто зазначити, що креативний потенціал учасника освітнього процесу відображає ступінь його здатності до творчої самореалізації в педагогічній діяльності.

Процеси формування креативного потенціалу учасників освітнього процесу активізувалися саме в часи розвитку онлайн-освіти під впливом світової пандемії. Онлайн-освіту можна визначити як «спосіб вирішення проблеми нерівномірного доступу до освітніх ресурсів за рахунок використання сучасних електронних засобів навчання» [13, с. 41]. Так, варто виокремити такі основні принципи розвитку креативного потенціалу учасників освітнього процесу:

1) принцип безперервності самонавчання (сьогодні варто розвивати свої знання та навички на постійній основі, не зупиняти процес);

2) принцип діджиталізації освітнього процесу (саме розвиток цифрових навичок допоможе учасникам освітнього процесу розвинути власні творчі здібності);

3) принцип гнучкості та адаптивності (варто бути готовими відмовитись від застарілих методів навчання та опанувати сучасні інтелектуальні системи навчання);

4) принцип цілепокладання (реалізація цього принципу ґрунтується на мотиваційних аспектах діяльності кожного учасника освітнього процесу).

Поліфункціональний характер і значення освіти визначаються специфікою її послуг, до яких перш за все варто віднести формуючу і розвиваючу рівні знань, умінь, навичок, моральних якостей задля досягнення комфортних умов життєдіяльності та господарювання, що пов'язують одночасно людину, виробництво та державу [6].

Особливу загрозу сталому розвитку українських підприємств становить саме міжнародна освітня міграція, оскільки формування висококваліфікованих кадрів, нагромадження інтелектуального капіталу підприємства є одними з важливих факторів його поступального розвитку і позитивних змін в економічній системі країни.

Міжнародна освітня міграція являє собою постійне переміщення людей для отримання освіти певного рівня. До неї належать географічне переміщення як учнів, студентів, аспірантів, докторантів, так і вже сформованих професіоналів, що під приводом міжнародної освітньої міграції підвищують власну кваліфікацію в різних закладах освіти і компаніях за кордоном.

Аналіз кількості здобувачів вищої освіти за кордоном показав зростаючу динаміку протягом останнього десятиліття. Якщо у 2011 році кіль-

кість українських студентів за кордоном склала 37,6 тис. осіб, то у 2018 році – вже 78 тис. осіб [14].

До основних країн-реципієнтів здобувачів вищої освіти належать Польща, Австрія, Словаччина, Чехія, Німеччина, Іспанія, Канада, Італія.

Найбільш вагомим чинником, що спонукає українських студентів отримувати вищу освіту за кордоном, є потенційна можливість отримати вищу заробітну плату, умови праці та постійне місце проживання після закінчення навчання, що підтверджує прямий негативний вплив на трудовий потенціал українських підприємств.

За даними опитування, проведеного через Інтернет у 2018 році аналітичним центром CEDOS, серед понад 1 000 українців, які навчаються в Польщі, лише 6% після завершення навчання мають намір повернутися в Україну [15]. З інших країн бажаних повернутися в Україну ще менше. Більшість планує працевлаштуватися у більш розвинених країнах світу.

Протягом 2019–2021 років через пандемію COVID-19 кількість студентів, що виїхали на навчання за кордон, зменшилась, але це лише питання часу.

Специфічною особливістю освітньої міграції, на думку дослідників, є її найменш шкідливий

характер, на відміну від інших видів міграції. Бажаність освітньої міграції зумовлена доходами не тільки для освітньої галузі (або окремого ЗВО), але й для економіки країни (регіону), що надає освітні послуги, загалом. Крім того, споживачі освітніх послуг є потенційною робочою силою відповідної кваліфікації [16].

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, розвиток креативного потенціалу учасників освітнього процесу в сучасних умовах передбачає перш за все творчий характер їх діяльності, що особливо важливо для педагогічної сфери діяльності. Як міжнародний, так і український досвід щодо розвитку та використання креативного потенціалу свідчить про те, що розвиток особистості, її талантів і здібностей є надійною інвестицією в майбутнє і самої держави, і трудового потенціалу окремої особистості. Впровадження творчих навиків та креативних підходів у сфері освіти є основою легкої адаптації до нових вимог в умовах пандемії COVID-19 та дасть змогу зменшити кількість студентів, які планують виїхати на навчання за кордон. Подальшого розвитку потребують аналіз діджиталізації освітньої галузі та необхідність пошуку нових підходів до розвитку трудового потенціалу працівників освіти.

#### Список використаних джерел:

1. Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті. Київ : Шкільний світ, 2001. С. 9. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text>.
2. Білецька К. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932>.
3. Харун О. Формування креативності персоналу за умов інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 16. Ч. 2. С. 142–146.
4. Ярошевська О., Красноступ В. Методичний підхід до оцінювання креативного потенціалу персоналу машинобудівних підприємств. *Інтелект XXI*. 2019. № 1. С. 70–75.
5. Петіна О. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу та внеску творчої молоді у його формування. *Вісник Прикарпатського університету. Серія: Економіка*. 2015. Вип. 11. С. 233–239. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3900/1/Metodychni%20pidkhodi.pdf>.
6. Мельничук О. Погляд на розвиток трудового потенціалу крізь призму української системи освіти. *Вісник Житомирського державно-технологічного університету*. 2012. № 1 (59). С. 164–171.
7. Грیشнова О. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : Знання, 2004. 535 с.
8. Богиня Д., Грیشнова О. Основи економіки праці : навчальний посібник. 3-тє вид., стер. Київ : Знання-Прес, 2002. 313 с.
9. Комарницька О., Лисак В. Ресурсний підхід до ролі персоналу, місце людини в соціально-економічних процесах. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 4. С. 57–62.
10. Florida R., Mellander C., King K. The global creativity index 2015. URL: <http://martinprosperity.org/media/Global-Creativity-Index-2015.pdf>.
11. Global Innovation Index 2020. URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2020](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020).
12. Крикуненко Д. Інноваційний розвиток підприємства на засадах управління креативністю персоналу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Донецьк, 2014. 25 с.
13. Електронна освіта : термінологічний словник / колектив авторів ; за ред. В. Бакірова. Харків : ХНУ імені В. Каразіна, 2016. 164 с.
14. Українське студентство в Польщі: політика залучення, інтеграції та мотивації і плани студентства. URL: <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainski-studenty-v-polshchi-polityky-zaluchennia-intehratsii-ta-motyvatsiia-i-planu-studentiv>.
15. Українське суспільство: міграційний вимір : національна доповідь / Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. Птухи НАН України. 2018. 396 с.
16. Кривенко Ю. Соціально-філософський аналіз причин та механізмів міграції людських ресурсів у постмодерному суспільстві. *Науковий вісник Чернівецького університету. Філософія*. 2011. Вип. 561–562. С. 217–221.
17. Sordia N., Martskvishvili Kh., Neubauer A. From creative potential to creative achievements: The role of culture and personality. *Swiss Journal of Psychology*. 2019. № 78. P. 115–123. URL: <https://doi.org/10.1024/1421-0185/a000227>.

#### References:

1. Nacionaljna doktryna rozvytku osvity Ukrainy u XXI stolitti [National doctrine of education development of Ukraine in the XXI century]. Kyiv: Shkilnyj svit, 2001. P. 9. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text>.
2. Bilecjkа K. (2014) Trudovyj potencial jak chynnyk aktyvizaciji innovacijnykh procesiv [Labor potential as a factor in intensifying innovation processes]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932>.
3. Kharun O. (2017) Formuvannja kreatyvnosti personalu za umov innovacijnogho rozvytku pidprijemstv [Formation of staff creativity in terms of innovative development of enterprises]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskijogho nacionalnogho universytetu*, no. 16 (2), pp. 142–146.
4. Jaroshevsjka O., Krasnostup V. (2019) Metodychnyj pidkhid do ocinjuvannja kreatyvnogho potencialu personalu mashynobudivnykh pidprijemstv [Methodical approach to assessing the creative potential of personnel of machine-building enterprises]. *Intelekt XXI*, vol. 1, pp. 70–75.
5. Petina O. (2015) Metodychni pidkhody do ocinky innovacijnogho potencialu ta vnesku tvorchoji molodi u jogho formuvannja [Methodical approaches to the assessment of innovation potential and the contribution of creative youth in its formation]. *Visnyk Prykarpatskijogho universytetu. Serija: Ekonomika*, vol. 11, pp. 233–239. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/3900/1/Metodychni%20pidkhodi.pdf>.

6. Melnychuk O. (2012) Pogljad na rozvytok trudovogho potencialu krizj pryzmu ukrajinskoji systemy osvity [A look at the development of labor potential through the prism of the Ukrainian education system]. *Visnyk Zhytomyrskohoho derzhavno-tehnologhichnogho universytetu*, vol. 1 (59), pp. 164–171.
7. Ghrishnova O. (2004) Ekonomika praci ta socialnotrudovi vidnosyny [Labor economics and social relations]. Kyjiv: Znannja (in Ukrainian).
8. Boghynja D., Ghrishnova O. (2002) Osnovy ekonomiky praci [Fundamentals of labor economics]. Kyjiv: Znannja-Pres (in Ukrainian).
9. Komarnicjka O., Lysak V. (2017) Resursnyj pidkhdid do roli personalu, misce ljudy v socialno-ekonomichnykh procesakh [Resource approach to the role of staff, the place of man in socio-economic processes]. *Infrastruktura rynku*, vol. 4, pp. 57–62.
10. Florida R., Mellander C., King K. (2016) The global creativity index 2015. URL: <http://martinprosperity.org/media/Global-Creativity-Index-2015.pdf>.
11. Global Innovation Index 2020. (2021). URL: [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2020](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2020).
12. Krykunen D. (2014) Innovacijnyj rozvytok pidpryjemstva na zasadakh upravlinnja kreatyvnistju personal [Innovative development of the enterprise on the basis of personnel creativity management]. 08.00.04. (PhD Thesis), Donecjk. 25 p.
13. Bakirov V. (ed.) (2016) Elektronna osvita: terminolohichnyy slovnyk [Electronic Education: Terminology Dictionary]. Vydavnychyj tsentr Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. Karazina, Kharkiv (in Ukrainian).
14. Ukrajinsjke studentstvo v Poljskhi: polityka zaluchennja, integraciji ta motyvaciji i plany studentstva. URL: <https://cedos.org.ua/uk/articles/ukrainski-studenty-v-polshchi-polityky-zaluchennia-intehratsii-ta-motyvatcii-i-plany-studentiv>.
15. Ukrajinsjke suspijstvo: mighracijnyj vymir: nac. dopovidj (2018). Instytut demohrafiji ta socialnykh doslidzhenj im. M. Ptukhy NAN Ukrajinj. 396 p.
16. Kryvenko Ju. (2011) Socialno-filosofskij analiz prychn ta mekhanizmiv mighraciji ljuds'kykh resursiv u postmoder-nomu suspijstvi. *Naukovyj visnyk Chernivc'koho universytetu. Filosofija*, vol. 561–562, pp. 217–221.
17. Natia Sordia, Khatuna Martskvishvili and Aljoscha Neubauer (2019) From creative potential to creative achievements: The role of culture and personality. *Swiss Journal of Psychology*, vol. 78, pp. 115–123. URL: <https://doi.org/10.1024/1421-0185/a000227>.

Микитюк О. П.  
Онисенко Т. С.  
Кравченко Т. В.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## НОВЫЕ ВЫЗОВЫ В ФОРМИРОВАНИИ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ

### Резюме

В статье исследованы теоретические вопросы формирования трудового потенциала образовательной отрасли. Определена роль креативного потенциала в формировании трудового потенциала преподавателей и его влияние на формирование нестандартных навыков. Проанализировано влияние творчества и креативности на инновационное развитие страны. Доказано, что креативный потенциал страны влияет на индекс инновационного развития, и проанализировано место Украины в рейтинге «Глобальный инновационный индекс». Обозначены методы оценивания креативного потенциала. Предложено собственное определение креативного потенциала участника образовательного процесса. Выделены основные принципы развития креативного потенциала участников образовательного процесса. Определены наиболее значимые факторы, побуждающие украинских студентов получать высшее образование за рубежом, и угрозы международной образовательной миграции для Украины.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, устойчивое развитие, образовательная сфера, креативный потенциал человека, креативность.

Mykytiuk Oksana  
Onysenko Tetiana  
Kravchenko Tetiana

Taras Shevchenko National University of Kyiv

## NEW CHALLENGES IN THE FORMATION OF LABOR POTENTIAL IN THE EDUCATIONAL SPHERE

### Abstract

The article deals with the theoretical issues of the formation of labor potential of the educational sector. The role of creativity in the formation of labor potential of teachers and its influence on the formation of non-standard skills is defined. The article is devoted to the influence of creativity and creativeness on the development of the country. It is proved that the creative potential of the country influences an index of innovative development and the place of Ukraine in a rating "Global Innovation Index" is analyzed. Methods of estimation of creative potential are stated, also in article the basic criteria of conformity of parameters of creativity in the field of labor potential are disclosed. Own definition of the creative potential of the participant of educational process is offered. The basic principles of development of creative potential of participants of educational process are allocated. The most significant factors inducing Ukrainian students to receive higher education abroad and threats of international educational migration for Ukraine were determined. The article also discusses factors contributing to the process of achieving creative success, which at first glance may seem less important than financial or other production factors. The relationship between creativity and personality has been the subject of careful study by the authors of the article. But at the moment it is not clear whether personality characteristics are related to emotions, in particular emotional intelligence and emotional creativity, which are the driving factors that help people with creativity to realize their innovative ideas. Thus, the authors show the relevance and necessity of such research in both entrepreneurship and education. For further development it is necessary to analyze education in the sphere of education and the need for new approaches to the development of labor potential of professional education. Thus, the main idea of the article is aimed at explaining the processes of developing creative potential of educational process participants in modern conditions, which, in its turn, implies, first of all, creative nature of their activity, which is especially important for pedagogical sphere of activity.

**Keywords:** labor potential, sustainable development, educational sphere, human creative potential, creativity.

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-9>

Соколова Ю. О.

Щербина Т. Ю.

Національний університет «Запорізька політехніка»

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ ПИТАННЯ РОЗРОБКИ  
МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ SARS-COV-2 (COVID-19)

У статті досліджено питання розроблення маркетингової стратегії підприємства в умовах світової пандемії та пов'язаних з нею наслідків, як економічних, так і соціальних. Показано класичні підходи до визначення категорії «маркетингова стратегія», що ґрунтуються на підходах стратегічного аналізу діяльності підприємства, рівні його конкурентоспроможності, пошуку шляхів розвитку та зростання. На основі аналізу змін ринкових умов, особливо споживачів, їх вимог до продукту, процесу продажів, обслуговування, комунікації, запропоновано новий підхід до визначення маркетингової стратегії, заснований на створенні індивідуальної споживчої цінності, емоційної прив'язки та свободи вибору споживача. Надано класифікацію маркетингових стратегій підприємства, що дало змогу показати спектр сфер діяльності підприємства, які необхідно враховувати у стратегічному маркетингу. Запропоновано матрицю вибору маркетингової стратегії підприємства на основі поєднання класичних варіантів ситуації в галузі та ринкового становища підприємства. Систематизовано основні характеристики та показники маркетингової стратегії підприємства за умови різних бізнес-орієнтацій. Показано інструменти, які найбільше підходять для розроблення маркетингових стратегій за ринкових умов, що склалися сьогодні у світі.

**Ключові слова:** галузь, зміни, маркетингова стратегія, пандемія, споживач, свобода вибору, цінність, емоційна прив'язаність.

**Постановка проблеми.** В умовах значних трансформацій бізнес-середовища, розвитку інновацій і широкого запровадження систем штучного інтелекту відбуваються значні зміни на ринку та в діяльності підприємств, у поведінці споживачів, їх перевагах та потребах. В таких умовах розроблення та реалізація маркетингової стратегії підприємства, з одного боку, значно спрощуються завдяки можливостям, що надають цифрові технології, а з іншого боку, стають більш складним процесом через необхідність враховувати велику кількість змінних, що на них впливають, зростання невизначеності, а також через зміни, що відбулися у суспільстві, пов'язані з світовою пандемією SARS-CoV-2 (COVID-19).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням визначення маркетингової стратегії присвячено багато наукових праць, починаючи від Т. Левітта, який розглядав її як необхідну умову виживання підприємства [13], та Ф. Котлера, який підходив до її визначення з позиції раціональної, логічної побудови заходів щодо вирішення маркетингових завдань підприємства [3], закінчуючи М. Портером [7], Д. Хемелом, С.К. Прахаладом [12], Г. Хулеєм, Д. Сондерсом, Н. Пірсі [10], Л.В. Балабановою [1], Н.В. Куденко [4], В.В. Ковальчук [5].

Аналіз робіт іноземних та вітчизняних дослідників щодо визначення категорії «маркетингова стратегія» показав, що більшість наявних визначень обертаються навколо таких основних сфер діяльності підприємства, як стратегічні наміри, бачення та способи досягнення маркетингових цілей [12]; засоби забезпечення відповідності можливостей підприємства умовам ринку [10]; інструменти конкуренції, охоплення ринку та обслуговування споживачів [7]; філософія бізнесу [1; 7]; певний мікс елементів комплексу маркетингу [1; 3].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність різних підходів до визначення змісту маркетингової стратегії підприємства, жоден з них не відповідає актуальним потребам сьогодення, оскільки не враховує впливу змін, які відбулися у суспільстві протягом 2019–2021 рр. через пандемію COVID-19.

**Мета статті.** Головною метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів розроблення та реалізації маркетингової стратегії підприємства під впливом змін ринкового середовища та споживачів внаслідок пандемії COVID-19.

**Виклад основного матеріалу.** Влітку 2020 р. Ф. Котлер виступив із публічною лекцією, в якій він наголосив на змінах, що відбулися у споживанні та сприйнятті ринку споживачами через пандемію COVID-19 та пов'язані з нею обмеження. В умовах пандемії коронавірусу зникли слабкі бренди, а обсяги продажів у багатьох галузях знизилися до 20%, у деяких – до 0% (туризм, готельний бізнес, громадське харчування), суттєво знизився попит на нові автомобілі, комерційна нерухомість значно знизилася в ціні через масовий відтік орендарів у зв'язку з відсутністю роботи та карантинні обмеження. За оцінками експертів, все це привело до зникнення понад 50% підприємств малого бізнесу. Конкурентоспроможними залишилися лише великі корпорації з потужною ресурсною базою, адаптивним маркетингом та сильними брендами. Дослідник вважає, що знадобиться мінімум 5–6 років для відновлення маркетингу у його звичайному розумінні, але все одно він не буде таким, як до пандемії. Ситуація зі світовою пандемією показала неготовність більшості підприємств до викликів сьогодення та нездатність відповідати сучасним вимогам. Для подолання такої ситуації життєвою необхідністю стає стрімкий перехід до цифрових технологій, який необхідно враховувати під час розроблення маркетингової стратегії підприємства, зміни або залишення ринку [6; 9].

Переглядати маркетингові підходи необхідно також через суттєві метаморфози самого споживача, якого в сучасних умовах вже не можна класифікувати за віком та статтю. Серед нових типів споживачів Ф. Котлер називає такі: люди, що прагнуть простого життя; активісти, які налаштовані проти прогресу, оскільки він негативно впливає на клімат, а також нав'язує нові потреби, товари та послуги; активісти, які ведуть боротьбу проти змін клімату; люди, які віддають перевагу рослинній їжі; консерватори, які не бажають купувати нові товари та послуги й вважають,



що потрібно багаторазово використовувати старі речі. Отже, щоб зрозуміти «нових» споживачів, необхідно думати їх категоріями та цінностями. Водночас складовими частинами маркетингових стратегій повинні стати штучний інтелект, автоматизація маркетингу, карти подорожей користувачів, а також «маркетинг дотику», контент-маркетинг, маркетинг особистості, маркетинг впливових осіб, нейромаркетинг.

Маркетинг також зазнає змін та набуває таких рис, як активне використання мобільного маркетингу, голосового пошуку, чат-ботів; дослідження всього шляху потенційного покупця до моменту, коли у нього з'являється думка про здійснення покупки того чи іншого товару, та аналіз усіх можливих моментів, у яких компанія торкається цього шляху; побудова спільноти фанатів бренду; використання майданчиків соціальних мереж; максимальна автоматизація маркетингових процесів, щоб взаємодія з клієнтом відбувалась навіть за відсутності маркетолога на робочому місці; побудова репутації щирої компанії, яка виявляє істинну турботу про клієнта [6; 9].

Таким чином, необхідно розібратися в сутності та змісті категорії «маркетингова стратегія» за нових ринкових умов. Загалом під маркетинговою стратегією можна розуміти унікальну формулу ринкових дій кожного окремого підприємства, виходячи з розуміння його місії та місця на ринку. Сучасна маркетингова стратегія підприємства повинна враховувати такі аспекти:

- зростання частки онлайн-послуг, пов'язаних з виробництвом, здійсненням замовлень та покупок;
- технології, що дають змогу здійснювати маркетингові функції (сегментацію, позиціонування, описування портфеля цільової аудиторії) набагато ефективніше та точніше, ніж раніше;
- надання споживачами переваги онлайн-формам торгівлі, зменшення споживання, надання переваги товарам із нижчими цінами, зростання чуттєвості до питань збереження здоров'я, особливо в умовах самоізоляції та локдаунів;
- дедалі частіші звинувачення маркетингу через нав'язування товарів та послуг, створення штучного попиту та пропозиції, виробництво непотрібних товарів;
- прагнення споживачів балансу між роботою, родиною та відпочинком;
- необхідність пошуку нових бізнес-моделей, які включатимуть дистанційну роботу, нові стратегії закупівлі ресурсів, інноваційні технології розподілу та комунікацій.

Хоча наведені фактори є новими та продиктовані вимогами сучасності, вони відповідають класичному підходу до ролі маркетингу П. Друкера, який виділяв, по-перше, створення клієнтів; по-друге, знання та розуміння клієнта на такому рівні, щоби продукти та послуги пасували йому та самі себе продавали. Більш того, на його думку,

компанії мають лише дві базові функції, такі як маркетинг та інновації, всі інше – витрати [2].

Таким чином, аналіз останніх тенденцій маркетингу показав, що сьогодні [6; 9] успішні на ринку компанії орієнтуються на клієнтів, а не на продукт; концепція маркетингу «4P» досі є актуальною та ефективною; для визначення вектору розвитку підприємства та його маркетингової стратегії залишається актуальною концепція STP-маркетингу (сегментації, вибору цільового ринку, позиціонування); маркетинговий процес має вигляд, представлений на рис. 1.

Представлений на рис. 1 процес розпочинається з дослідження ринку, перспектив його розвитку та інвестиційного потенціалу. Коли ринок перспективний, виконується наступний етап STP-маркетингу, в ході якого здійснюється позиціонування на вибраному цільовому сегменті ринку та приймаються рішення про маркетингову стратегію охоплення ринку (масовий, диференційований, концентрований або індивідуальний). На третьому етапі необхідно розробити пропозицію додаткової цінності для цільового сегменту (інновації в товарі, ціноутворенні, обслуговуванні, комунікаціях, безпека споживання, емоційна свобода), на основі якої відбувається формування загальної цінності бренду. Далі створюється та реалізується маркетинговий план.

Таким чином, можна надати власне авторське визначення маркетингової стратегії: гнучкий та адаптивний механізм реалізації маркетингової діяльності підприємства з використанням технологій цифрової економіки, орієнтований на конструювання довгострокових відносин із клієнтами на основі індивідуальної цінності, емоційної прив'язки та свободи вибору.

Сучасний споживач не бажає спілкуватися з продавцями під час здійснення покупки, а також відчувати на собі прямий вплив реклами, інструментів стимулювання збуту, оскільки вважає, що може самостійно визначитися, чого він потребує, тому ключовими факторами успіху в маркетинговій діяльності в майбутньому будуть індивідуальна цінність, яку відчуватиме покупець, його емоційна прив'язка до бренду, продавця або місця здійснення покупки (нейромаркетинг), а також відчуття свободи вибору, коли йому нічого не «нав'язується». Досягати названі фактори успіху будуть завдяки «розумному» ціноутворенню та ефективним збутовим каналам.

Залежно від підходів до визначення змісту маркетингової стратегії існує багато їх класифікацій, що демонструють широкий спектр сфер діяльності підприємства, які необхідно враховувати у стратегічному маркетингу. Отже, ними є дослідження ринку та варіанти його охоплення маркетинговими заходами; рівень та інтенсивність конкурентної боротьби; зростання та розвиток підприємства; етапи життєвого циклу галузі,

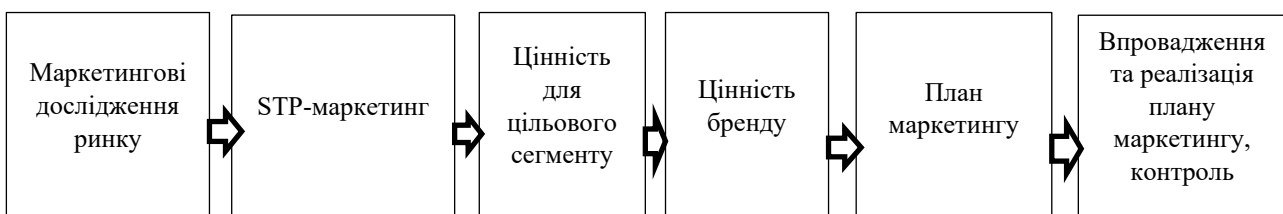


Рис. 1. Ефективний маркетинговий процес за Ф. Котлером

Джерело: складено авторами на основі джерела [6]

підприємства, товару; маркетинг-мікс; функції маркетингу.

Аналіз наукової літератури [1–5; 7; 8; 10–13] дав змогу виділити такі найбільш відомі класифікації маркетингових стратегій:

- за ступенем охоплення ринку Ф. Котлера;
- конкурентні стратегії Ф. Котлера, М. Портера;
- темпи та напрями розвитку підприємства П. Друкера;
- етапи життєвого циклу товару Ф. Котлера;
- інструментів маркетингу Н. Бордена, Ф. Котлера, Р. Лотерборна;
- стадії життєвого циклу галузі А.А. Томпсона та А.Дж. Стріклєнда;
- зростання у парі «товар – ринок» І. Ансоффа.

З урахуванням змін у зовнішньому середовищі та маркетингу, що відбуваються під впливом цифровізації економіки та пандемії COVID-19, особливої актуальності набувають ті стратегії, які пов'язані з ґрунтовними дослідженнями ринку та споживача, ефективним використанням інструментів маркетингу, особливо ціни та комунікацій.

Через велику кількість показників та чинників, які необхідно враховувати у маркетинговій стратегії підприємства, А.А. Томпсон та А.Дж. Стріклєнд пропонують вибрати дві основні їх групи, такі як фактори, що характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній, та фактори, які характеризують конкурентні можливості фірми, її ринкову позицію та її можливості [8]. Однак навіть ці дві групи чинників дають таку велику кількість комбінацій, що неможливо їх всі передбачити та розробити релевантну маркетингову стратегію, тому для приведення маркетингової стратегії у відповідність із оточуючим середовищем пропонується розглядати п'ять класичних варіантів ситуації в галузі та три класичні варіанти ринкового становища підприємства.

Поєднавши запропоновані варіанти ситуацій у галузі з позиціями підприємства, ми пропонуємо розглянути ці чинники у вигляді матриці, наведеної на рис. 2, де на перетині запропонованих показників можна побачити варіанти маркетингових стратегій, які можуть використовувати під-

приємства в різних ринкових умовах та з різним статусом. Перелік стратегій є узагальненим на основі всіх наявних маркетингових стратегій підприємства.

Зміни ринкового середовища та споживачів, зумовлені впливом пандемії COVID-19, відбиваються не лише на змісті маркетингової стратегії, але й на методиці та інструментах її розроблення.

Методика розроблення маркетингової стратегії повинна враховувати два взаємодоповнюючі підходи, такі як маркетинг пропозиції та маркетинг відгуку, метою першого з яких є встановлення потреб і бажань споживачів та їх задоволення, а другого – знаходження нових способів їх задоволення. Також необхідно брати до уваги три можливі бізнес-орієнтації підприємства, такі як “product out” (проштовхування товару на ринок); “product in” (протягування товару ринком); “invest in” (притягнення інвестицій із зовнішнього середовища), основні характеристики яких наведено в табл. 1.

У досягненні цілей маркетингових стратегій підприємства важливу роль відіграють інструменти стратегічного та маркетингового аналізу, а також їх комбінація, яка складає систему маркетингового стратегічного планування підприємства.

Серед інструментів стратегічного аналізу для розроблення маркетингової стратегії, орієнтованої на гнучке та адаптивне використання технологій цифрової економіки для досягнення цілей підприємства щодо конструювання довгострокових відносин із клієнтами на основі індивідуальної цінності, емоційної прив'язки та свободи вибору, слід відзначити роль SPACE-аналізу. Він дає змогу одночасно врахувати фактори, які належать безпосередньо до діяльності підприємства, такі як його економічний потенціал (фінансова сила) та конкурентні переваги, а також ринкові фактори (привабливість галузі, стабільність середовища), які від підприємства не залежать але можуть мати значний вплив на його діяльність, причому як позитивний, так і негативний. В результаті цього отримуємо матрицю вибору різних напрямів розроблення маркетингової стратегії (рис. 3).

Ринкове становище підприємства Ситуація в галузі	Підприємство – лідер ринку	Підприємства, які перебувають на других позиціях	Слабкі підприємства та ті, що постраждали від кризи
Нові та швидко зростаючі галузі	Стратегії диференціації, спрямовані на досягнення переваги в якості товару	Пошук нових сегментів споживачів та нових способів використання товару	Стратегії знижених цін для приваблення на ринок покупців, чутливих до зміни ціни
Галузі, що перебувають у стадії зрілості	Скорочення витрат, злиття та поглинання конкурентів, вихід на міжнародні ринки	Скорочення асортименту, вдосконалення виробничого процесу; стратегія «у нас краще, ніж у лідера»	Ліквідація малоефективних підрозділів
Галузі, що перебувають у стані стагнації або занепаду	Фокусування на створенні та розробленні сегментів, що зростають; диференціація за якістю та інноваціями; скорочення витрат	Одна зі стратегій лідера; стратегія «у нас краще, ніж у лідера»	Стратегія ринкової ніші або ліквідація
Фрагментарні галузі	Стратегія конкурентних переваг на базі диференціації або скорочення витрат	Стратегія вакантної ніші	Стратегія вакантної ніші
Глобальні галузі	Інтегроване зростання; диференціація, скорочення витрат	Стратегія характерного іміджу	–

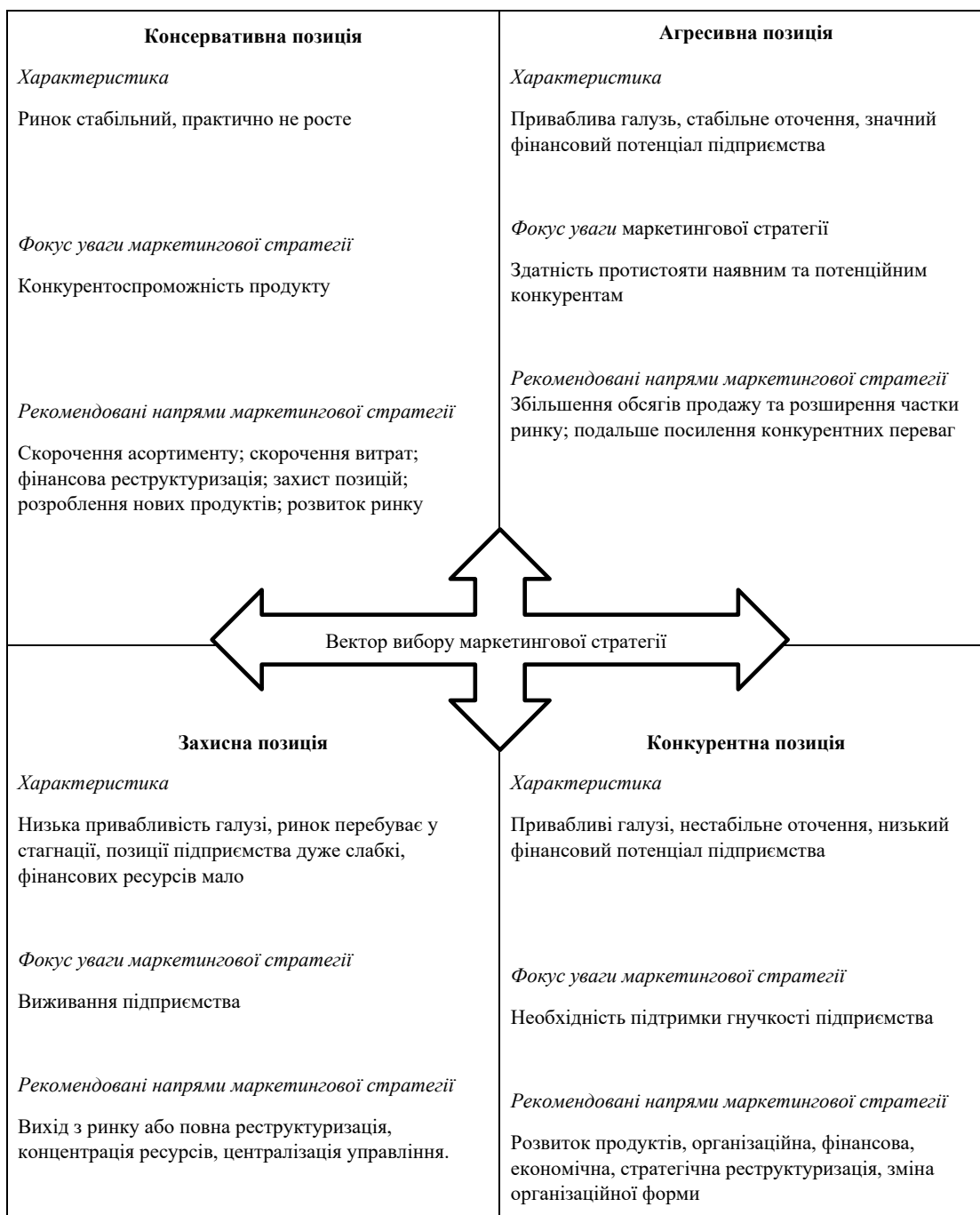
Рис. 2. Матриця вибору маркетингової стратегії підприємства на основі поєднання класичних варіантів ситуації в галузі та його ринкового становища

Джерело: складено авторами на основі джерела [8, с. 262–320]

**Основні характеристики та показники маркетингової стратегії підприємства у разі використання різних бізнес-орієнтацій**

Бізнес-орієнтація	Характеристики маркетингової стратегії	Основні показники оцінювання ефективності маркетингової стратегії
“Product out”	Збільшення продажів та максимізація прибутку, переважають такі складові частини стратегії, як розподіл, просування, цінова стратегія.	Витрати, обсяг продажів, обсяг прибутку, короткострокові та тактичні цілі, показники ефективності збутової діяльності та маркетингових комунікацій. Лояльність споживачів.
“Product in”	Побудова відносин із клієнтами, створення лояльних споживачів, прихильність споживача, управління поведінкою споживача, забезпечення продажів певного товару на заданому рівні.	Рівень обізнаності ринку про товар, частка ринку, імідж підприємства, марочний капітал, інвестиції, управління нематеріальними активами.
“Invest in”	Активний маркетинг, формування кола лояльних клієнтів із високим ступенем прихильності, збільшення привабливості бізнесу.	Маркетингова стратегія, спрямована на залучення інвестицій, формування інвестиційної привабливості, розроблення інноваційних інструментів у всіх елементах комплексу маркетингу.

Джерело: складено авторами



**Рис. 3. Стратегічні позиції матриці SPACE-аналізу та їх характеристика**

Джерело: складено авторами на основі джерела [11]

Серед маркетингових інструментів слід звернути увагу на цифрові, наприклад Big Datas, за рахунок яких можна будувати портрет цільового споживача, дізнаватися основні характеристики та вподобання користувачів продукту, здійснювати пошук найбільш сприятливої цільової аудиторії для рекламного звернення, проведення SMS-розсилок, тригерних розсилок, аналізувати місцезнаходження цільової аудиторії на певній території країни, міста чи району та будувати теплові карти тощо.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, у дослідженні показано, що в результаті змін умов

ведення бізнесу, споживачів та самих підприємств внаслідок впливу пандемії COVID-19 маркетингову стратегію необхідно розробляти з урахуванням індивідуальної цінності, емоційної прив'язки та свободи вибору споживачів, а також загальної ситуації в галузі, ринкового становища підприємства, його бізнес-орієнтації. Подальших досліджень потребують питання, пов'язані з формуванням конкурентних переваг, на основі використання інструментів цифрового маркетингу, а також їх поєднання з класичними інструментами стратегічного аналізу, створення додаткової цінності для споживачів та конструювання емоцій.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 630 с.
2. Друкер П. Ефективне управління підприємством / пер. з англ. Москва : William Collins, 2018. 224 с
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. 5-те вид. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.
4. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми : монографія. Київ : КНЕУ, 2002. 245 с.
5. Ковальчук В.В. Маркетингова стратегія підприємства: суть поняття, особливості формування в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання економіки і практики*. 2018. № 9. С. 156–165.
6. Маркетинг восстанавитися лише через 4–6 лет. Что сказал Филип Котлер? URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=150251> (дата звернення: 20.10.2021).
7. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу отраслей і конкурентів / пер. с англ. 6-е изд. Москва : Альпина Паблишер, 2016. 453 с.
8. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцевой, М.И. Соколовой. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.
9. Филип Котлер о маркетинге в эпоху пандемии. URL: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=150251> (дата звернення: 20.10.2021).
10. Хулей Г., Сондерс Дж., Пирси Н. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование / пер. с англ. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 800 с.
11. Шершнцова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 384 с.
12. Hamel G., Prahalad C.K. Strategic intent. *Harvard Business Review*, 1989. P. 63–76.
13. Levitt T. Marketing myopia. *Harvard Business Review*, 2008. 64 p.

#### References:

1. Balabanova L.V., Kholod V.V., Balabanova I.V. (2012), "Strategichnyj marketyngh: pidruchnyk" [Strategic marketing]. Kyiv: Centr uchbovohoji literatury. (in Ukrainian)
2. Druker P. (2018), "Efektivne upravlinnya pidpriemstvom" [Manning for results]. Moskva: William Collins. (in Russian)
3. Kotler F., Armstrong, Gh. (2020), "Osnovy marketynghu" [Marketing Essentials], 5 ed. Kyiv: Dyalektyka. (in Ukrainian)
4. Kudenko N.V. (2002), "Marketynghovi strateghiji firmy" [Marketing strategy of the firm]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
5. Kovalchuk V.V. (2018), "Marketynghova strateghija pidpriemstva: sutj ponjattja, osoblyvosti formuvannja v suchasnykh umovakh ghospodarjuvannja" [Marketing strategy of the enterprise: essence of the concept and features of formation in modern economic conditions]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannja ekonomiky i praktyky*, 9, 156–165. (in Ukrainian)
6. Marketing vosstanovitsja lish' cherez 4–6 let. Chto skazal Filip Kotler? (2020), available at: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=150251> (accessed 20 October 2021). (in Russian)
7. Porter M. (2017), "Konkurentnaja strategija. Metodika analiza otraslej i konkurentov" [Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors]; 6 ed., Moscow: Al'pina Pablisher. (in Russian)
8. Tompson A.A., Striklend A.Dzh. (1998), "Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizacii strategii" [Strategic management. Crafting and Implementing strategy]. Moscow: Banki i birzhi, JUNITI. (in Russian)
9. Filip Kotler o marketynge v jepohu pandemii (2020), available at: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=150251> (accessed 20 October 2021). (in Russian)
10. Hulej G., Sonders Dzh., Pirsy N. (2005), "Marketingovaja strategija i konkurentnoe pozicionirovanie" [Marketing strategy and competitive position]. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks. (in Russian)
11. Shershcnjova Z.Є., Oborsjka S.V. (2000), "Strategichne upravlinnja". Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
12. Hamel G., Prahalad C.K. (1989), "Strategic intent". Boston: Harvard Business Review. (in English)
13. Levitt T. (2008), "Marketing myopia". Boston: Harvard Business Review. (in English)

Соколова Ю. А.

Щербина Т. Ю.

Национальный университет «Запорожская политехника»

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ РАЗРАБОТКИ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ SARS-COV-2 (COVID-19)

##### Резюме

В статье исследованы вопросы разработки маркетинговой стратегии предприятия в условиях мировой пандемии и связанных с ней последствий, как экономических, так и социальных. Показаны классические подходы к определению категории «маркетинговая стратегия», основанные на подходах стратегического анализа деятельности предприятия, уровне его конкурентоспособности, поиске путей развития и роста. На основе анализа изменений рыночных условий, особенно потребителей, их требований к продукту, процессу продаж, обслуживанию, коммуникации, предложен новый подход к определению маркетинговой стратегии, основанный на создании индивидуальной потребительской ценности,

эмоциональной привязки и свободы выбора потребителя. Предоставлена классификация маркетинговых стратегий предприятия, что позволило показать спектр сфер деятельности предприятия, которые необходимо учитывать в стратегическом маркетинге. Предложена матрица выбора маркетинговой стратегии предприятия на основе сочетания классических вариантов ситуации в отрасли и рыночного положения предприятия. Систематизированы основные характеристики и показатели маркетинговой стратегии предприятия при условии разных бизнес-ориентаций. Показаны инструменты, в наибольшей степени подходящие для разработки маркетинговых стратегий в рыночных условиях, сложившихся сегодня в мире.

**Ключевые слова:** отрасль, изменения, маркетинговая стратегия, пандемия, потребитель, свобода выбора, ценность, эмоциональная привязанность.

**Sokolova Yulia**  
**Sherbyna Tamila**

Zaporizhzhia Polytechnic National University

## THEORETICAL AND PRACTICAL ISSUES OF DEVELOPING A MARKETING STRATEGY IN THE CONTEXT OF PANDEMIC SARS-COV-2 (COVID-19)

### **Abstract**

The questions connected with the development of marketing strategy of enterprise in the conditions of global pandemic and its consequences: economic and social are investigated. Classical approaches to the definition of the category of "marketing strategy" based on the analysis of the enterprise, the level of its competitiveness, the search for ways of development and growth are shown. A new approach to the definition of marketing strategy, based on the analysis of changes in the market situation and, especially, consumers, their requirements for the product, the sales process, service, and communication is proposed. It is aimed at creating individual value, emotional attachment and free choice for the consumer. So, the key factors for future marketing success will be: the individual value that the buyer will feel, his/her emotional attachment to the brand, seller or place of purchase (neuromarketing), as well as the feeling of freedom of choice without any pressure. These success factors will be achieved through "reasonable" pricing and effective sales channels. The most well-known classifications of marketing strategies have been given in order to identify and systematize the areas of the enterprise that should be considered in strategic marketing. Given the changes in the external environment and marketing under the influence of the digitalization of the economy and the COVID-19 pandemic, strategies that are associated with a thorough study of the market and consumers, the effective use of marketing tools, especially prices and communications, are of particular relevance. The methodology of marketing strategy development should take into account two complementary approaches: offer marketing and recall marketing, noting that the first is the establishment of needs and requirements, and the other is the search for new ways to meet them. The marketing strategy choice matrix of the enterprise, based on the combination of classical variants of branch situation and market position of the enterprise is offered. The main characteristics and indicators of marketing strategy for different business orientations of the enterprise are systematized. The most appropriate tools for the development of marketing strategies in modern market conditions worldwide are shown.

**Keywords:** branch, changes, marketing strategy, pandemic, consumer, free to choose, value, emotional attachment.

УДК 338.439:330.3(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-10>

Сорокіна А. М.

Херсонський державний університет

ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Статтю присвячено дослідженню основних тенденцій розвитку підприємств кондитерської галузі України з метою визначення особливостей розвитку галузі й окреслення майбутніх перспективних напрямів розвитку промисловості. Проаналізовано обсяги виробництва, експорт та імпорт кондитерських виробів, показники розвитку вітчизняних кондитерських підприємств. Визначено проблеми розвитку кондитерських підприємств України. Запропоновано напрями перспективного розвитку для підприємств кондитерської галузі. Останнім часом ринок кондитерської продукції України зазнав значних змін, які спричинені, перш за все, підвищенням ціни на товари, ситуацією, яка склалася на Сході України, та зниженням купівельної спроможності населення, що, своєю чергою, призвело до економічної кризи. Проте кондитерська галузь України має високий потенціал, що й визначило актуальність теми дослідження.

**Ключові слова:** кондитерська галузь, обсяг виробництва, експорт, імпорт, особливості розвитку підприємств кондитерського ринку, напрями розвитку підприємств кондитерської галузі.

**Постановка проблеми.** Економічний розвиток держави багато в чому залежить від ситуації в харчовій промисловості, зокрема в кондитерській галузі. Особливої актуальності набувають проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі. Ефективність їх функціонування як складних виробничо-економічних систем залежить від спроможності швидко реагувати й адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища і передбачає застосування ефективного й якісного виробництва продукції, реалізація якої забезпечить досягнення високого рівня економічної стійкості та відповідатиме ринковим стандартам та перспективам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням оцінки й аналізу виробництва кондитерської галузі України присвячено праці багатьох науковців, зокрема Д.О. Кроніковського, О.В. Шестак, А.В. Сілакової, Т.А. Говорущо та ін. Дослідженню ринку кондитерських виробів України та вирішенню організаційно-економічних завдань розвитку підприємств кондитерської галузі присвячено наукові розробки А.О. Заїнчовського [6, с. 22–26], Н.І. Климаш [7], В.Д. Малигіної [9, с. 39–46], М.П. Сичевського [15], О.Н. Ткаченко [18], В.В. Круглякова [19], К.С. Фень [20]. Проблемами розвитку ефективності функціонування підприємств кондитерської галузі займалися Ю.М. Бажал [1], Т.В. Гринько [3, с. 225–260], С.В. Дубинський [5, с. 21–32], В.П. Клавдієнко [12], В.Є. Момот [11], І.В. Руденко [14, с. 18–22].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на отримані раніше наукові результати, потрібно взяти до уваги ті аспекти проблеми, які необхідно глибше дослідити, а саме: проаналізувати виробництво кондитерської галузі, дослідити вітчизняний ринок кондитерських виробів, на основі чого можна виділити особливості, основні проблеми та перспективні напрями кондитерської галузі, що й зумовило вибір теми, мети та завдання статті

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення основних проблем підприємств кондитерської галузі України та розроблення перспективних напрямів їх розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Вироби кондитерської галузі не є предметами першої необхідності в Україні, проте найчастіше їх купують як подарунок, для швидкого перекусу чи підняття настрою або для поповнення енергії організму.

Це призводить до того, що виробники акцентують на емоційній рекламі для прийняття рішення про покупку. Ще одним важливим чинником вибору кондитерських виробів є виробник, адже український покупець зазвичай віддає перевагу вітчизняному виробнику.

Преферентність кондитерських виробів зумовлена такими чинниками:

- ціною (імпортні вироби менш доступні, ніж вітчизняні);

- якістю (українські виробники пропонують велику кількість товарів, якість якої відповідає міжнародним стандартам харчування ISO; підприємства мають добре розвинену систему контролю безпеки та якості сировини і готової продукції всіх етапів виробництва, що підтверджується відповідним маркуванням та сертифікатом про проходження добровільної сертифікації продукції);

- Made in Ukraine, тобто виготовленням вітчизняного тренду (місцеві кондитери користуються попитом серед українців із 2013 р.).

За оцінками експертів, список найбільш уживаних вітчизняних виробників кондитерської продукції становлять компанії Roshen, «Конті», «Монделіс Україна», «АВК», «Жако», «Грона», «БісквітШоколад», «КФ Лагода» [2]. Підприємства кондитерської продукції «Конті», Roshen, «АВК» займають позиції у топ-100 компаній-виробників у галузі кондитерської промисловості, незважаючи на зменшення обсягів виробництва товарів. Позиції українських виробників кондитерської продукції, згідно з рейтингом Candy Industry 2018, виглядають так [10]:

- Roshen – загальний обсяг досягає близько \$800 млн і займає 25-е місце в рейтингу;

- Konti Group – загальний обсяг – \$ 473 млн і посідає 43-є місце;

- «АВК» – загальний обсяг – \$ 269 млн і займає 64-є місце в рейтингу.

Виходячи з того, що понад 95% ринку кондитерських товарів займає вітчизняна продукція, товари країн-імпортерів також мають постійний попит серед споживачів, а їхня кількість також зростає (рис. 1).

Сьогодні на українському ринку представлено солодощі з Іспанії, Польщі, Туреччини, Німеччини, Голландії, Бельгії та Австрії. Імпортовані товари мають конкурентоспроможні ціну та якість. У 2016 р. було імпортовано понад 40 тис т кондитерської продукції, а з останніх місяців 2019 р. до

весни 2020 р. частка імпортованих кондитерських виробів в Україні збільшилася вдвічі завдяки зниженню курсу долара [8].

Згідно зі статистичними даними, у 2017 р. експорт кондитерських товарів зріс на 11% порівняно з 2016 р. [16]. Кондитерські вироби з України активно експортуються до таких країн, як Естонія, Казахстан, Білорусь, Молдова, Азербайджан, Грузія, Туркменістан та Латвія. Якщо брати до уваги країни Європейського Союзу, то великим попитом користується продукція в Литві та Польщі. Збільшується експорт продукції до Німеччини, Америки, Монголії, а також Іраку та Японії. Раніше (до 2014 р.) товари кондитерського виробництва поставлялися до Росії, проте з політичних причин ринок для українських виробів закритися. Російський ринок становив понад 40% експорту [17]. Із 2015 р. Білорусь ввела нові правила (обов'язкова санітарно-гігієнічна експертиза продукції, що імпортується, та яку проходять усі товари, виготовлені в Україні).

Усі кондитерські товари можна поділити на три групи: вироби з борошна, шоколаду та цукрові кондитерські товари. Отже, до виробів із борошна належать вафлі, тістечка, пряники, сухарики, бісквіти, торти, печиво тощо; до шоколадних виробів – шоколадні цукерки, батончики, плитки шоколаду та вироби, до яких додають какао; до цукрових – зефір, ірис, карамель, желеїні цукерки, східні солодощі, сластіки, пастила (рис. 2).

За показниками 2020 р. перше місце за рівнем споживання посідає мучна (борошняна) кондитерська продукція, друге місце – шоколад, третє – цукрові кондитерські товари [16].

Найбільшою популярністю в українців серед кондитерської продукції користуються мучні вироби, на які припадає 46%, на шоколад та продукти з додаванням какао – 43,0%, а найменшою популярністю користуються цукрові вироби без какао, на які припадає 11%. Борошняні вироби та шоколад генерують понад 70% продажів ринку кондитерських виробів.

Отже, одними з особливостей вітчизняного кондитерського ринку є виробництво та споживання всього спектру кондитерських товарів, але перевагою користується продукція з борошна.

За даними Державної статистичної служби України [16], експорт кондитерських виробів борошна останніми роками зменшився у грошовому вираженні, проте виріс у кількісному, через що виробники переорієнтували кондитерські вироби на бюджетний сегмент.

Шоколадні вироби стали одними з оборотних продовольчих товарів народного споживання завдяки великій різноманітності виробників і потужній ціновій конкуренції. Як наслідок, 41% продажів шоколаду пройшов через промоакції, а це є тимчасовим зниженням ціни.

Асортимент виробів кондитерської продукції, представлених на ринку збуту, становить понад 1 млн найменувань. За насиченістю ринок кондитерських товарів України практично не відрізняється від ринку європейських країн. Понад 95% ринку припадає на товари вітчизняних компаній.

Однак рівень споживання кондитерської продукції в Україні значно нижче, ніж у країнах Європейського Союзу. Якщо порівняти попит найбільш популярних кондитерських виробів із борошна в Україні та Нідерландах, то показник в Україні буде нижче на 18,6%, оскільки в Нідерландах становить 12,9 кг на душу населення на рік [13].

Це зумовлено низьким рівнем доходу на душу населення порівняно з європейськими країнами. Зменшення доходів населення в Україні можна спостерігати з 2014 р, мінімальні покращення відбулися у 2016 р., однак у 2017 р. ситуація не поліпшилася. Це вплинуло на обсяги виробництва та реалізацію кондитерської продукції, але з 2018 р. споживання товарів кондитерського виробництва збільшилося на 50,6% порівняно з 2017 р., а в 2019 р. споживання товарів збільшилося ще на 2,56% порівняно з 2018 (рис. 3).

До 2013 р. виробництво українських підприємств кондитерської продукції становило понад 900 тис т. Сильний спад обсягів виробництва був у 2016 р. Згідно з даними Державного комітету статистики, у 2017 р. кондитерські підприємства виробили менше 700 тис т кондитерських виробів. Показник практично в 1,5 рази зменшився. На обсяг виробництва кондитерської продукції вплинуло розташування підприємств, а саме політична ситуація. Так, фабрики «АВК» та «Конті»,

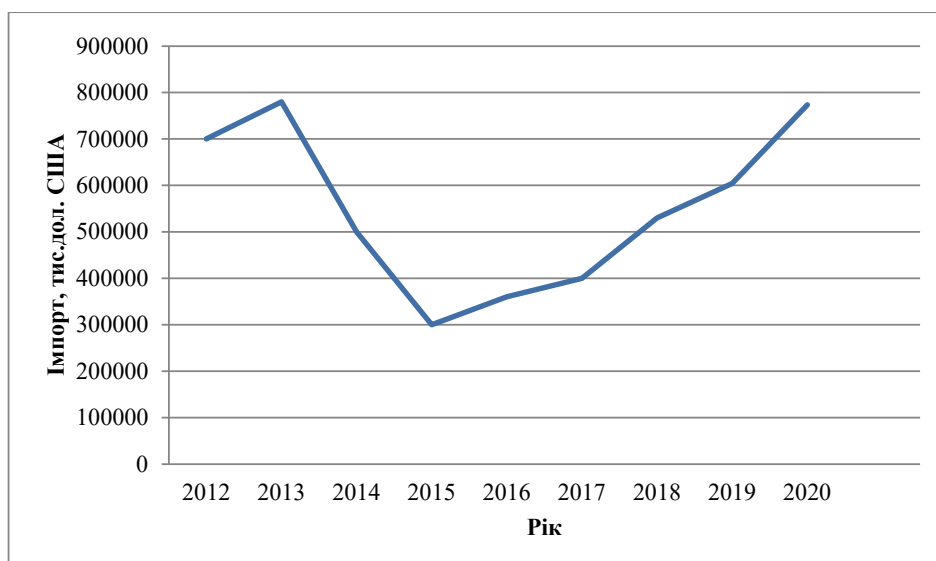


Рис. 1. Динаміка імпорту в Україні за 2012–2020 рр., тис дол. США

Джерело: складено автором за [16; 17]

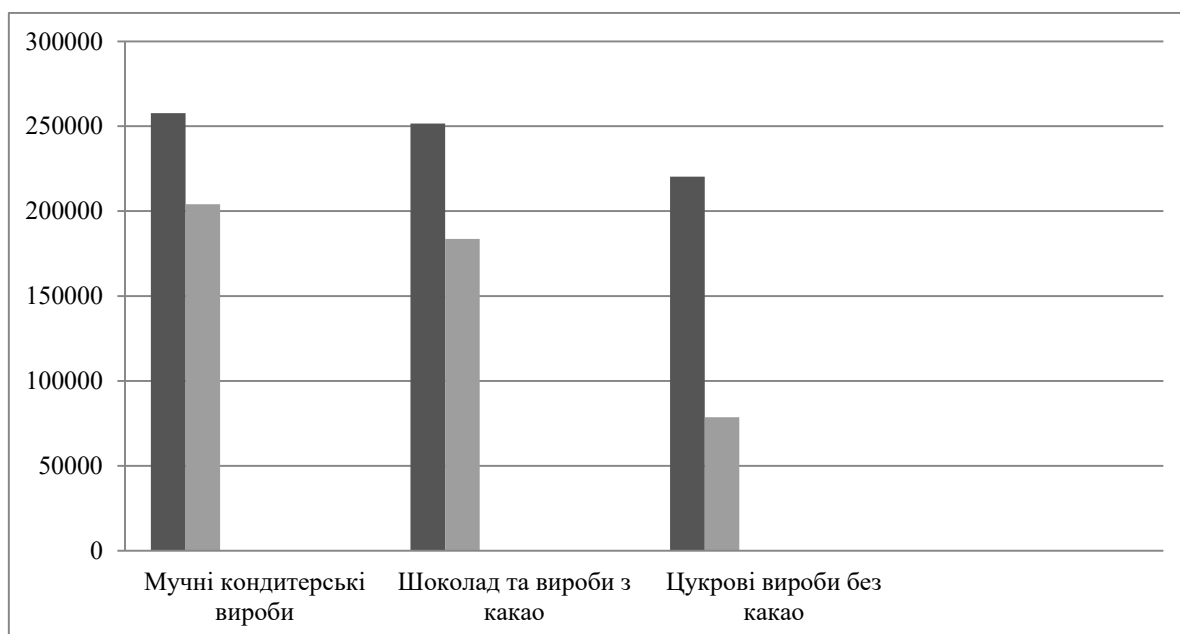


Рис. 2. Динаміка виробництва та реалізації кондитерських виробів в Україні в 2020 р., млн грн  
Джерело: складено автором за [16; 17]

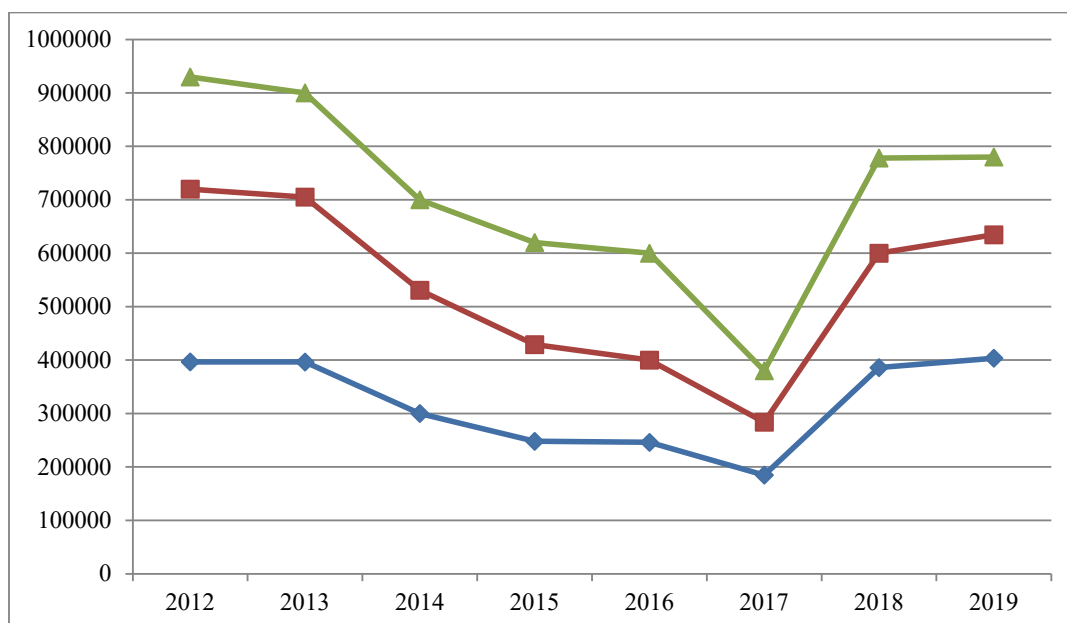


Рис. 3. Обсяги виробництва кондитерських виробів в Україні за 2012–2019 рр., тис. т  
Джерело: складено автором за [16; 17]

які розташовані у східних областях України, у 2018 р. вже не функціонували. Зазначені кондитерські підприємства до 2013 р. займали перші позиції у сегменті виробів із борошна (печиво). Тому, з 2018 р. лідером у цьому сегменті став Roshen. Нестійка політична ситуація позитивно сприяла також деяким іншим вітчизняним виробникам. Так, компанія «Бісквіт-Шоколад» змінила позицію на другу з четвертої з часткою ринку 7,9%; «Житомирські ласощі» піднялися на десяту позицію в рейтингу українських виробників із часткою ринку 2,1%. У 2018 р. вітчизняні кондитерські підприємства виробили 772 тис. т товарів, а в 2019 р. підприємства виготовили 780 тис. т товарів кондитерської продукції [16].

Згідно зі статистикою Державного комітету статистики, у 2019 р. по категорії «шоколад, какао та цукрові кондитерські вироби» основними лідерами вітчизняного ринку стали Roshen, «АВК», «Конті», «Монделіс Україна», «Світоч» та «Малбі Фудс» [16].

Якщо робити аналіз обсягу виробництва продукції за індексом кондитерського виробництва, то з 2014 по 2016 р. відбувся спад із відомих нам причин, та з 2017 по 2019 р. відбулося зростання фізичного обсягу виробництва. Це вказує на те, що попри перераховані проблеми підприємства кондитерської галузі динамічно розвиваються завдяки інноваційному розвитку своїх підприємств. Одні підприємства розвиваються шляхом



зниження цін на продукти. Інші підприємства розвиваються шляхом чітко вибраної стратегії розвитку та займають вільну частку кондитерського ринку, де менше всього конкурентів, інвестуючи у нові лінії, та використовують сучасні матеріали для пакування продукції, а також запроваджують нові технології [4, с. 94–95].

Аналізуючи зазначені особливості ринку кондитерської галузі та переваги вибору споживачів, можна сформулювати такі аспекти українських кондитерських підприємств.

1) Особливості розвитку:

- більшу частину займають витрати на сировину;
- коливання цін на борошно, какао-боби та цукор, тобто залежність від сезону сировини;
- попит на кондитерські вироби зростає у другій половині року, тобто залежність від сезону виробництва;
- більшість кондитерських виробів схожі між собою;
- ціна на продукт формується згідно з ринковими правилами;
- багато нових виробників легко входять на ринок збуту та виходять із нього;
- адаптація та швидке реагування на зміни законів;
- орієнтованість на задоволення споживчого попиту в асортименті пропонованих послуг;
- готовність ризикувати (запуск стратапів);
- бажання знайти нішу ринку для свого підприємства, яка відрізнятиметься від конкурента.

2) Проблеми розвитку:

- збільшення вартості сировини, що імпортується, через зростання курсу долара, що спровокувало попит на крекери, пряники та вафлі, а виробники, своєю чергою, почали використовувати вітчизняні недорогі аналоги якісної імпортованої сировини;
- нестабільні політичні відносини з Росією, що позбавила виробників кондитерської галузі основного ринку збуту та переорієнтувала на країні далекого зарубіжжя;
- значне скорочення попиту на споживання продукції частки сегменту «преміум»;
- зниження обсягів виробництва продукції;

– значна дебіторська заборгованість підприємств кондитерської галузі за продукцію (великі супермаркети перевищують 90 днів відстрочки платежу), що призводить до збільшення вкладень.

Звідси, висока конкурентна позиція виробників кондитерської галузі на зовнішньому та внутрішньому ринках змушує підприємства шукати шляхи підвищення конкурентоспроможності товару в рамках основних тенденцій розвитку.

Пропонуються такі напрями розвитку підприємств кондитерської галузі в Україні:

- звільнитися від рамок кондитерського виробництва, тобто знаходити шляхи диверсифікації, виготовляти снеки та інші гастрономічні вироби, що закрийє сезонне питання;
- замінити технічне обладнання підприємств, що дасть можливість виробляти нові продукти, відмінні від ринку збуту;
- зробити більш якісним вироблений продукт: якщо раніше одним із важливих чинників була низька ціна виробу, то сьогодні споживач хоче бачити якісні складники продукту;
- проводити опитування споживачів через дегустації, промоакції для більшого розуміння переваг та впізнання торгової марки або компанії;
- розробити нові індивідуальні упаковки з кращим дизайном, але з елементами мінімалізму;
- за рахунок переорієнтації меж експорту збільшити продажі.

**Висновки і пропозиції.** Із наведеного вище можна відзначити, що ринок виробництва кондитерської галузі в Україні останнім часом сильно змінився, цьому сприяли основні проблеми, такі як зміни в політичній ситуації країни, втрата своїх потужностей основними виробниками кондитерського ринку («Конті» та «АВК»); за рахунок збільшення імпорту, збільшилася концентрація конкурентного середовища, як наслідок, посилення боротьби за споживача; зниження експорту.

Отже, ураховуючи загальні характеристики та проблеми кондитерської галузі, а також особливості виробників кондитерських підприємств в Україні, компанії вимушені шукати власні шляхи підвищення конкурентоспроможності виробів беручи до уваги основні тенденції розвитку ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Бажал Ю.М. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь. Київ : НАН України, 2015. 334 с.
2. Все компанії. Кондитерка. URL: <http://www.konditerka.biz/companies> (дата звернення: 09.02.2020).
3. Гринько Т.В. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. *Академічний огляд*. 2015. № 1. С. 225–260.
4. Гринько Т.В. Сучасні проблеми формування стратегії вдосконалення економічного механізму підприємницької діяльності. *Збірник наукових праць II Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Жовті Води, 18–19 березня 2010 р. : у 4-х т. Дніпропетровськ : Біла К.О., 2010. Т. 1. С. 94–95.
5. Дубинський С.В., Щербініна Т.О. Проблеми інноваційного розвитку підприємств та його особливості в Україні. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2017. № 1(22). С. 21–32.
6. Заїчковський А.О., Сичевський М.П. Стан і перспективи розвитку підприємств харчової переробної промисловості України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 2. С. 22–26.
7. Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств кондитерської промисловості : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Національний університет харчових технологій. Київ, 2012. 233 с.
8. Макроэкономические исследования 1970–2018. URL: <http://www.be5.biz/makroekonomika/profile/fr.html> (дата звернення: 10.02.2020).
9. Малыгина В.Д., Маркелов С.П. Особенности стратегии диверсификации для предприятий кондитерской промышленности. *Харчова промисловість*. 2010. № 2. С. 39–46.
10. Мировой рейтинг кондитерских компаний Candy Industry Global Top 100 – 2014. URL: <https://www.candyindustry.com> (дата звернення: 09.02.2020).
11. Момот В.Е. Соціометричне дослідження процесу реалізації стратегій інноваційного розвитку підприємств. URL: <https://www.ir.duan.edu.ua> (дата звернення: 09.02.2020).
12. Клавдиенко В.П., Осьмова М.Н., Глущенко Г.И. Глобальные вызовы устойчивому развитию мировой экономики. Москва : МГУ имени М.В. Ломоносова, 2015. 120 с.
13. Обзор кондитерского рынка. URL: <http://www.rurik.com.ua> (дата звернення: 09.02.2020).
14. Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємств України / І.В. Руденко та ін. *Економічні науки*. 2019. № 58. С. 18–22.
15. Сичевський М.П. Організаційно-економічний механізм розвитку харчової промисловості України (теорія, методологія, практика) : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.07.01. Київ, 2005. 468 с.

16. Статистическая информация / Государственная служба статистики Украины. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 09.02.2020).
17. Статистическая информация / Государственная таможенная служба Украины. URL: <http://www.sfs.gov.ua/ms/f2> (дата звернення: 09.02.2020).
18. Ткаченко О.М. Організаційно-економічні основи підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Національний університет харчових технологій. Київ, 2007. 189 с.
19. Круглякова В.В. Управління інноваційним потенціалом суб'єктів господарювання харчової промисловості України : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03 ; Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2018. 256 с.
20. Фень К.С. Формування і зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 ; Подільський державний аграрно-технічний університет. Кам'янець-Подільський, 2018. 273 с.

## References:

1. Bajal U.M. (2015) Innovatsiina Ukraina 2020: natsionalna dopovid [Innovatsiyna Ukraine 2020: national additional]. Kyiv: NAN Ukrainy, p. 334.
2. Vse kompanii. Konditerka [All companies. Confectionery]. Available at: <http://www.konditerka.biz/companies> (accessed 09 February 2020).
3. Grynko T.V. (2015) Problemi ta perspektivi innovacijnogo rozvitku vitchiznyanikh pi'dpriyemstv sferi poslug [Problems and perspectives of innovative development of business services sphere]. *Academic Review*, vol. 1, pp. 225–260.
4. Grynko T.V. (2010) Suchasni problemi formuvannya strategiyi vdoskonalennya ekonomichnogo mekhanizmu pi'dpriyemniczkoyi di'yalnosti [Modern problems of forming a strategy for improving the economic mechanism of entrepreneurial activity]. *Proceedings of the Second International Scientific and Practical Conference: in 4 volumes* (Ukraine, Zhovti Vody, March 18–19, 2010). (eds. Bila K.O.), Dnipro, vol. 1, pp. 94–95.
5. Dubinsky S.V., Shcherbinina T.O. (2017) Problemi innovacijnogo rozvitku pidpriyemstv ta jogo osoblivosti v Ukrayini [Problems of innovative development of enterprises and its peculiarities in Ukraine]. *Proceedings of the European Vector of Economic Development*, vol. 1, no. 22, pp. 21–32.
6. Zainchkovsky A.O., Sychevsky M.P. (2011) Stan i perspektivi rozvitku pidpriyemstv kharchovoyi pererobnoyi promyslovosti Ukrayini [State and prospects of development of food processing enterprises of Ukraine]. *Proceedings of the Bulletin of Socio-Economic Research*, vol. 2, pp. 22–26.
7. Klimash N.I. (2012) Upravlinnya efektyvnistyu diyalnosti pidpriyemstv konditerskoyi promyslovosti [Management of efficiency of activity of the enterprises of the confectionery industry] (PhD Thesis) Kyiv: National University of Food Technology, p. 233.
8. Makroekonomicheskie issledovaniya 1970–2018 [Macroeconomic Research 1970–2018]. Available at: <http://www.be5.biz/macro-economics/profile/fr.html> (accessed 10 February 2020).
9. Malygina V.D., Markelov S.P. (2010) Osobennosti strategii diversifikacii dlya predpriyatij konditerskoj promyshlennosti [Features of diversification strategy for confectionery enterprises]. *Proceedings of the Food Industry*, vol. 2, pp. 39–46.
10. Mirovoj rejting konditerskikh kompanij Candy Industry Global Top 100 – 2014 [Confectionery companies world rankings Candy Industry Global Top 100 – 2014]. Available at: <https://www.candyindustry.com> (accessed 09 February 2020).
11. Momot V.E. Sozi'ometrichne doslidzhennya procesu realizaciyi strategij innovacijnogo rozvitku pidpriyemstv [Sociometric study of the process of implementation of innovative enterprise development strategies]. Available at: <https://www.ir.duan.edu.ua> (accessed 09 February 2020).
12. Klavdienko V.P., Osmova M.N., (2015) Globalnye vyzovy ustojchivomu razvitiyu mirovoj ekonomiki. [Glushchenko GI Global challenges to sustainable development of the world economy]. Moscow: Moscow State University Lomonosov, pp. 120.
13. Obzor konditerskogo rynku [Confectionery Market Overview]. Available at: <http://www.rurik.com.ua> (accessed 09 February 2020).
14. Rudenko I.V., Postolna N.O., Golovanova O.M., Prikhodko T.M., Zolotoverha V.P. (2019) Finansove zabespechennya innovacijnoyi diyalnosti pidpriyemstv Ukrayini [Financial support for innovative activity of Ukrainian enterprises]. *Proceedings of the Economic sciences*, vol. 58, pp. 18–22.
15. Sychevsky M.P. (2005) Organizacijno-ekonomichnij mekhanizm rozvitku kharchovoyi promyslovosti Ukrayini (teoriya, metodologiya, praktika) [Organizational and economic mechanism of development of the food industry of Ukraine (theory, methodology, practice)] (PhD Thesis) Kyiv: 08.07.01, pp. 468.
16. Statisticheskaya informacziya. Gosudarstvennaya sluzhba statistiki Ukrainy [Statistical information. State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 09 February 2020).
17. Statisticheskaya informacziya. Gosudarstvennaya tamozhennaya sluzhba Ukrainy [Statistical information. State Customs Service of Ukraine]. Available at: <http://www.sfs.gov.ua/ms/f2> (accessed 09 February 2020).
18. Tkachenko O.M. (2007) Organizacijno-ekonomichni osnovi pidvishchennya konkurentospromozhnosti pidpriyemstv konditerskoyi promyslovosti Ukrayini [Organizational and economic foundations of increasing the competitiveness of the confectionery industry in Ukraine]. (PhD Thesis) Kyiv: 08.00.04, National University of Food Technologies, pp. 189.
19. Kruhlyakova V.V. (2018) Upravlinnya innovatsiynym potentsialom sub'yektiv hospodaryuvannya kharchovoyi promyslovosti Ukrayini [Management of innovation potential of food industry entities of Ukraine]. (PhD Thesis) Lviv: 08.00.03, Ivan Franko National University of Lviv, pp. 256.
20. Fen' K.S. (2018) Formuvannya i zmitsnennya ekonomichnoyi bezpeky pidpriyemstv kharchovoyi promyslovosti [Formation and strengthening of economic security of the food industry]. (PhD Thesis) Kamyanyets-Podilsky: 08.00.04, Podolsk State Agrarian Technical University, pp. 273.

**Сорокина А. Н.**

Херсонский государственный университет

## ОСОБЕННОСТИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КОНДИТЕРСКОЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ

### Резюме

Статья посвящена исследованию основных тенденций развития предприятий кондитерской отрасли Украины с целью определения особенностей развития отрасли и будущих перспектив. Проанализированы объёмы производства, экспорт и импорт кондитерских изделий, показатели развития отечественных кондитерских предприятий. Определены проблемы развития кондитерских предприятий Украины. Предложены направления перспективного развития для предприятий кондитерской отрасли. В последне

время рынок кондитерской продукции Украины испытал значительные изменения, вызванные, прежде всего, повышением цен на товары, ситуацией, сложившейся на востоке Украины, и снижением покупательной способности населения, что, в свою очередь, привело к экономическому кризису. Однако кондитерская отрасль Украины имеет высокий потенциал, что и определило актуальность темы исследования. **Ключевые слова:** кондитерская отрасль, объем производства, экспорт, импорт, особенности развития предприятий кондитерского рынка, направления развития предприятий кондитерской отрасли.

**Sorokina Alona**

Kherson State University

## PECULIARITIES, PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE CONFECTIONERY INDUSTRY OF UKRAINE

### **Abstract**

The article is devoted to the study of basic trends in the development of enterprises of the confectionery industry of Ukraine in order to determine the characteristics of the industry and outline the prospects for development. Analyzed the volume of production, export and import of confectionery, indicators of development of domestic confectionery enterprises. The problems of development of confectionery enterprises in Ukraine were determined. Prospective directions of development for enterprises of the confectionery industry are proposed. Economic development depends largely on the food industry, and in particular the confectionery industry, so the problems of improving the efficiency of the confectionery industry are of particular relevance. The efficiency of enterprises depends on the ability to quickly respond and adapt to changes in the external and internal environment and involves the use of efficient and high-quality production. The result will be a high level of economic stability and compliance with market standards and prospects. Recently, Ukrainian confectionery market has undergone significant changes associated primarily with rising prices for raw materials, the situation in eastern Ukraine and the decline in purchasing power, which in turn led to an economic crisis. However, the confectionery industry in Ukraine has a high potential, which determined the relevance of the theme of the study. One of the most developed branches of the food industry in Ukraine is the confectionery industry. The main direction of development of the industry is the need to improve the quality and taste of products and improve their assortment. It is important to meet the needs of the population with high-quality products; to improve the production of the confectionery industry. Confectionery products are products with high calorie content and digestibility, pleasant taste and aroma, as well as attractive appearance. One of the most developed sectors of the food industry in Ukraine is the confectionery industry, the range of which covers almost all groups of confectionery products. Analyzing the current prospects for the development of Ukraine's confectionery industry, it can be noted that domestic production is currently the main source of supply in the market and its products account for 95% of the total volume.

**Keywords:** confectionery industry, production volume, export, import, features of development of enterprises of confectionery market, directions of development of enterprises of confectionery industry.

УДК 338.246.87

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-11>

Сугак Т. О.

Європейський університет

## ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДІАГНОСТУВАННЯ В СТРУКТУРІ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено вплив інформації фінансової звітності підприємств на діагностування економічної надійності зовнішніх контрагентів у системі фінансової безпеки підприємств. Проаналізовано та визначено, що глобалізація економічних відносин, поточна діджиталізація процесів генерують нові рішення й можливості та потребують динамічної інформаційної системи управління суб'єктом господарювання загалом. Ідентифіковано ризики забезпечення фінансової безпеки підприємства. Обґрунтовано висновки щодо діагностування економічної надійності контрагентів у системі економічної безпеки підприємств у сучасних умовах. Визначено, що за забезпечення економічної безпеки зростає необхідність оцінювання достовірності й захищеності облікової інформації, підпорядкуванні облікової інформації загальним інтересам корпоративної інформаційної системи, що уможливить підготовку якісної ретроспективної інформації про події та операції, які вже відбулися та відображені у фінансовій звітності, а також налагодження сучасних дієвих форм фінансового моніторингу та прогнозування інформації управлінського обліку для забезпечення фінансової безпеки українських підприємств.

**Ключові слова:** економічна безпека, інформаційно-аналітичне забезпечення, фінансова складова частина системи економічної безпеки, загрози, ризики, кіберризик.

**Постановка проблеми.** Інтеграція економіки України у світовий економічний простір, поступове зближення із законодавством Євросоюзу є черговим кроком до створення сприятливого бізнес-клімату в Україні, оскільки наближує діяльність українських підприємств до світових стандартів та обумовлює необхідність застосування комплексного підходу до формування нормативно-правової бази в інформаційно-аналітичному забезпеченні фінансової складової частини системи економічної безпеки підприємства.

Висококонкурентне бізнес-середовище, орієнтація оподаткування на бухгалтерський фінансовий результат вимагають підпорядкування облікової інформації загальним принципам системи безпеки підприємства, яка потребує певних динамічних реакцій у процесі управління господарською діяльністю, складання та подання фінансової звітності для забезпечення потреб користувачів.

У статті розглянемо вплив інформації фінансової звітності на процес діагностування зовнішніх контрагентів у системі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової частини, наголошуючи на необхідності вжиття заходів щодо дотримання методологічних та методичних положень на рівні складання фінансової звітності.

**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 О. Ілляшенка [3], О. Захарова [4], Т. Каменської [7].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на отримані вагомі результати, на сучасному етапі з'являються нові виклики й загрози, що стають на заваді економічній безпеці підприємств, тому питання, пов'язані з удосконаленням забезпечення фінансової складової частини системи ЕБП інформаційним ресурсом, потребують подальшого вивчення. Основними проблемними питаннями є розроблення процедур моніторингу та підтвердження інформації, що зумовлює необхідність здійснення подальшого дослідження з урахуванням передового досвіду.

**Мета статті.** Головною метою роботи є висвітлення впливу інформації фінансової звітності підприємств на діагностування економічної надійності зовнішніх контрагентів у системі фінансової безпеки підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** В країнах із розвинутою ринковою економікою накопичено вагомий досвід забезпечення економічної безпеки як транснаціональних компаній, так і підприємств середнього й малого бізнесу. Зокрема, як критерії безпеки діють надійні умови захисту власності, певні гарантії діяльності господарюючих суб'єктів, їх здатності до саморозвитку та самоорганізації, існує досконалий процес розроблення стандартів обліку, забезпечення якості і прозорості звітності як складової частини фінансової інформації шляхом запровадження на законодавчому рівні певних суворих вимог до публічних компаній щодо розширеного обсягу інформації, що розкривається у фінансовій звітності, визначено персональну відповідальність керівництва за достовірність фінансової звітності компаній [7].

Отже, для вирішення проблеми обґрунтування і реалізації ефективної національної стратегії розвитку відповідно до міжнародних критеріїв та для захисту інтересів підприємницької діяльності господарюючих суб'єктів необхідно сформувати норми економічної стратегії та динамічного механізму управління діяльністю суб'єктів підприємництва. Перспективи відновлення економічного зростання й становлення на шлях сталого розвитку нерозривно пов'язані зі створенням сучасного організаційно-економічного механізму управління підприємством, здатного ефективно протидіяти загрозам економічній безпеці господарської діяльності. Вихідним елементом такої модернізації має стати запровадження обліково-аналітичних інновацій у забезпеченні інформаційних потреб системи економічної безпеки підприємства.

Основна функція будь-якої установи – це прийняття управлінських рішень, що формуються на основі отриманої інформації. Інформація відіграє важливу роль у суспільному розвитку, а потреба всіх видів людської діяльності в інформаційних ресурсах необмежена [1; 2]. Саме рух інформації та її надання у відповідному форматі є основою

поєднання алгоритмів, прийомів, методів, способів та засобів забезпечення економічної безпеки підприємства у межах відповідного механізму [3].

Облік як об'єднуюча складова частина загальних функцій менеджменту генерує інформацію для управління процесами планування виробництва та реалізації, координації та регулювання виробничих і фінансових потоків, здійснення контролю та проведення оцінювання витрат, фінансових результатів, запобігання можливим небезпекам, аналізу рівня економічної безпеки.

Як зазначає О. Захаров, під час здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно приділяти увагу не тільки вивченню та аналізу зовнішнього середовища, але й процесам, які відбуваються всередині самого підприємства. Це обумовлено тим, що внутрішнє середовище має особливе значення для забезпечення економічної безпеки [4].

Використання облікової інформації в інформаційно-аналітичному забезпеченні фінансової складової частини системи економічної безпеки дає можливість ідентифікувати наявні та потенційні проблеми, тобто небезпеки та можливості [5].

По-перше, інформація із системи бухгалтерського обліку уможливорює отримання повної оперативної інформації стосовно всіх господарських операцій, інформації, яка забезпечить користувачів достовірними даними для поточного управління процесом господарської діяльності, звітної інформації.

По-друге, взявши до уваги планову функцію обліку, фахівці служби економічної безпеки матимуть можливість сформулювати динамічні прогнози стосовно цілей, порядку дій, найкращої альтернативи для виконання місії підприємства та його майбутнього розвитку. По-третє, контрольна, аналітична та оцінювальна функції бухгалтерського обліку забезпечать не тільки збереження активів підприємства, виявлення відхилень даних обліку, оцінювання ефективності діяльності, але й здійснення процесу управління, а саме «контроль цілеспрямованої системи частиною цієї системи» [6, с. 172].

Інформація у фінансовій звітності є відкритою, для прийняття рішень нею користуються покупці та замовники, постачальники та банківські установи, органи влади, працівники.

Важливість цього ресурсу обумовлена тим, що, з одного боку, його інформація є наслідком ефективної чи неефективної діяльності, а з іншого боку, вона значною мірою залежить від того, наскільки вдало ідентифіковані та опрацьовані

певні ризики. Виходячи з цього, маємо докласти максимум зусиль для того, щоб інформаційно-аналітичне забезпечення фінансової складової частини системи ЕБП було дієвим важелем впливу на досягнення стратегії розвитку підприємства, облік був активним учасником функціонування підприємства та елементом системи його управління, а також забезпечував користувачів достовірною та неупередженою інформацією про стан та результати діяльності підприємства.

Обґрунтовано, що впровадження інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової частини системи ЕБП на всіх рівнях, а саме методологічному, методичному, технічному, технологічному та організаційному, потребує врахування якості інформації, представлені системою, оскільки впливає на здатність готувати надійну фінансову та управлінську звітність, плани та прогнози, якісні та кількісні значення індикаторів фінансової безпеки (табл. 1).

Інформація фінансової звітності необхідна менеджменту підприємства для визначення поточного стану підприємства та подальшої стратегії його функціонування, тому однією з актуальних проблем, що стоять перед фахівцями з економічної безпеки під час визначення ймовірного ризику, пов'язаного з діагностуванням надійності зовнішніх контрагентів, є достовірність інформації фінансової звітності такого контрагента, оскільки показники фінансової звітності не тільки впливають на фінансові та господарські операції суб'єкта підприємництва, але й мають важливі наслідки щодо прийняття рішень зовнішніх користувачів інформації, а саме інвесторів, кредиторів, постачальників, з огляду на те, що звітність містить інформацію щодо підприємницьких ризиків та перспектив розвитку суб'єкта господарювання.

Значний вплив на економічну безпеку вітчизняних підприємств справляють інформаційні ризики, пов'язані із суттєвим викривленням фінансової звітності, яке відбувається внаслідок шахрайства, що пов'язане з маніпулюванням процесом її складання, недостатньою кваліфікацією персоналу, помилковим або навмисним викривленням облікових оцінок шляхом завищення або заниження забезпечень під час застосування професійного судження бухгалтера.

Практичний досвід доводить, що необхідною умовою зменшення інформаційних ризиків та, як наслідок, об'єктивного оцінювання стану ЕБП є налагодження ефективної корпоративної інформаційної системи підприємства із зовнішнім та внутрішнім середовищем шляхом здійснення праців-

Таблиця 1

**Зміст облікових даних у системі інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової частини системи ЕБП підприємства**

Облікові дані інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової частини системи ЕБП	Джерела інформації
Визначення стратегії забезпечення фінансової безпеки, фінансове планування (бюджет)	Фінансові звіти, кредитні історії, плани та прогнози, які є результатом оперативного, тактичного та стратегічного планування, аналізу, контролю, бюджетування
Обґрунтування фінансових інтересів і визначення їхньої реалізації	Статистичні та галузеві звіти щодо підприємств-аналогів та контрагентів
Якісні та кількісні значення індикаторів фінансової безпеки	Дані бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку підприємства, фінансова звітність
Якісні та кількісні параметри використання фінансових ресурсів, обсяг та джерела їх надходження	Дані ідентифікації загроз фінансовій безпеці за рівнем тяжкості наслідків, за рівнем вірогідності, за сферою і джерелом виникнення, за можливістю здійснення, за характером впливу, за тривалістю дії, за формою збитку, за ступенем розвитку тощо
Якісні та кількісні параметри потенційних загроз та ризиків фінансової діяльності підприємства	

Джерело: розробка автора

никами служби економічної безпеки моніторингу, аналізу й контролю на всіх рівнях облікового процесу.

Для зменшення ризиків інформаційної невизначеності запропоновано інтегрування в обліковий процес спеціальних аналітичних прийомів і методів безпеки та залучення фахівців служби економічної безпеки. Задля цього у внутрішньо фірмових стандартах визначено формування певних звітів, зокрема застосування альтернативних процедур щодо професійного судження бухгалтера, що зменшать ризики суттєвого викривлення інформації про об'єкт судження і сформулюють найбільш імовірний сценарій розвитку подій, задля забезпечення моніторингу дебіторської заборгованості для зменшення ризиків втрати коштів від її неповернення.

Окремим чинником, який впливає на повноту інформації фінансової звітності, є відсутність нефінансової інформації.

Зміни українського законодавства, відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, зобов'язують імплементувати правила Європейської спільноти в галузі бухгалтерського обліку і звітності. Це не тільки змінює склад фінансової звітності, але й зобов'язує вітчизняні підприємства, які використовують Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності, розкривати фінансову та нефінансову інформацію з урахуванням

основних ризиків, невизначеності діяльності та перспектив розвитку підприємства. Отже, з одного боку, виникає відповідальність щодо забезпечення інформаційних потреб стейкхолдерів з урахуванням додаткових критеріїв, а з іншого боку, з'являється можливість отримати та використати інформацію про зміну зовнішнього і внутрішнього середовища з позиції взаємодії контрагентів і підприємства та з позиції самого підприємства. Це потребує розроблення методичних і організаційних засад із застосуванням сучасних технологій оброблення інформації шляхом моніторингу засобів і об'єктів захисту, дотримання методологічних та методичних положень на рівні складання фінансової звітності.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, досліджуючи процес діагностування надійності зовнішніх контрагентів у сучасних умовах господарської діяльності підприємств, особливо увагу маємо приділити достовірності інформації фінансової звітності такого контрагента.

Для зменшення ризиків інформаційної невизначеності у процесі формування інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової частини системи економічної безпеки підприємства необхідно інтегрувати спеціальні аналітичні прийоми й методи безпеки, моніторингу, координації, контролю з боку служби економічної безпеки.

#### Список використаних джерел:

1. Друкер П.Ф. О профессиональном менеджменте. Москва : Манн, Иванов и Фербер ; Эксмо, 2014. 240 с.
2. Кемерон Э., Грин М. Управление изменениями. Москва : Добрая книга, 2006. 360 с.
3. Ілляшенко О. Механізми системи економічної безпеки підприємства : монографія. Харків : Мачулін, 2016. 504 с.
4. Захаров О. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи економічної безпеки підприємства. *Перспективи управління діяльності суб'єктів господарювання в контексті економічної безпеки* : збірник тез доповідей учасників III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 27–28 березня 2015 р.) / Міністерство освіти і науки України, ЧНУ ім. Богдана Хмельницького. Черкаси : вид-во ПП Чабаненко Ю., 2015. С. 32–36.
5. Сугак Т. Бухгалтерський облік як інструмент інформаційної системи економічної безпеки підприємства. *Інвестиційно-інноваційні аспекти економічної безпеки на різних ієрархічних рівнях національного господарства* : монографія / В. Лойко, М. Скрипник, М. Чеховська, Т. Белялов та ін. Київ : КНУТД, 2015. С. 137–146.
6. Аккоф Р. Планирование будущего корпорации / пер. с англ. Москва : Прогресс, 1985. 325 с.
7. Каменська Т. Необхідність створення служби внутрішнього аудиту на підприємстві. *Вісник податкової служби України*. 2009. № 28 (552). С. 30–32.
8. Акімова Л. Аналіз стану економічної безпеки за суб'єктивними оцінками експертів. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2018. № 2. С. 1–14.
9. Копитко М. Економіко-математичні методи та моделі в системі зміцнення соціальної компоненти економічної безпеки України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. Вип. 2. С. 302–312.

#### References:

1. Drucker, P. (2014). *Effektivnyi rukovoditel* [Effective manager]. Mann, Ivanov i Ferber; Eksmo. [in Russian]
2. Cemeran, E., Green, M. (2006). *Upravlenie izmeneniyami* [Change Management], Moscow: Dobraya kniga publ. [in Russian]
3. Pliashenko, O. (2016). *Mekhanizmy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriyemstva* [Mechanisms of the enterprise economic security system], vyd-vo Machulin, Kharkiv. [in Ukrainian]
4. Zakharov, O. (2015). *Informacijno-analitychne zabezpechennja systemy ekonomichnoji bezpeky pidpriyemstva* [Information and analytical support of the economic security system of the enterprise]. *Proceedings of the Prospects for management activities of economic entities in the context of economic security* (Cherkasy, 27–28 March, 2015). Cherkasy: vyd-vo PP Chabanenko Ju. P. 32–36. [in Ukrainian]
5. Suhak, T. (2015). *Bukhgaltersjkyj oblik jak instrument informacijnoji systemy ekonomichnoji bezpeky pidpriyemstva* [Accounting as a tool of information system of economic security of the enterprise]. *Investment and innovation aspects of economic security at different hierarchical levels of the national economy*: monograph. K.: KNUTD, pp. 137–146. [in Ukrainian]
6. Ackoff, R. (1985). *Planyrovanye budushchoho korporatsyy* [Planning for the Future of a Corporation]; per. from English. Moscow: Progress, 327 p. [in Russian]
7. Kamenska, T. (2009). *Neobkhdnistj stvorennja sluzhby vnutrishnjogho audytu na pidpriyemstvi* [The need to create an internal audit service at the enterprise]. *Bulletin of the Tax Service of Ukraine*. № 28 (552), pp. 30–32. [in Ukrainian]
8. Akimova, L. (2018). *Analiz stanu ekonomichnoji bezpeky za sub'jektyvnymy ocinkamy ekspertiv* [Analysis of the state of economic security according to subjective assessments of experts]. *Publichne administruvannja: teoriia ta praktyka*, vol. 2, pp. 1–14. [in Ukrainian]
9. Kopytko, M. (2017). *Ekonomiko-matematychni metody ta modeli v systemi zmitsnennja sotsial'noyi komponenty ekonomichnoyi bezpeky Ukrayiny* [Economic and mathematical methods and models in the system of strengthening the social component of economic security of Ukraine]. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. Vol. 2. S. 302–312. [in Ukrainian]

**Сугак Т. А.**  
Европейский университет

## ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ КАК ИНСТРУМЕНТ ДИАГНОСТИКИ В СТРУКТУРЕ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

### Резюме

В статье исследовано влияние информации финансовой отчетности предприятий на диагностирование экономической надежности внешних контрагентов в системе финансовой безопасности предприятий. Проанализировано и определено, что глобализация экономических отношений, текущая диджитализация процессов генерируют новые решения и возможности и нуждаются в динамичной информационной системе управления субъекта хозяйствования в целом. Идентифицированы риски обеспечения финансовой безопасности предприятия. Обоснованы выводы о диагностировании экономической надежности контрагентов в системе экономической безопасности предприятий в современных условиях. Определено, что при обеспечении экономической безопасности возрастает необходимость оценивания достоверности и защищенности учетной информации, подчинения учетной информации общим интересам корпоративной информационной системы, что делает возможной подготовку качественной ретроспективной информации о событиях и операциях, которые уже произошли и отражены в финансовой отчетности, а также налаживание современных действенных форм финансового мониторинга и прогнозирование информации управленческого учета для обеспечения финансовой безопасности украинских предприятий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, информационно-аналитическое обеспечение, финансовая составляющая системы экономической безопасности, угрозы, киберриск.

**Suhak Tetiana**  
European University

## FINANCIAL REPORTING AS A DIAGNOSTIC TOOL IN THE STRUCTURE OF INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT OF THE FINANCIAL COMPONENT OF THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

### Abstract

The article considers the influence of information about the financial statements of enterprises on the diagnosis of economic reliability of external counterparties in the financial security of enterprises. Economic security of Ukrainian enterprise of any sector of economy today is a qualitatively important characteristic of its financial and economic state. Internal and external environment of economic entities in Ukraine is full of various threats and dangers, which are formed by peculiarities of economic relations between them. It was analyzed and determined that the globalization of economic relations, the ongoing digitalization of processes generates new solutions and opportunities and requires a dynamic enterprise management information system in general. The effectiveness of the individual enterprise depends on the economic relations with economic entities. To ensure the possible negative consequences of unscrupulous economic relations it is necessary to introduce the process of diagnostics of external counterparties into the economic security system of enterprises. The risks of ensuring the financial security of the enterprise were identified. The conclusions on the diagnosis of economic reliability of counterparties in the system of economic security of enterprises in modern conditions were substantiated. It was determined that when ensuring economic security, the need to assess the reliability and security of accounting information, the subordination of accounting information to the general interests of the corporate information system increases. This will prepare a qualitative retrospective information about events and transactions that have already occurred and are reflected in the financial statements, establish modern effective forms of financial monitoring and forecasting of management accounting information to ensure the financial security of Ukrainian enterprises.

**Keywords:** economic security, system of accounting and analytical support, financial component of the economic security system, threats, risks, cyber risk.

УДК 338.246.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-12>**Фень К. С.****Гавриш І. І.**

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Ібрагімов Е. Ю.**

Буковинський державний медичний університет

**РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ  
У МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті досліджено теоретичні питання управління ризиками у маркетингу як основи розвитку підприємства. Розкрито науковий зміст і сутність ризиків у маркетингу підприємницької діяльності. Окреслено проблематику розвитку ризик-маркетингу, окреслено головні проблеми, такі як невдало вибрана стратегія для маркетингових ідей, імідж підприємства, невеликий попит на маркетинг і обмеженість коштів. В сучасних умовах постійної конкуренції недостатньо створити товар краще або за нормами, адже необхідно навчитись його правильно продавати. Сьогодні виграє те підприємство, яке орієнтується на потреби покупця, довготермінове і взаємовигідне співробітництво. Однак водночас взаємовідносини з постачальниками, конкурентами, посередниками і споживачами пов'язані з нечіткістю і ризиком, а рівень пристосування підприємств до нестабільного впливу зовнішнього середовища не дає змогу першочергового реагування на потреби ринку, тому проблематика управління ризиками у маркетингу підприємницької діяльності стає надзвичайно популярною, тому що вони прагнуть гарантувати безперервний ріст і розвиток бізнесу. Управління ризиками в маркетингу є невід'ємною частиною оцінювання під час проведення маркетингових досліджень, які пов'язані з плануванням і маніфестуванням структури ринку, тобто відбувається оцінювання ринкової ситуації сьогодення, що показує збіг ситуацій, від яких залежить і завдяки яким проявляється прибутковість підприємства.

**Ключові слова:** ризик-маркетинг, підприємницька діяльність, конкурентоспроможність, аналіз, розвиток, підприємство, безпека, реалізація.

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових відносинах ризик є невіддільним атрибутом підприємницької діяльності. Відбувається мінімізація маркетингових ризиків підприємницької діяльності за допомогою вивчення питання управління ризиками в маркетинговій діяльності на етапі зародження елементів товарної політики, але невизначеність приводить до неможливого уникнення ризику. Однак це не означає, що необхідно шукати шляхи, де відомий результат наперед, адже, як засвідчує практика, вони не раціональні. Необхідно вчитися передбачати ризик, оцінювати розміри та планувати заходи для запобігання. Досвід усіх підприємств показує, що нехтування господарським ризиком під час розроблення стратегії маркетингу неодмінно стримує розвиток науково-технічного прогресу. Формування ринку послуг у галузі забезпечення безпеки підприємницької діяльності відбувається настільки швидкими темпами, що зберігати комплексний підхід до цих питань з боку підприємця стає все складніше й складніше. Ризик у маркетингу полягає у втратах та отриманні прибутку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем аналізу маркетингових ризиків здійснили видатні зарубіжні та вітчизняні науковці й фахівці-практики, зокрема М.П. Афанасьєва, І. Ансофф, Р.Д. Баззел [5], Г.Л. Багієва, Л.В. Балабанова [1], Р.В. Браун [5], О.Н. Діденко, В.О. Журило, С.М. Ілляшенко, В.А. Кравченко, Д.Ф. Кокс [5], А.О. Старостіна [2], Л.О. Сухарева, В.В. Холода.

Незважаючи на вагомий науковий внесок науковців, залишається багато питань, які є суперечливими і вимагають подальшого вивчення. Відсутність єдності поглядів на розуміння сутності маркетингових ризиків у роботах окремих науковців приводить до змішаного урахування ризику, що є неприйнятним, бо викликає переоцінку чи недооцінку рівня небезпеки й не дає змоги розро-

бити еквівалентну систему заходів, зосереджених на запобіганні, зниженні або компенсації.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідження в галузі управління ризиками в маркетингу підприємницької діяльності не є завершеним. Управління ризиками в маркетингу підприємницької діяльності відіграє важливу роль, зокрема, впливаючи на рівень економічної стійкості та рівень загального блага населення. Таке співробітництво сприяє забезпеченню робочих місць, прискорює товарообіг та стимулює міжнародне співробітництво. Однак підприємницька діяльність на державному рівні пов'язана з можливим виникненням змішаних ризиків, які приводять до погіршення ефективності діяльності або навіть до банкрутства.

**Мета статті.** Головною метою роботи є аналіз управління ризиками у маркетингу підприємницької діяльності, дослідження особливостей, сильних та слабких сторін, удосконалення управління маркетинговими ризиками підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Акомодация сучасного підприємництва до маневреності в сучасних умовах нестійкої економіки спрямовує їх на пошук інноваційної стратегії управління, за якої дуже важливим завданням є досвід передбачення маркетингових ризиків та їх оцінювання. Це реалізується за допомогою застосування методів економічної діагностики.

Будь-яка ринкова діяльність пов'язана з ризиком. У маркетингу цілком справедливий принцип «хто ризикує, той виграє». Однак ризик у маркетингу – це ймовірність зазнати комерційної поразки на ринку або не досягти намічених стратегічних цілей, зазнати в результаті цього економічної та фінансової шкоди, втратити частину ресурсів тощо.

Відкриття комерційної справи, виведення нового товару на ринок, дії щодо просування товару, конкурентна боротьба пов'язані з пев-



ним ризиком. Ризик можна вважати неодмінним компонентом ринкової діяльності з продажу та купівлі товарів.

Він полягає в небезпеці зазнати втрат або не досягти намічених цілей. Товар, розроблений фірмою і виведений нею на ринок, може одержати визнання споживачів, під впливом випадкових, непередбачуваних чинників може змінитися ринкова ситуація, конкурент може завдати несподіваного й відчутного удару, почнеться страйк, буде прийнято несприятливе для цього бізнесу політичне рішення тощо.

Це означає, що ризик – це явище складне, нерозривно пов'язане з кон'юнктурою ринку, соціально-політичною обстановкою та навіть психологією покупців і продавців.

Ризик на ринку обумовлений невизначеністю досягнення результатів, як наслідок, безліччю не завжди передбачуваних дій, комплексного впливу сукупності факторів. Це означає, що ризик – це категорія ймовірна. Значною мірою невизначеність обумовлена відсутністю, неповнотою чи неточністю інформації про ситуацію чи перспективи розвитку ринку, непередбаченими діями конкурента, неправильною оцінкою власних можливостей тощо.

Відповідне інформаційне забезпечення маркетингу необхідне для зниження рівня ризику й цілеспрямованого управління ризиками.

Цілковито уникнути ризику практично неможливо, але комерсант може вибрати сферу застосування капіталу, де ризик зведений до мінімуму, наприклад, вибрати ринкову нішу з найбільш сприятливими умовами. Однак у комерції діє незаперечний закон: малий ризик – невеликий прибуток, великий ризик – великий прибуток. Проте ступінь ризику пов'язаний не тільки з вибором галузі промисловості, пошуком відповідного ринкового сегменту та виконанням конкретної комерційної операції. Маркетинг дає змогу керувати ризиками, шляхом цілеспрямованих дій знижувати його до допустимого рівня.

Інша справа, що ризик може бути пов'язаним із невмілими діями підприємця, його невмінням правильно оцінити та спрогнозувати ринкову ситуацію, але він може бути обумовлений факторами, не підконтрольними конкретному підприємцю. До об'єктивних чинників ризику (не залежних від фірми) відносять інфляцію, конкуренцію, економічну та політичну ситуацію. До суб'єктивних факторів ризику (залежних від діяльності фірми) належать виробничий, економічний та фінансовий потенціал фірми, кваліфікація маркетингової служби, стан ринкової інфраструктури та вмiле або невміле використання наукових методів просування товару.

Розрізняються статичний та динамічний ризики. До статичного ризику належить небезпека втрат реальних активів внаслідок недостатньо успішної організації маркетингу чи шкоди, завданої власності підприємства. До динамічного ризику відносять ризик непередбачених змін капіталу внаслідок тієї чи іншої тенденції ринкової ситуації. Якщо статичний ризик пов'язаний лише з небезпекою завдати шкоди, то динамічний ризик має як загрозу, так і несподіваний успіх.

Маркетинг як комплекс управлінських дій сам по собі є засобом обмеження комерційного ризику. На практиці розроблено набір дій та заходів, що дають змогу знизити рівень ризику. Зазвичай ризик поділяють на допустимий, неминучий та надмірний (неприпустимий). Засобом

пом'якшення можливих наслідків, пов'язаних із невизначеністю результатів ринкової діяльності, є перспективні оцінки величини й допустимості ризику. У процесі маркетингового планування фірма повинна або передбачити заходи, що дають змогу знизити рівень ризику, або застрахувати себе від небажаних наслідків.

Види та типи ризиків диференційовані. Наприклад, не є однаковими ризики різних учасників ринкового процесу. Ризик продавця відрізняється від ризику покупця. Перший ризикує не продати товар, отримати менший, ніж він розраховував, прибуток або взагалі отримати замість прибутку збиток. Покупець ризикує не купити товар, купити товар не тієї якості, на яку він розраховував, заплатити за покупку більше, ніж припускав.

Ризик інвестора полягає у втраті вкладень частково або повністю чи в тому, що вони не окупляться повністю та у встановлений термін. Ризик виробника, що виводить новий товар на ринок, полягає в тому, що його виріб не отримає визнання споживачів, не буде відшкодовано витрати на виробництво та збут; інша небезпека полягає в тому, що конкурент випередить його і виступить раніше з товаром.

Різноманітність цих питань та їх основне значення для підприємців стверджують необхідність форсування теоретичних і практичних розробок, які стосуються економічного синтезу маркетингових ризиків, а також їх використання на вітчизняних та зарубіжних підприємствах. Слід удосконалювати та уточнювати сутність маркетингових ризиків підприємницької діяльності, розкривати проблеми управління виробничою діяльністю підприємств та аргументувати необхідність їх подолання шляхом задіяння режимів економічного синтезу.

Маркетингові ризики підприємництва посідають відповідальне місце в розгалуженій галузі підприємницьких ризиків. Специфічною їх особливістю є те, що вони можуть виникнути під впливом не тільки внутрішньої невизначеності підприємства, але й невизначеності в розвитку зовнішніх факторів, пов'язаних із відсутністю детермінованості економічних процесів та відсутністю повної інформації про ринкове середовище.

Об'єктивувачи різні погляди науковців, формуємо власне визначення маркетингових ризиків підприємства. Це загроза спрямування збитків або недоотримання прибутків у результаті дій зовнішніх та внутрішніх чинників, які негативно впливають на процеси виробництва продукції та її просування на ринку. До маркетингових ризиків підприємства належать такі:

- ризик незатребуваності продукції;
- ризик впливу глобалізаційних економічних процесів;
- ризик відсутності достовірної інформації;
- ризик неефективності цінової політики підприємства;
- ризик невідповідності якості товару вимогам споживачів;
- ризик неефективності організації системи збуту на підприємстві.

Дослідження маркетингових ризиків підприємства є ґрунтовним у таких випадках: прийнята раніше стратегія та завдання, що нею визначаються, морально застаріли і не відповідають новим умовам зовнішнього середовища; за відносно короткі терміни значно посилілись ринкові позиції основних конкурентів, зросла їх агресивність, підвищилась ефективність форм і методів



Рис. 1. Процес управління ризик-маркетингом у підприємницькій діяльності

Джерело: розроблено авторами

їх роботи; підприємство зазнало відчутної поразки на ринку, адже різко скоротились обсяги продажу його продукції, втрачені деякі ринки, асортимент містить товари пониженого попиту, багато традиційних покупців товарів підприємства дедалі частіше відмовляються від їх придбання.

Економічне дослідження маркетингових ризиків підприємства, а також чинників, що їх зумовлюють, має узгоджуватися із завданнями та функціями стратегічного й оперативного маркетингу. При цьому слід урахувати, що стратегічний маркетинг пов'язаний із розробленням місії підприємства, визначенням довгострокових стратегічних цілей, дослідженням ринкових позицій підприємства і встановленням основних напрямів його розвитку, а оперативний маркетинг спрямований на просування товарів (виробів чи послуг) на вибраних товарних ринках чи їх сегментах, тобто перший більшою мірою співвідноситься з аналізом і визначенням стратегічних перспектив розвитку підприємства, а другий – із заходами активного впливу на споживачів, посередників, товари, ринки тощо.

Під час планування параметрів товарної політики разом із показниками обсягів виробництва, реалізації та сукупних витрат повинна приділятися увага таким показникам, як рівень ризику, культура організації та її імідж, якість обслуговування споживача, що є ключовими елементами мінімізації ризику. Проблема полягає в тому, щоб об'єднати ці елементи в одне ціле, оскільки вони вважаються несумісними, але практика доводить можливість здійснення та впровадження стратегії «протидії» ризиковим ситуаціям (рис. 1).

Зменшити дію маркетингових ризиків у процесі формування елементів товарної політики підприємства, пов'язаних із впливом макросередовища, можна шляхом диверсифікації виробництва й збуту, ретельного вибору напрямів і видів

діяльності таким чином, щоб максимально використувати сприятливі можливості та мінімізувати дію деструктивних факторів. Однак якщо для зниження рівня маркетингових ризиків підприємства фактори макросередовища можна тільки враховувати, але не впливати на них, то на мікрорівні можливостей впливу значно більше.

**Висновки і пропозиції.** Отже, в результаті координації та регулювання процесів впливу на ризик у маркетинговій товарній політиці керівництво підприємства повинно здійснювати оцінювання маркетингових зусиль, попереджувати ризик і передусім окреслювати для себе конструктивні заходи у сфері стимулювання праці маркетологів залежно від якості виконання професійних обов'язків, а саме обґрунтованості вибраних стратегій, способів організації збуту, способу рекламних кампаній, активної участі у соціальних акціях задля позиціонування та популяризації товарів, послуг підприємств в інтересах суспільства. Таким чином, з'ясовано, що ризик у сфері маркетингової діяльності необхідно трактувати як окрему функцію управління маркетингом, обумовлену невизначеністю чинників внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства під час прийняття рішень у галузі маркетингу, яка передбачає особливу процедуру виявлення, оцінювання, вибору та використання методів впливу на ризики, обміну інформацією про ризики, контролю результатів. Практична реалізація цієї функції не вимагає від маркетологів компаній великих додаткових зусиль. Для виявлення та оцінювання маркетингових ризиків із невеликим доопрацюванням успішно можуть застосовуватися стандартні методики оцінювання ризику. Головне на початковому етапі управління ризиками – зафіксувати наявні маркетингові ризики і визначити методи впливу на них.

**Список використаних джерел:**

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент. Москва, 1996. 192 с.
2. Старостіна А.О. Маркетингові дослідження національних і міжнародних ринків : підручник. Київ : ТОВ «Лазарит-Поліграф», 2012. 480 с.
3. Чернова Г.В. Практика управління ризиками на рівні підприємства. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 176 с.
4. Хохлов Н.В. Управление риском. Москва, 1999. 239 с.
5. Баззел Р.Д., Кокс Д.Ф., Браун Р.В. Информация и риск в маркетинге / пер. с англ. под ред. М.Р. Ефимовой. Москва : Финстатинформ, 1993. 93 с.
6. Fen K., Skljar Ye., Matyskevic Y., Simanaviciene Z., Belova I., Blockchain impact on economic security. *Independent journal of management & production (IJM&P)*, v. 12, n. 3. Special Edition ISE, S&P. May 2021. P. 19–40.
7. Fen K., Skljar Ye., Chykurkova A., Sokrovol'ska N., Nakonechna K. Priority areas of strengthening the economic security of the food industry. *Independent Journal of Management & Production*. № 11 (9). P. 2435–2469.

**References:**

1. Balabanov I.T. (1996) [Rysk-menedzhment]. Moscow, 192 p.
2. Starostina A.O. (2012) [Marketinghovi doslidzhennja nacionalnykh i mizhnarodnykh rynkiv: Pidruchnyk]. Kyiv: TOV "Lazaryt-Polighraf". 480 p.
3. Chernova Gh.V. (2000) [Praktyka upravlenyja ryskamy na urovne predpriyatyja]. SPb.: Pyter. 176 p.
4. Khokhlov N.V. 1999 [Upravlenye ryskom]. M. 239 s.
5. Bazzel R.D., Koks D.F., Braun R.V. (1993) [Ynformacya y rysk v marketynghe]. Per. s anghl. pod red. M.R. Efymovoj. Moscow: Fynstatynform. 93 p.
6. Fen K., Skljar Ye., Matyskevic Y., Simanaviciene Z., Belova I. (2021) [Blockchain impact on economic security]. *Independent journal of management & production (IJM&P)*, vol. 12, no. 3. Special Edition ISE, S&P. May. P. 19–40.
7. Fen K., Skljar Ye., Chykurkova A., Sokrovol'ska N., Nakonechna K. 2020 [Priority areas of strengthening the economic security of the food industry]. *Independent Journal of Management & Production*, no. 11 (9), pp. 2435–2469.

**Фень К. С.**

**Гавриш И. И.**

Черновицкий национальный университет имени Юрия Федьковича

**Ибрагимов Э. Ю.**

Буковинский государственный медицинский университет

**РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ  
В МАРКЕТИНГЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Резюме**

В статье исследованы теоретические вопросы управления рисками в маркетинге как основы развития предприятия. Раскрыт научный смысл и суть рисков в маркетинговой предпринимательской деятельности. Обозначена проблематика развития риск-маркетинга, обозначены главные проблемы, такие как неудачно выбранная стратегия для маркетинговых идей, имидж предприятия, небольшой спрос на маркетинг и ограниченность средств. В современных условиях постоянной конкуренции недостаточно создать товар лучше или по нормам, ведь необходимо научиться его правильно продавать. Сегодня выигрывает предприятие, которое ориентируется на потребности покупателя, долгосрочное и взаимовыгодное сотрудничество. Однако в то же время взаимоотношения с поставщиками, конкурентами, посредниками и потребителями связаны с нечеткостью и риском, а уровень приспособления предприятий к нестабильному влиянию внешней среды не дает возможности первоочередного реагирования на потребности рынка, поэтому проблематика управления риска в маркетинге предпринимательской деятельности становится чрезвычайно популярной, потому что они стремятся гарантировать непрерывный рост и развитие бизнеса. Управление рисками в маркетинге является неотъемлемой частью оценивания при проведении маркетинговых исследований, которые связаны с планированием и манифестированием структуры рынка, то есть происходит оценивание рыночной ситуации сегодняшнего дня, которая показывает совпадение ситуаций, от которых зависит и благодаря которым проявляется прибыльность предприятия.

**Ключевые слова:** риск-маркетинг, предпринимательская деятельность, конкурентоспособность, анализ, развитие, предприятие, безопасность, реализация.

**Fen Kateryna**

**Gavrish Irina**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Ibragimov Emil**

Bukovynian State Medical University

**THE EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT IN ENTREPRENEURIAL MARKETING**

**Abstract**

The theoretical issues of risk management in marketing as the basis for the development of the enterprise are investigated. The scientific content and essence of risks in marketing entrepreneurial activity is revealed. The problems of marketing risks development are stated and the main problems are outlined: unsuccessfully chosen strategy of marketing ideas, the image of the enterprise, low demand for marketing and limited funds. In modern conditions of constant competition, it is not enough to create the goods better or by the rules, it is necessary to learn how to sell them correctly. Today, the company that is focused on the needs of customers, long-term cooperation and mutually beneficial relationships wins. But even so, relationships with suppliers, competitors, intermediaries and consumers are associated with uncertainty and risk, and the prehistoric level of adaptation of enterprises to the unstable influence of the external environment does not allow a primary response to market needs. Therefore, the issue of risk management in business marketing is becom-

ing extremely popular, as they seek to ensure the continued growth and development of the business. Risk management in marketing is an integral part of the evaluation of marketing research, which is associated with the planning and manifestation of market structure, that is, an assessment of the current market situation, which shows the coincidence of situations on which depends and in which manifestation of profitability. As a result of coordinating and regulating the processes of influencing risk in marketing product policy, company management must evaluate marketing efforts, risk prevention and, above all, to outline constructive measures to stimulate the work of marketers, depending on the quality of performance of professional duties, namely the validity of the chosen strategies, methods of sales, methods of advertising campaigns, active participation in social campaigns for positioning and promotion of products, services of enterprises in the interests of society. Thus, it is clarified that the risk in marketing should be interpreted as a separate function of marketing management, due to the uncertainty of internal and external factors of the enterprise in making marketing decisions, which provides a special procedure for the identification, assessment, selection and use of methods of exposure to risks, separation of risks and control results. The practical implementation of this capability does not require much additional effort from the company's marketers. Standard methods of risk assessment can be successfully used to identify and assess marketing risks without any special modifications. The main thing at the initial stage of risk management is to fix the existing marketing risks and determine the methods of impact on them.

**Keywords:** risk marketing, business activity, competitiveness, analysis, development, enterprise, security, realization.

## РОЗДІЛ 4

# РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 658

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-13>

Слава С. С.

Пугінська В. В.

Ужгородський національний університет

Чоповдя М. І.

Закарпатське обласне управління лісового та мисливського господарства

### ДИНАМІКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Оцінювання фінансового стану на підприємстві є одним із важливих елементів у системі управління й прийняття різноманітних господарських рішень. Сьогодні проблема забезпечення стабільного фінансового стану набуває особливого значення через кризовий стан економіки країни, зниження рівня ефективності виробництва, що спонукає вітчизняних підприємців до постійного пошуку нових заходів забезпечення ефективності ведення бізнесу. Лісове господарство посідає важливе місце в економіці цілої країни, а особливо Закарпаття, однієї з найбагатших на лісові ресурси областей. У статті проведено аналіз тенденцій змін показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності повної сукупності лісогосподарських підприємств Закарпатської області за період 2013–2020 років. Результати аналізу дали змогу виявити зміни в аналізованих показниках, визначити причини таких змін та вибрати шляхи забезпечення підвищення ефективності діяльності лісової галузі краю та зміцнення його фінансової стійкості.

**Ключові слова:** лісове господарство Закарпаття, лісогосподарські підприємства, фінансово-економічний стан, рентабельність, ліквідність, ділова активність, фінансова стійкість.

**Постановка проблеми.** Лісове господарство характеризується стратегічним значенням для національної економіки країни, особливо це стосується Закарпаття, однієї з найбагатших на лісові ресурси областей не тільки Карпатського регіону, але й країни загалом. Своєчасна та правильна оцінка фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів має величезне значення на сучасному етапі розвитку економіки. Дослідження показників рентабельності, ділової активності, фінансової стійкості та ліквідності є передумовою забезпечення ефективності господарювання будь-якого підприємства. Нестабільність політичної та економічної ситуацій у країні, глобалізація та конкуренція під час пандемії COVID 19 є факторами, які вимагають пошуку ідей та шляхів для підвищення значення показників фінансово-господарської діяльності підприємств. Саме дослідження діяльності лісогосподарських підприємств дасть змогу не тільки оцінити сучасний стан галузі краю, але й охарактеризувати перспективи її розвитку в майбутньому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню питань визначення фінансово-економічного стану та перспектив розвитку підприємств приділили увагу чимало вітчизняних та іноземних дослідників і практиків. Зокрема, К.С. Жадько та О.Ю. Євдокімова [1] визначили комплекс методів, показників та головних принципів, які важливо брати до уваги під час проведення оцінювання фінансово-економічного стану підприємства. В.В. Свіршко та А.С. Карнаушенко [2] охарактеризували важливість проведення такого аналізу та можливостей, які він надає для управління у плануваних подальшій діяльності фірми. Дослідженню питань стану та вдосконалення лісової галузі країни присвятили роботи Н.І. Цегельник [3], І.А. Дубович, Г.М. Лесюк [4], С.С. Слава, В.В. Пугінська, В.В. Чиняк [5].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Питання стану та вдосконалення лісової галузі України загалом були об'єктом дослідження в роботах науковців раніше. Водночас останні тенденції динаміки фінансово-економічного стану лісогосподарських підприємств Закарпатської області в наукових дослідженнях останніми роками висвітлені не були та потребують додаткового вивчення для розроблення подальшої стратегії та тактики розвитку лісового господарства краю.

**Мета статті.** Головною метою роботи є виявлення тенденцій фінансово-економічного стану лісогосподарських підприємств Закарпатської області, особливостей динаміки специфічних економічних показників їх діяльності та формування пропозицій щодо подальшого ефективного використання всіх видів ресурсів.

**Виклад основного матеріалу.** Лісове господарство – один із найважливіших сегментів у економіці України. Загальна лісистість України становить 17,7% території (станом на 1 січня 2019 року), а в природних зонах варіюється від 5% (step) до 42% (Карпати) [6]. Ліси України, Українських Карпат і Закарпаття, зокрема, за своїм призначенням і розташуванням покликані виконувати переважно екологічні функції і мають обмежене експлуатаційне використання для заготівлі деревини. Найбільша лісистість характерна для Закарпатської області, а саме 51,5% від площі області, або 6,86% від загальноукраїнської площі [7]. Саме закарпатські ліси вважаються одними з найпродуктивніших не тільки в Карпатському регіоні, але й у Європі [8].

Землі лісового фонду надано у користування лісгоспам для здійснення природоохоронної діяльності та організації лісогосподарського виробництва. Головною метою діяльності Закарпатського обласного управління лісового та мисливського

господарства (ЗОУЛМГ) є організація роботи лісового господарства та експлуатації лісових ресурсів за принципами невиснажливого і безперервного природокористування задля їх захисту та підвищення корисних властивостей.

Незважаючи на значний потенціал лісового сектору Закарпаття зокрема та України загалом, його управління та використання потребують певного вдосконалення та оновлення матеріально-технічної бази. Саме на вивчення ефективності діяльності підприємств, обґрунтування і прийняття оптимальних управлінських рішень задля досягнення максимально можливого економічного результату спрямований фінансово-економічний аналіз [1].

Результати, отримані внаслідок оцінювання фінансово-економічного стану господарюючого суб'єкта, дають змогу охарактеризувати тенденції розвитку аналізованих підприємств, виявити наявні проблеми та запобігти появі нових. Такий аналіз дає змогу розробити стратегію та тактику подальшого розвитку суб'єкта господарювання, оцінити результати та виявити резерви підвищення ефективності його діяльності, прийняти зважені управлінські рішення [2].

Динаміка рентабельності. Для аналізу стану лісгосподарських підприємств та визначення тенденцій розвитку галузі Закарпаття проведено підрахунок середніх річних значень показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності за період 2013–2020 років.

Аналіз рентабельності прямо пов'язаний із прибутком, який безпосередньо отримує підприємство, та посідає особливе місце в системі аналізу фінансового стану. Рентабельність характеризує ступінь прибутковості підприємства та вимірюється через відносні показники, які відображають ефективність діяльності фірми та різних напрямів її діяльності [9].

Протягом 2019–2020 років (рис. 1) відбувся значний спад аналізованих показників рентабельності, що пов'язано зі зростаючою собівартістю реалізованої продукції, стабільно встановленими за всі періоди високими сумами адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат за одночасно зростаючими, проте значно меншими темпами, сумами чистого доходу.

Зокрема, за 2020 рік підприємствами ЗОУЛМГ від усіх видів рубок заготовлено 945,1 тис. кубм.,

що менше на 77 тис. кубм., або 8%, ніж за аналогічний період минулого року. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за 2020 рік зменшився на 117,3 млн. грн., або 12%, порівняно з аналогічним періодом минулого року, склавши 850,1 млн. грн.

Спостерігався значний рівень постійно діючих витрат, зокрема ріст адміністративних витрат, які пов'язані з ростом мінімальної заробітної плати, що має прямий вплив на чистий фінансовий результат підприємства. Як наслідок, із 2013 року у 2020 році вперше 4 підприємства з 20 показали від'ємне значення за показником загальної рентабельності діяльності, що стало головною причиною зниження середнього показника по галузі загалом (0,10%). Стабільно високими за всі роки залишаються показники рентабельності реалізованої продукції (у 2020 році він склав 119,55%), виробництва продукції (у 2020 році він склав 19,55%) та рентабельності продаж (у 2020 році він склав 16,35%), хоча помітне деяке зниження аналізованих показників за останні роки.

Відповідно до даних підсумку колегії Державного агентства лісових ресурсів України, у 2020 році в Україні зафіксовано зменшення обсягу чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємствами лісової галузі на 734,1 мільйона гривень (спад становить 5%) порівняно з 2019 роком [11]. Порівняно з аналогічним періодом минулого року більша частина підприємств не змогла забезпечити зростання чистого доходу від своєї діяльності. Крім Закарпаття, збитковими стали підприємства Вінницького, Волинського, Донецького, Івано-Франківського, Київського, Луганського, Чернівецького та Чернігівського обласних управлінь лісового та мисливського господарства.

Серед головних причин зниження обсягів реалізації продукції 2020 року виділено відсутність поставок на експорт, спад попиту на лісопродукцію на внутрішньому ринку, що привело до зменшення цін та зниження заготівлі деревини, скорочення державного фінансування галузі [11].

**Динаміка ліквідності.** Ліквідність – це здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями перед закордонними контрагентами шляхом перетворення активів на гроші. Ліквідність підприємства свідчить про

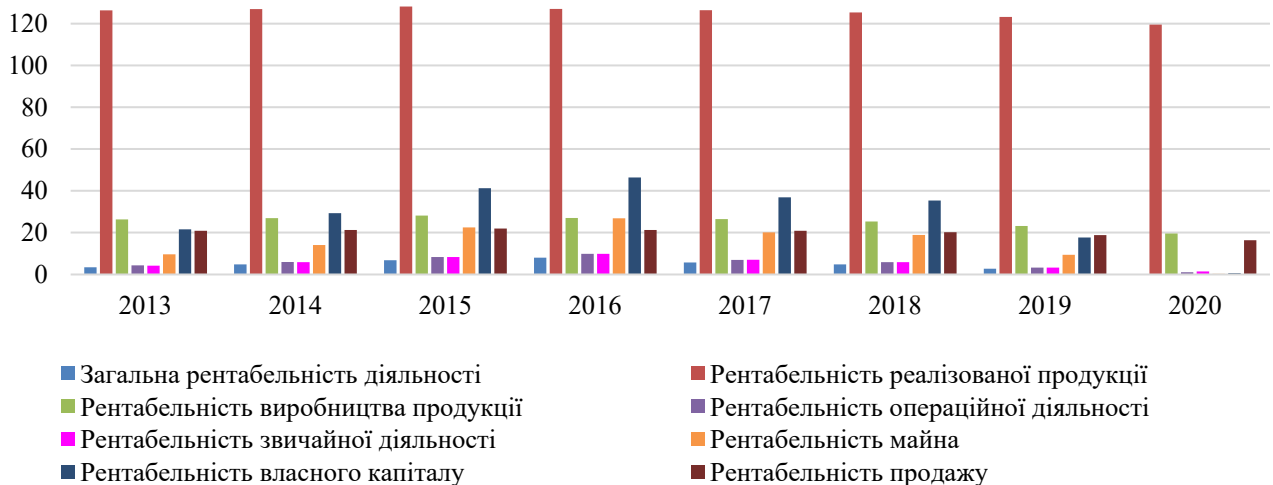


Рис. 1. Середньорічні показники рентабельності діяльності лісгосподарських підприємств Закарпатської області, 2013–2020 роки

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі джерела [10]

наявність грошових коштів для термінового виконання фінансових зобов'язань цього періоду [12].

Середні показники ліквідності діяльності лісогосподарських підприємств Закарпатської області за 2013–2020 роки (рис. 2) свідчать про те, що порівняно з 2013 роком їх значення зросли та коливаються з незначними відхиленнями з року в рік. Зокрема, показник загальної ліквідності зріс на 32,02%, склавши у 2020 році 0,92, значення коефіцієнта проміжкової ліквідності підвищилось на 17,21%, сягнувши позначки 0,48, а коефіцієнт абсолютної ліквідності зріс на 347,33%, склавши 0,17. Найвищі значення аналізованих показників на лісогосподарських підприємствах області спостерігались у 2015–2017 роках. Рівні всіх показників наближені до нормативних, критичних відхилень виявлено не було.

*Динаміка фінансової стійкості.* Фінансовою стійкістю підприємства називають такий стан розподілу та використання фінансових ресурсів, за якого забезпечується розвиток підприємства через

підвищення обсягів прибутку і капіталу за збереження його платоспроможності й кредитоспроможності за допустимого рівня ризику [13].

Коефіцієнт автономії показує, яку частину у загальних вкладеннях підприємства складає власний капітал. Він характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Як бачимо на рис. 3, середнє значення показника в галузі за 2020 рік становить 0,5, і, незважаючи на те, що порівняно з 2019 роком, він знизився на 5,45%, він залишається у мінімальних допустимих нормах (рис. 3). Якщо порівнювати з 2013 роком, то показник автономії загалом збільшився на 6,74%, що є позитивним аспектом. Згідно з даними фінансової звітності, половина лісогосподарських підприємств Закарпаття характеризується високим показником автономії, вони є стійкими і зможуть без зовнішніх запозичень витримати коливання кон'юнктури ринку. Щодо іншої частини підприємств, то їм варто надалі нарощувати обсяги влас-

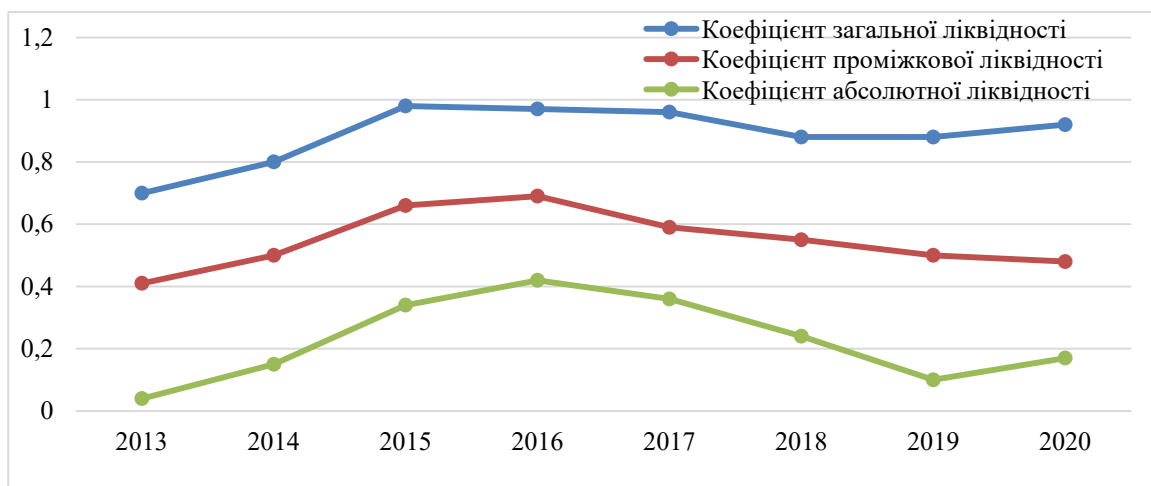


Рис. 2. Середньорічні показники ліквідності діяльності лісогосподарських підприємств Закарпатської області, 2013–2020 роки

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі джерела [10]

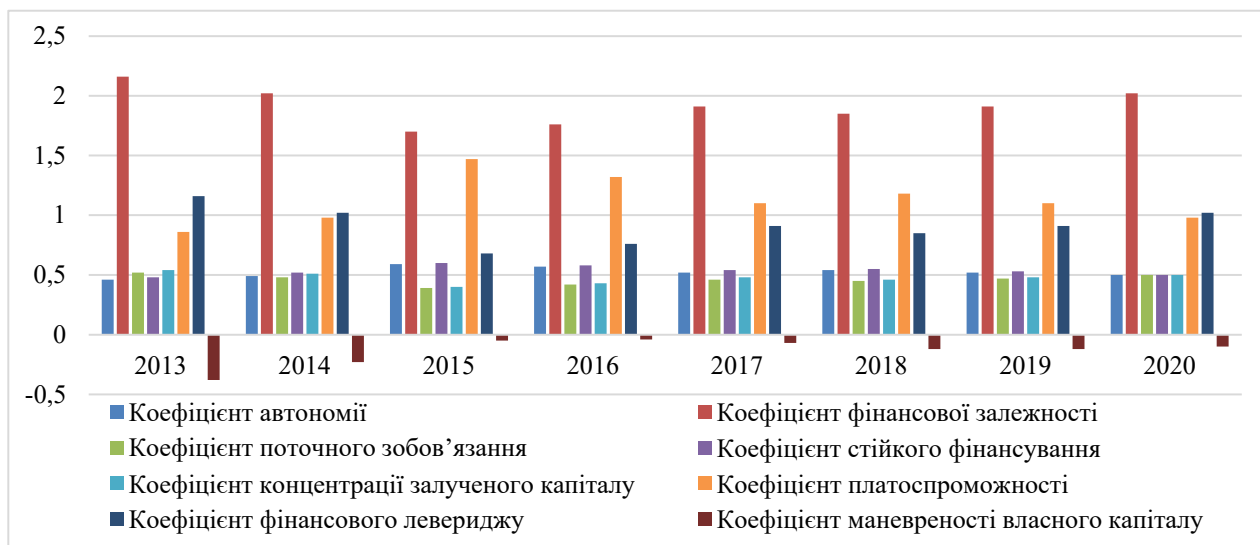


Рис. 3. Середньорічні показники фінансової стійкості та платоспроможності лісогосподарських підприємств Закарпатської області, 2013–2020 роки

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі джерела [10]

ного капіталу для забезпечення власного стійкого фінансування.

Коефіцієнт платоспроможності у 2020 році знизився і склав 0,98, а це означає, що на 1 грн. залучених коштів припадає 0,98 грн. власних коштів. У більшій частині підприємств цей показник опустився нижче значення 1.

Коефіцієнт фінансового левериджу показує, скільки довгострокових позикових коштів використано для фінансування активів підприємства порівняно з власними коштами. Як бачимо, у 2017 році цей показник має тенденцію до зростання: порівняно з 2019 роком він зріс на 12,11%, це свідчить про зниження можливостей впливати на прибуток через зміну обсягів і структури позикового й власного капіталів. Цей коефіцієнт показує те, наскільки підприємство залежне від довгострокових зобов'язань.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу щороку мав від'ємне значення. Тільки в 9 підприємств із 20 середнє значення цього показника станом на 2020 рік є позитивним. Від'ємна тенденція показника маневреності власного капіталу означає, що власний капітал і кошти, залучені підприємствами лісового господарства Закарпаття на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів, тому для фінансування оборотних активів необхідно звертатися до позикових джерел фінансування [14].

*Динаміка ділової активності.* Ділова активність є складною, інтегрованою за багатьма показниками характеристикою роботи підприємства, що характеризує його ринковий стан, ресурсне забезпечення й ефективність використання наявних ресурсів, а також кінцеві результати діяльності фірми. Ділова активність проявляється в динамічності розвитку підприємства, швидкості обігу засобів підприємства [15].

Найкращих показників підприємствами було досягнуто протягом 2016–2018 років (рис. 4). Зокрема, кількість оборотів виробничих запасів у 2016 році становила 29,83 обороти, тоді як у 2020 році – 14,78 оборотів; найбільшій кількості оборотів обігових засобів було досягнуто у

2018 році, а саме 9,99 оборотів, у 2020 році цей показник становив 6,7.

Протягом 2019–2020 років простежується тенденція зниження майже за всіма аналізованими показниками фінансово-економічного стану підприємства. Варто зауважити, що схожі проблеми виникли не тільки в лісовому господарстві цілої країни, але й у багатьох інших промислових галузях. В економічному аспекті показники лісового господарства є невисокими. Лісовий сектор характеризується значним потенціалом, але його управління та використання потребують значного вдосконалення для ефективнішого користування. Перш за все для підвищення ефективності виробничого потенціалу варто забезпечити використання провідних технологій лісозаготівлі та переробки деревини, що підвищить конкурентоспроможність готової лісопродукції [3].

Останніми роками спостерігається загальний спад за всіма важливим аналізованим показникам. Головною причиною, як було зазначено раніше, є зменшення обсягів та темпів приросту чистого доходу, який отримують підприємства лісової галузі Закарпаття. Одночасно з деяким скороченням чистого доходу собівартість реалізованої продукції зменшувалась меншою мірою, що приводило до певного скорочення рівня валового прибутку за період 2019–2020 років. Саме тому значення показників рентабельності реалізованої продукції, виробництва продукції та продажів зменшились, але продовжують залишатися на допустимо хорошому рівні. На негативну динаміку чистого прибутку впливали також високі суми адміністративних витрат, які пов'язані зі зростанням заробітної плати, витрат на збут, інших операційних витрат.

Серед головних причин коливань у показниках рівнів ліквідності можна назвати стабільне щорічне зростання значення поточного зобов'язання. Значний спад коефіцієнта абсолютної ліквідності, що був характерним для періоду 2016–2019 років, пов'язуємо зі скороченням показника грошей та їх еквівалентів із одночасним постійним зростанням поточних зобов'язань

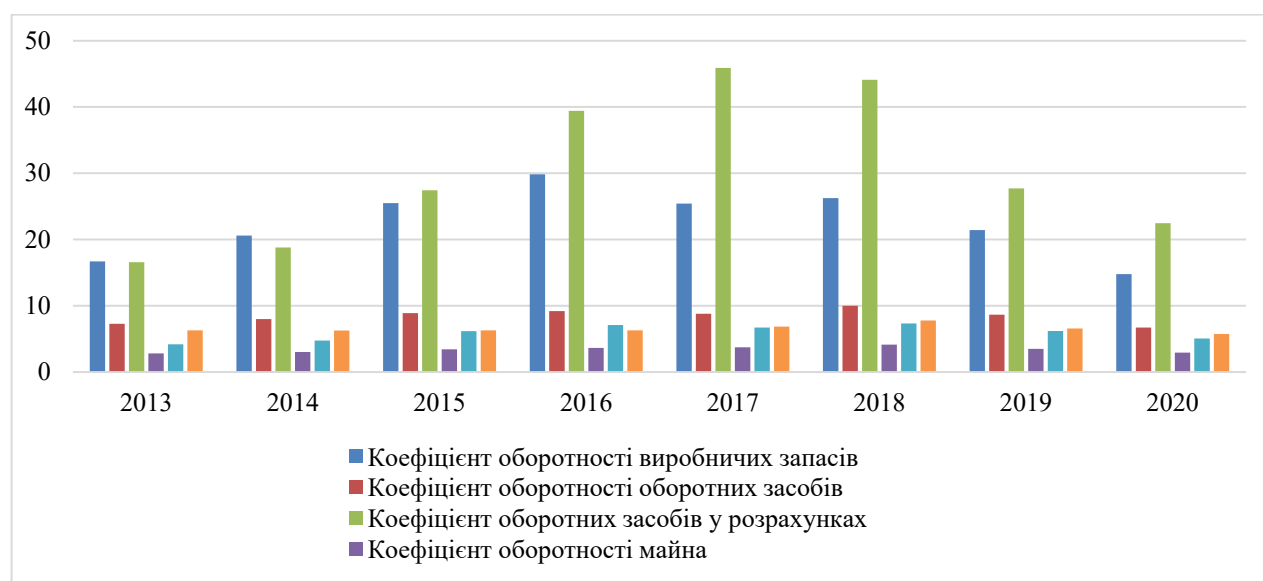


Рис. 4. Середньорічні показники ділової активності лісгосподарських підприємств Закарпатської області, 2013–2020 роки

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі джерела [10]



**Динаміка середньорічних показників фінансово-економічного стану лісогосподарських підприємств Закарпатської області, 2014–2020 роки**

Показник	Динаміка до попереднього року (зростає ↑, спадає ↓)							Стан 2020 року*
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Загальна рентабельність діяльності	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність реалізованої продукції	↑	↑	↓	↓	↓	↓	↓	Д/В
Рентабельність виробництва продукції	↑	↑	↓	↓	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність операційної діяльності	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність звичайної діяльності	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність майна	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність власного капіталу	↑	↑	↑	↑	↓	↓	↓	Пр
Рентабельність продажу	↑	↑	↓	↓	↓	↓	↓	Д/В
Коефіцієнт загальної ліквідності	↑	↑	↓	↓	↓	↑	↑	Кр
Коефіцієнт проміжкової ліквідності	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↓	Кр
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↑	Кр
Коефіцієнт автономії	↑	↑	↓	↓	↑	↓	↓	Пр
Коефіцієнт фінансової залежності	↓	↓	↑	↑	↓	↑	↑	Пр
Коефіцієнт поточного зобов'язання	↓	↓	↑	↑	↓	↑	↑	Пр
Коефіцієнт стійкого фінансування	↑	↑	↓	↓	↑	↓	↓	Кр
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	↓	↓	↑	↑	↓	↑	↑	Пр
Коефіцієнт платоспроможності	↑	↑	↓	↓	↑	↓	↓	Д/В
Коефіцієнт фінансового левіриджу	↓	↓	↑	↑	↓	↑	↑	Д/В
Коефіцієнт маневреності власних коштів	↑	↑	↑	↓	↓	↓	↑	Кр
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	↑	↑	↑	↓	↑	↓	↓	Пр
Коефіцієнт оборотності обігових засобів	↑	↑	↑	↓	↑	↓	↓	Пр
Коефіцієнт оборотних засобів у розрахунках	↑	↑	↑	↑	↓	↓	↓	Пр
Коефіцієнт оборотності майна	↑	↑	↑	↑	↑	↓	↓	Пр
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	↑	↑	↑	↓	↑	↓	↓	Пр
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	↓	↑	↑	↑	↑	↓	↓	Пр

\* Пр – прийнятний; Кр – критично низький; Д/В – добрий/відмінний

Джерело: розраховано та сформовано авторами на основі джерела [10]

підприємств галузі. Відповідно, у 2020 році підвищення суми першого показника (грошей та їх еквівалентів) майже у 2 рази забезпечило позитивні зміни в динаміці аналізованого коефіцієнта.

Активний ріст поточних зобов'язань підприємств зумовив спад головних показників фінансової стійкості підприємств, таких як коефіцієнти автономії, стійкого фінансування та платоспроможності. Варто зазначити, що власний капітал підприємств також характеризується стабільним зростанням, проте дещо меншою мірою, ніж попередній показник, що зумовлює таку ситуацію в лісогосподарській галузі Закарпаття загалом. Відповідно, тенденція до зниження коефіцієнтів, названих вище, зумовлює протилежне зростання таких показників, як коефіцієнти фінансової залежності, поточного зобов'язання, фінансового левіриджу.

2019 та 2020 роки характеризуються негативною тенденцією в показниках ділової активності підприємств галузі. Головною причиною є скорочення чистого доходу. Помітним є зменшення коефіцієнта оборотності виробничих запасів, що пов'язано зі зростанням запасів на складах як через певні обмеження уряду (відсутність поставок на експорт), так і через спад внутрішнього попиту на продукцію галузі серед споживачів. Зменшення інших показників також пов'язано зі змінами в обсягах чистого доходу та паралельним одночасним зростанням або стабільно високим значенням показника, що знаходиться в знаменнику.

Зростання показників рентабельності діяльності лісогосподарських підприємств Закарпаття й України загалом можливе за рахунок залу-

чення як державних, так і приватних інвестицій. Це дасть змогу модернізувати та реконструювати активну частину основних засобів лісогосподарських підприємств, створити сучасні системи переробки деревини через придбання нових сучасних машин тощо [4]. Залучення інвестицій сприятиме також зростанню фінансової стійкості аналізованих підприємств. Щоби підвищити значення поточної ліквідності, необхідно забезпечити зростання суми оборотних активів і скорочення суми поточних зобов'язань, наприклад, через заключення домовленості про надання кредитних коштів на більш тривалий період.

Комплексне використання сировини і матеріалів, отриманих від лісу, є однією з найважливіших засад управління лісовою галуззю, що передбачає збалансованість використання як сировинних ресурсів, так і їх компонентів. Щодо регіональних заходів, то вони повинні мати практичну спрямованість та орієнтуватись на застосування сучасних методів ведення лісового господарства.

**Висновки і пропозиції.** В результаті дослідження виявлено, що велика частина наукових праць спрямована на фінансово-економічну аналітику і свідчить про актуальність дослідження. Фінансовий стан є однією з найважливіших характеристик усієї діяльності підприємства. Його діагностика допомагає виявляти недоліки та проблемні місця в діяльності підприємств, а фінансовий аналіз спрямований на виявлення причин у змінах показників, що вивчаються, та загальних тенденцій розвитку фірми. На основі отриманих даних управлінці мають змогу приймати раціональні та ефективні рішення.

Результати діагностики фінансово-економічних показників за 2013–2020 роки засвідчили таке:

1) рентабельність підприємств лісгосподарської галузі Закарпаття падає;

2) їх ліквідність, хоч і трохи зменшилась, але продовжує залишатись на прийнятному рівні;

3) фінансова стійкість має тенденцію до зниження, але продовжує перебувати в допустимих межах;

4) ділова активність за останні 2 роки різко скоротилась, хоча до 2019 року спостерігалось стабільне зростання аналізованих показників.

На основі результатів дослідження фінансово-економічних показників діяльності лісгосподарських підприємств Закарпатської області можна запропонувати вжиття таких заходів задля підвищення ефективності їх функціонування:

– нарощення обсягів виробництва та вивчення можливості розширення обсягів і ринків збуту

продукції задля подальшого збільшення обсягів реалізації, грошових надходжень і отримуваних прибутків, зокрема, через розширення діяльності в інших напрямках (наприклад, рекреаційного лісокористування), пошук нових ринків збуту;

– зменшення питомих виробничих витрат та підвищення віддачі від використання всіх видів ресурсів на основі використання нових технологій та передових практик;

– підвищення рентабельності діяльності підприємства у результаті нарощення обсягів виробництва та зменшення питомих виробничих витрат задля накопичення коштів для розвитку підприємств, подальшої успішної діяльності з перспективами виходу на міжнародні ринки.

Подальшого дослідження потребують питання впливу аналізованих показників на результуючі показники діяльності підприємств.

### Список використаних джерел:

1. Жадько К.С., Євдокімова О.Ю. Особливості проведення оцінки фінансово-економічного стану підприємства. *Сучасні механізми забезпечення соціально-економічної безпеки на макро- та макrorівнях* : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2017. С. 148–150.
2. Свіршко В.В., Карнаушенко А.С. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства та напрями його поліпшення. *Економіка, фінанси, управління: наукові підходи та практика реалізації* : збірник матеріалів здобувачів вищої освіти і молодих вчених III Всеукраїнської науково-практичної конференції / за ред. Н.С. Танклевської. Херсон : ХДАУ, 2020. С. 183–186.
3. Цегельник Н.І. Економічний стан лісової галузі в Україні та його вплив на сталий розвиток лісгосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. Вип. 13–14. С. 17–24.
4. Дубович І.А., Лесюк Г.М. Теоретико-методологічні та практичні засади вдосконалення системи управління лісовим господарством України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 100–103.
5. Слава С.С., Пугінська В.В., Чиняк В.В. Кореляційно-регресійне обґрунтування вибірових параметрів розвитку підприємства та його основних активів. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2019. Вип. 1 (53). С. 116–124.
6. Лісове господарство України : науково-публіцистичне видання. Київ : ЕКО-інформ, 2009. 74 с.
7. Інформація щодо лісистості України. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: [http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art\\_id=195404&cat\\_id=32888](http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=195404&cat_id=32888) (дата звернення: 30.09.2021).
8. Ліси Закарпаття: життя після бурелому. Закарпатське обласне управління лісового та мисливського господарства : вебсайт. URL: <https://zakarpatlis.gov.ua/lisy-zakarpattya-zhyttya-pislya-burelomu> (дата звернення: 30.09.2021).
9. Хаустова І.Є., Еміров Г.В. Рентабельність як основний критерій оцінки рівня ефективності діяльності підприємства. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Херсон, 28 квітня 2020 року. Херсон : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. С. 285–287.
10. Зведена фінансова звітність лісгосподарських підприємств Закарпатської області. *Закарпатське обласне управління лісового та мисливського господарства* : вебсайт. URL: <https://zakarpatlis.gov.ua/dostup-do-publichnoji-informatsiji/zvedena-finansova-zvitnist> (дата звернення: 25.09.2021).
11. Лісова галузь у 2020 році : підсумки колегії. *Державне агентство лісових ресурсів України* : вебсайт. URL: <https://forest.gov.ua/news/lisova-galuz-u-2020-roci-pidsumki-kolegiyi> (дата звернення: 30.09.2021).
12. Берест М.М., Водолажченко М.В. Уточнення змісту понять «ліквідність» та «платоспроможність». *Детермінанти та імперативи розвитку фінансової архітектури України* : матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 22 квітня 2021 року. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2021. С. 10–12.
13. Гапак Н.М., Капштан С.А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 1 (42). С. 191–196.
14. Кобилецький В.Р. Коефіцієнт маневреності власного капіталу. *Financial Analysis online*. URL: <https://www.finalon.com/slovnik-ekonomichnikh-pokaznikiv/282-manevrenist-vlasnogo-kapitalu> (дата звернення: 30.09.2021).
15. Тимчишин-Чемерис Ю.В., Гвоздь С.І. Поняття ділової активності підприємства та напрями її підвищення. *Інтерна-ука*. 2017. Вип. 7. С. 161–164.

### References:

1. Zhadko K.S., Yevdokimova O.Yu. (2017) Osoblyvosti provedennia otsinky finansovo-ekonomichnoho stanu pidpriemstva [Features of the assessment of the financial and economic condition of the enterprise]. Proceedings of the *Suchasni mekhanizmy zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoi bezpeky na makro- ta makrorivniakh*: materialy I Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii (Dnipro: Universytet mytnoi spravy ta finansiv, 2017), pp. 148–150.
2. Svirshko V.V., Karnaushenko A.S. (2020) Otsinka finansovo-ekonomichnoho stanu pidpriemstva ta napriamy yoho polipshennia [Assessment of the financial and economic condition of the enterprise and directions for its improvement]. Proceedings of the *Ekonomika, finansy, upravlinnia: naukovyi pidkhody ta praktyka realizatsii*: zb. materialiv zdobuvachiv vyshchoi osvity i molodykh vchenykh III Vseukr. nauk.-prakt. konf. / za red. N.S. Tanklevskoi (Kherson: KhDAU, 2020). P. 183–186.
3. Tsehelnik N.I. (2021) Ekonomichnyi stan lisovoi haluzi v Ukraini ta yoho vplyv na stalyy rozvytok lisohospodarskykh pidpriemstv [The economic condition of the forest industry in Ukraine and its impact on the sustainable development of forestry enterprises]. *Ahrosvit [Agrosvit]*. Vol. 13–14, pp. 17–24.
4. Dubovych I.A., Lesiuk H.M. (2016) Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady vdoskonalennia systemy upravlinnia lisovym hospodarstvom Ukrainy [Theoretical, methodological and practical principles of improving the forestry management system of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ekonomichni nauky [Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic sciences]*. Vol. 17, no. 1, pp. 100–103.

- Slava S.S., Puhinska V.V., Chyniak V.V. (2019) Korelatsiino-rehresiine obruntuvannia vybirkovykh parametriv rozvytku pidpriemstva ta yoho osnovnykh aktyviv [Correlation and regression justification of selected parameters of enterprise development and its main assets]. *Naukovyi visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Serija "Economika"* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics Series]. Vol. 1 (53). P. 116–124.
- Lisove hospodarstvo Ukrainy: naukovo-publitsystychnye vydannia [Forestry of Ukraine: Scientific and journalistic publication] (2009). Kyiv: EKO-inform. 74 p.
- Derzhavne ahentstvo lisovykh resursiv Ukrainy. Informatsiia shchodo lisystosti Ukrainy [Information on forest cover in Ukraine]. Available at: [http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art\\_id=195404&cat\\_id=32888](http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=195404&cat_id=32888) (accessed 30 October 2021).
- Zakarpatske oblasne upravlinnia lisovoho ta myslyvskoho hospodarstva. Lisy Zakarpattia: zhyttia pislia burelomu [Forests of Transcarpathia: life after the storm]. Available at: <https://zakarpatlis.gov.ua/lisy-zakarpattya-zhyttya-pislya-burelomu> (accessed 30 October 2021).
- Khaustova I.Ye., Emirov H.V. (2020) Rentabelnist yak osnovnyi kryterii otsinky rivnia efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Profitability as the main criterion for assessing the level of efficiency of the enterprise]. Proceedings of the *Modernizatsiia ekonomiky: suchasni realii, prohnozni stsenarii ta perspektyvy rozvytku: materialy mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Kherson: Vydavnytstvo FOP Vyshemyrskiy V.S., 28 April 2020). P. 285–287.
- Zakarpatske oblasne upravlinnia lisovoho ta myslyvskoho hospodarstva. *Zvedena finansova zvitnist lisohospodarskykh pidpriemstv Zakarpatskoi oblasti* [Consolidated financial statements of forestry enterprises of Zakarpattia region]. Available at: <https://zakarpatlis.gov.ua/dostup-do-publichnoji-informatsiji/zvedena-finansova-zvitnist> (accessed 25 October 2021).
- Derzhavne ahentstvo lisovykh resursiv Ukrainy. Lisova haluz u 2020 rotsi: pidsumky kolehii [Forest industry in 2020: results of the board]. Available at: <https://forest.gov.ua/news/lisova-galuz-u-2020-roci-pidsumki-kolegiyi> (accessed 30 October 2021).
- Berest M.M., Vodolazhchenko M.V. (2021) Utochnennia zmistu poniat "likvidnist" ta "platospromozhnist" [Clarification of the meaning of the concepts "liquidity" and "solvency"]. Proceedings of the *Determinanty ta imperatyvy rozvytku finansovoi arkhitektury Ukrainy: materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii* (Lutsk: IVV Lutskoho NTU, April 22, 2021), pp. 10–12.
- Napak N.M., Kapshatan S.A. (2014) Osoblyvosti vyznachennia finansovoi stiikosti pidpriemstva [Features of determining the financial stability of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Uzhgorodskoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Economics Series]. Serija "Economika". Vol. 1 (42), pp. 191–196.
- Kobyletskyi V.R. Koefitsient manevrenosti vlasnoho kapitalu [Equity maneuverability ratio]. *Financial Analysis online (electronic journal)*. Available at: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikiv/282-manevrenist-vlasnogo-kapitalu> (accessed 30 October 2021).
- Tymchyshyn-Chemerys Yu.V., Hvoz S.I. (2017) Poniattia dilovoi aktyvnosti pidpriemstva ta napriamy yii pidvyshchennia [The concept of business activity of the enterprise and directions of its increase]. *Internauka* [Internauka]. Vol. 7, pp. 161–164.

Слава С. С.  
Пугинская В. В.

Ужгородский национальный университет

Чоповдя М. И.

Закарпатское областное управление лесного и охотничьего хозяйства

## ДИНАМИКА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ЗАКАРПАТСКОЙ ОБЛАСТИ

### Резюме

Оценивание финансового состояния на предприятии является одним из важных элементов в системе управления и принятия различных хозяйственных решений. Сегодня проблема обеспечения стабильного финансового состояния приобретает особое значение из-за кризисного состояния экономики страны, снижения уровня эффективности производства, что побуждает отечественных предпринимателей к постоянному поиску новых мер обеспечения эффективности ведения бизнеса. Лесное хозяйство занимает важное место в экономике целой страны, а особенно Закарпатья, одной из самых богатых лесными ресурсами областей. В статье проведен анализ тенденций изменений показателей рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности полной совокупности лесохозяйственных предприятий Закарпатской области за период 2013–2020 годов. Результаты анализа позволили выявить изменения в анализируемых показателях, определить причины таких изменений и выбрать пути обеспечения повышения эффективности деятельности лесной отрасли края и укрепления его финансовой устойчивости.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство Закарпатья, лесохозяйственные предприятия, финансово-экономическое состояние, рентабельность, ликвидность, деловая активность, финансовая устойчивость.

Slava Svitlana  
Puhinska Vladyslava  
Uzhhorod National University  
Chopovdya Mariana  
Transcarpathian Regional Department of Forestry and Hunting

## TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC CONDITION OF FORESTRY ENTERPRISES IN THE TRANSCARPATHIAN REGION

### Abstract

Assessment of the financial condition of an enterprise is one of the important elements in the system of management and making various business decisions. Today the problem of ensuring sustainable financial condition becomes particularly important in connection with the crisis state of the country's economy, the decline in production efficiency, which prompts domestic entrepreneurs to a constant search for new measures to ensure the efficiency of doing business. Forestry occupies an important place in the economy of the

whole country, especially in Transcarpathia, one of the richest forest resources regions. The article analyzes the trends in the indicators of profitability, liquidity, financial stability and business activity of forestry enterprises of Transcarpathian region for the period 2013–2020. It was researched that in 2019–2020 there is a significant decrease in the profitability of sold products, steadily set for all periods high amounts of administrative expenses, marketing expenses, other operating expenses. Average liquidity ratios of forestry enterprises in Transcarpathian region for 2013–2020 indicate that compared to 2013, their values have increased and fluctuate with insignificant deviations from year to year. The active growth of current liabilities of enterprises also caused a decrease in the main indicators of financial stability of enterprises, such as the coefficient of autonomy, sustainable financing and solvency. 2019 and 2020 are characterized by a negative trend in the indicators of business activity of enterprises in the industry. The main reason is the decrease in net profit. There is a noticeable decrease in the turnover ratio of production inventories, which is associated with the growth of stocks in warehouses. The results of the analysis allowed us to identify changes in the considered indicators, determine the causes of these changes and choose ways to improve the efficiency of the regional forest industry and to strengthen its financial stability. Based on these data, the managers of forestry enterprises in Transcarpathian region can make rational and effective business decisions.

**Keywords:** Transcarpathian forestry, financial and economic condition, profitability, liquidity, business activity, financial stability.

## РОЗДІЛ 5 ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 378.014

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-14>

Григораш О. В.

Григораш Т. Ф.

Ченцов В. В.

Університет митної справи та фінансів

### АНАЛІЗ РОЗПОДІЛУ ВИДАТКІВ МІЖ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ НА ОСНОВІ ФОРМУЛИ

У статті визначено, що перешкодами для ефективного розвитку вищої освіти в Україні є недостатній обсяг видатків та неефективний механізм розподілу фінансових ресурсів. Дано оцінку ефективності запровадженого у 2020 р. формульного підходу до розподілу видатків державного бюджету між закладами вищої освіти, що включає три складника: обсяг фінансування стабільної діяльності, обсяг фінансування, що надається залежно від показників діяльності, та резерв. З одного боку, формула підвищила рівень прозорості розподілу та надала можливість урахувувати результати діяльності під час визначення обсягу фінансування, з іншого – легалізувала механізм перерозподілу ресурсів, у результаті якого лівова частка видатків зосереджується у закладах освіти м. Києва, Харкова та Львова. Завдяки внесеним змінам до формули у 2021 р. підвищено обсяги фінансування стабільної діяльності за рахунок скорочення обсягів фінансування за результатами діяльності, що сприяло скороченню обсягів перерозподілу.

**Ключові слова:** вища освіта, видатки державного бюджету, розподіл видатків, формула розподілу, заклади вищої освіти (ЗВО), контингент здобувачів освіти.

**Постановка проблеми.** Освіта – рушійна сила людського розвитку, якісна освіта – запорука інноваційного розвитку технологій та економічного зростання. У рейтингу за індексом людського розвитку Україна посідає 74-е місце [1]. Незважаючи на високе значення показника видатків на вищу освіту у відсотках до ВВП, фінансування вищої освіти в Україні залишається одним із найнижчих в Європі. Наприклад, найбільший обсяг видатків на підготовку кадрів здійснено у 2019 р. – 19 069,7 млн грн (658,7 млн євро), для порівняння: обсяг видатків державного бюджету на фінансування вищої освіти у Німеччині становив 27 139 млн євро [2].

Окрім браку фінансових ресурсів, має місце проблема недостатньо ефективного їх використання, зокрема розподілу між закладами вищої освіти. До 2020 р. фінансування ЗВО здійснювалося на основі контингенту здобувачів вищої освіти та результатів переговорів із державними замовниками. Із 2020 р. фінансування ЗВО здійснюється на основі формули розподілу видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їхньої освітньої, наукової та міжнародної діяльності [3]. У 2021 р. у механізм формульного розподілу внесено корективи [4]. Дати оцінку впливу запровадженого формульного підходу розподілу видатків на якість підготовки фахівців на основі статистичних даних можна буде через кілька років, разом із тим запроваджена модель та зміни до неї потребують детального аналізу в контексті об'єктивності розподілу фінансових ресурсів. Це зумовило вибір теми дослідження та мету.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Фінансування вищої освіти є об'єктом дослідження низки науковців, серед яких – Т. Боголіб, З. Варналій, І. Каленюк, Д. Коваленко, Н. Федірко та ін. У всіх публікаціях можна виділити два складника: обґрунтування недостатності фінансових ресурсів для розвитку вищої освіти та про-

позиції щодо вдосконалення наявного механізму розподілу видатків на розвиток вищої освіти. Так, Т. Боголіб визначає необхідність підвищення якості фінансового забезпечення вищої освіти, збільшення його обсягів шляхом посилення державно-приватного партнерства [5, с. 1]. На думку Н. Дехтяр, одним із важливих методів залучення додаткових фінансових джерел у галузі вищої освіти є фандрайзинг [6, с. 670]. З. Варналій підкреслює необхідність здійснення фінансування за результатами діяльності, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ЗВО, орієнтації установ на важливі показники діяльності, розширенню автономії, позитивно впливатиме на розподіл фінансів та вдосконалення фінансового управління [7, с. 14].

Н. Федірко обґрунтовує доцільність застосування результат-орієнтованого підходу до фінансування ЗВО, що, на думку автора, підвищить прозорість розподілу коштів, їх краще планування та загальні результати [8, с. 63]. Ідею необхідності впровадження практики фінансування навчальних закладів за результатами діяльності підтримує І. Каленюк, для цього першочерговими завданнями автор вважає визначення тих результатів, які можуть стати індикаторами для фінансування, опрацювання механізмів розподілу фінансових ресурсів [9, с. 30].

Д. Коваленко пропонує новітній механізм фінансування діяльності ВНЗ, що складатиметься з чотирьох блоків: базове фінансування, соціальний фонд, фонд розвитку та фонд державної цільової підтримки [10, с. 97]. Частково цей механізм уже впроваджено у формулу розподілу 2020 р.

Існують публікації, спрямовані на оцінку перших результатів впровадження формульного підходу до розподілу. Зокрема, В. Пономаренко проводить аналіз розподілу фінансових ресурсів на основі формули у 2020 р., виявляє окремі недоліки її застосування та пропонує доповнити її показником профілізації [11, с. 18]. С. Захарін

характеризує окремі ризики розподілу на основі формули [12].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Усі проаналізовані праці, опубліковані до 2020 р., об'єднує спільна теза про необхідність реформування системи фінансування вищої освіти. У зв'язку із запровадженнями нового механізму до розподілу видатків на основі формули актуальним і недостатньо дослідженим виступає питання оцінки ефективності такого підходу.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є оцінювання ефективності формульного підходу до розподілу видатків державного бюджету між закладами вищої освіти.

Для досягнення поставленої мети передбачається виконання таких завдань:

1. Проаналізувати динаміку видатків загального фонду державного бюджету на підготовку кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики.

2. Проаналізувати динаміку і структуру фінансування ЗВО відповідно до формули розподілу в 2020–2021 рр.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз видатків загального фонду державного бюджету за бюджетною програмою КПК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» у 2011–2021 рр. представлено на рис. 1.

Аналіз видатків державного бюджету за бюджетною програмою КПК 2201160 показав, що протягом 2011–2019 рр. обсяг фінансування підготовки кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики мав тенденцію до зростання. У 2020 р. обсяг видатків скоротився порівняно з 2019 р. на 15% і становив 15 597 млн грн. Незважаючи на зростання обсягів фінансування вищої освіти, у зв'язку із девальвацією національної валюти обсяг видатків на підготовку кадрів у євро протягом 2014–2016 рр. демонструє різкий спад. Очевидно, що обсяг фінансових ресурсів не є достатнім не лише для розвитку вищої освіти, а й для підтримання її на існуючому рівні.

До 2020 р. в основу фінансування ЗВО було покладено кількість здобувачів освіти, що змушувало вищі утримати студентів у закладі освіти незалежно від результатів навчання. У 2020 р. система фінансування вищої освіти зазнала суттєвих змін у зв'язку з набранням чинності Постанови Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1146 «Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності» [3]. Розподіл видатків між закладами освіти України став здійснюватися на основі формули, яка включає такі показники: фінансування стабільної діяльності ЗВО, фінансування, що надається залежно від показників діяльності, та фінансування резерву. В основу комплексного показника діяльності покладено сім складників (чисельність студентів лише один із них). Таким чином, здійснено спробу зміщення акценту фінансування з контингенту здобувачів на якісні показники роботи вишу.

У 2021 р. Постановою КМУ від 7 липня 2021 р. № 709 «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1146» [4] у порядок розподілу видатків між ЗВО внесено низку змін, серед яких – підвищення максимального порогу обсягу стабільної діяльності порівняно з попереднім роком з 120% до 130% і зниження мінімального порогу (з 95% до 90% та встановлення порогу 50% для відокремлених структурних підрозділів); відкриття можливості надання державного замовлення приватним вишам, урахування контингенту здобувачів і значення посадового окладу працівника першого тарифного розряду під час розрахунку видатків на фінансування стабільної діяльності.

В основу фінансування стабільної діяльності у 2020 р. було покладено обсяг видатків 2019 р., зменшений на обсяг фінансування соціальних виплат та інших витрат. Коефіцієнт стабільності становив 0,8 (для тимчасово переміщених ЗВО і розташованих на території Луганської та Донецької областей коефіцієнт його збільшено на 0,1). У 2021 р. коефіцієнт стабільності збільшено на

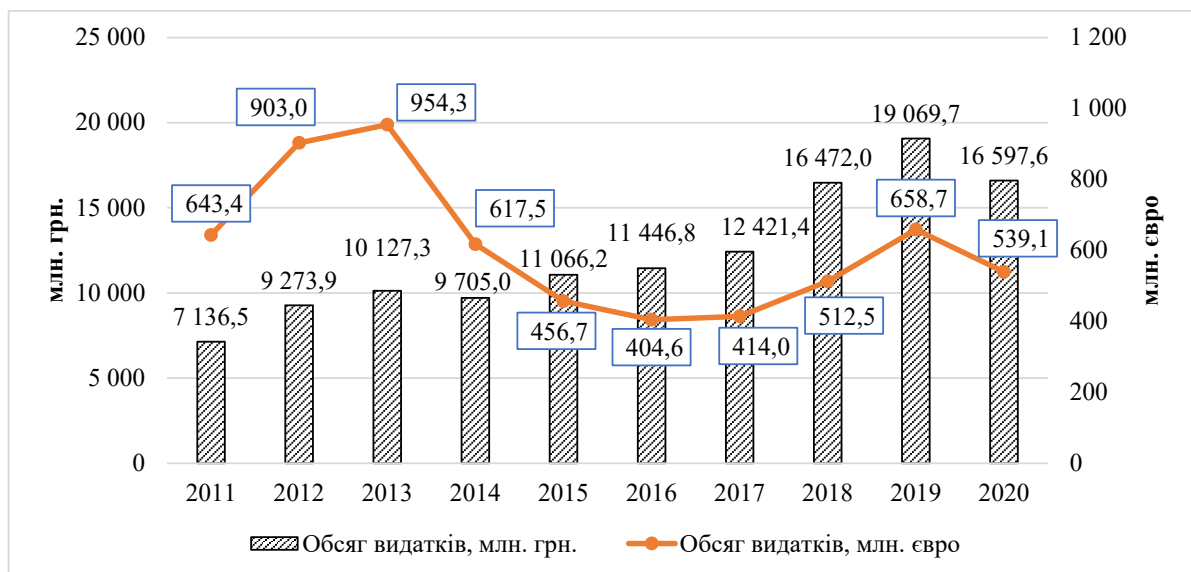


Рис. 1. Аналіз видатків загального фонду державного бюджету за бюджетною програмою КПК 2201160 «Підготовка кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики» у 2011–2020 рр.

Джерело: складено авторами за даними [2; 13]

0,1 для ЗВО, контингент яких для низки спеціальностей становить 70% або більше загального контингенту осіб, які навчаються на умовах державного замовлення.

Динаміку і структуру фінансування ЗВО відповідно до формули розподілу в 2020–2021 рр. представлено в табл. 1.

У табл. 1 показано, що загальна сума фінансування ЗВО зросла протягом 2020–2021 рр. з 15 584,5 млн грн до 18 296,5 млн грн, на 17,4%. Відбулося зростання обсягу фінансування стабільної діяльності з 11 874,4 млн грн до 15 952,1 млн грн (на 34,3%), при цьому питома вага зазначеного складника у загальній сумі видатків зросла із 76,2% до 87,2%. Обсяг фінансування залежно від показників діяльності скоротився як у грошовому виразі, так і за питомою вагою з 23,6% до 11,6%. Така статистика характеризує розвиток формульного підходу, з одного боку, як спрямований на врахування особливостей освітнього процесу за різними спеціальностями (через розрахунковий контингент), з іншого – як регресивний, що повертає систему до скорочення «ваги» результатів діяльності під час розподілу бюджетних ресурсів.

Корегування максимального рівня (вилучення) збільшилося з 26,6 до 64,2 млн грн, а за питомою вагою з 0,2% до 0,4%, вилучати стали більше, незважаючи на те, що максимальний поріг піднято з 120% до 130%. Відбулося скорочення загальної суми корегування мінімального рівня з 64,5 до 23,5 млн грн завдяки появі у структурі

видатків складника додаткового фінансування ЗВО з підготовкою педагогів, яке становило 1,5% загального обсягу – 268,1 млн грн, що й є поясненням до скорочення суми дотування і зростання суми вилучення.

У табл. 2 представлено порівняльний аналіз окремих показників фінансування ЗВО у 2020–2021 рр. на основі формули у розрізі регіонів, ранжований за критерієм питомої ваги обсягу фінансування.

На основі даних табл. 2 групуємо регіони за показником питомої ваги фінансування регіону (області або міста) у загальному обсязі видатків: м. Київ, м. Харків, м. Львів, Дніпропетровська та Одеська області, регіони, питома вага фінансування ЗВО в яких становить від 2% до 5%, і регіони, на ЗВО яких припадає менше 2%. Оскільки основу видатків становить фінансування стабільної діяльності, у яку закладено обсяги видатків попередніх років (визначалася з розрахунку вартості підготовки одного здобувача освіти), припускаємо, що обсяг фінансування має розподілятися пропорційно до контингенту. Структура обсягу фінансування у 2021 р. є подібною до 2020 р. Представимо на рис. 2 дані про співвідношення обсягів фінансування ЗВО з розрахунковим контингентом у розрізі регіонів у 2021 р.

На рисунку продемонстровано, що лівова частка контингенту здобувачів зосереджено у містах Київ (20,5%), Харків (12,3%), Львів (9,0%), у Дніпропетровській (7,3%) та Одеській (5,8%) областях.

Таблиця 1

## Динаміка і структура фінансування ЗВО відповідно до формули розподілу в 2020–2021 рр.

Складники формули	2020		2021	
	млн грн	%	млн грн	%
Фінансування стабільної діяльності	11 874,4	76,2	15 952,1	87,2
Фінансування залежно від показників діяльності	3 672,2	23,6	2 117,0	11,6
Корегування макс. рівня	-26,6	-0,2	-64,2	-0,4
Корегування мін. рівня	64,5	0,4	23,5	0,1
Додаткове фінансування педагогічним ЗВО	-	-	268,1	1,5
Усього	15 584,5	100,0	18 296,5	100,0

Джерело: складено авторами за даними [14]

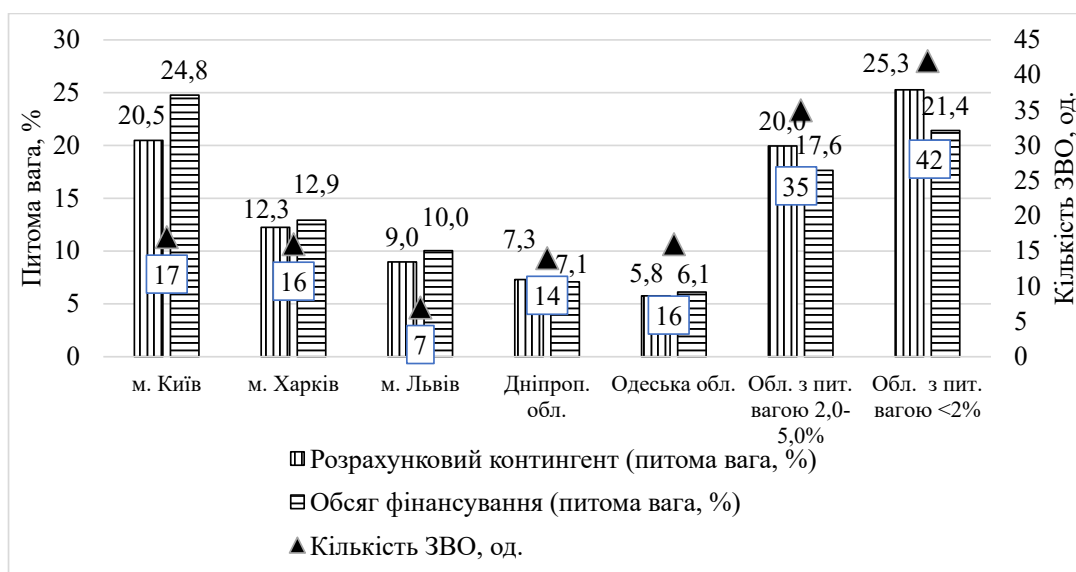


Рис. 2. Структура фінансування ЗВО та розрахункового контингенту у розрізі регіонів у 2021 р. відповідно до формули розподілу

Джерело: складено авторами за даними [14]

Таблиця 2

## Обсяг фінансування ЗВО у 2020–2021 рр. на основі формули

Регіон	2020				2021			
	К-сть ЗВО, од.	Розрах. контингент	Обсяг видатків, млн грн	Питома вага, %	К-сть ЗВО, од.	Розрах. контингент	Обсяг видатків, млн грн	Питома вага, %
м. Київ	18	100237,7	3 894,5	25,0	17	93 926	4 532,5	24,8
м. Харків	16	58667,6	2 033,0	13,0	16	56 178	2 364,9	12,9
м. Львів	7	40769,3	1 442,8	9,3	7	41 152	1 837,2	10,0
Дніпропетровська обл.	15	37173,3	1 179,6	7,6	14	33 487	1 295,6	7,1
Одеська обл.	15	29002,4	1 009,3	6,5	16	26 391	1 120,2	6,1
Запорізька обл.	5	18836,2	514,5	3,3	5	17 706	613,8	3,4
Сумська обл.	4	16988,3	444,2	2,9	4	16 026	557,7	3,0
Донецька обл.	9	12345,3	389,9	2,5	9	11 486	446,7	2,4
Вінницька обл.	5	12619,6	369,0	2,4	5	12 055	432,0	2,4
Черкаська обл.	4	13812,7	349,7	2,2	4	12 963	414,9	2,3
Миколаївська обл.	4	10687,3	332,6	2,1	4	10 232	381,7	2,1
Тернопільська обл.	4	11237,7	312,2	2,0	4	11 047	380,0	2,1
Полтавська обл.	4	10423,9	278,9	1,8	4	10 297	341,7	1,9
Рівненська обл.	3	9981,9	275,2	1,8	3	9 337	331,9	1,8
Волинська обл.	2	10404,1	254,1	1,6	2	10 068	317,6	1,7
Івано-Франківська обл.	2	9036,4	248,7	1,6	2	8 645	295,8	1,6
Чернігівська обл.	4	7753,2	240,9	1,5	4	7 183	285,6	1,6
Закарпатська обл.	3	8727,4	230,0	1,5	3	8 301	275,8	1,5
Хмельницька обл.	3	8981,9	235,1	1,5	3	8 180	269,5	1,5
Житомирська обл.	3	9573,9	205,5	1,3	3	9 911	267,0	1,5
Кіровоградська обл.	3	6896,9	242,7	1,6	3	6 119	265,4	1,5
Херсонська обл.	4	7751,9	221,2	1,4	4	7 394	264,2	1,4
Луганська обл.	3	9095,6	241,7	1,6	3	8 215	259,4	1,4
Київська обл.	2	8050,9	180,6	1,2	2	7 290	214,7	1,2
Чернівецька обл.	2	7534,4	184,3	1,2	2	6 970	213,2	1,2
Львівська обл.	2	5314,9	175,3	1,1	2	4 957	206,9	1,1
Харківська обл.	2	3071,6	99,1	0,6	2	3 006	110,7	0,6
Усього	148	484 976	15 584,5	100	147	458 520	18 296,5	100

Джерело: складено авторами за даними [14]

Розподіл фінансування також є диспропорційним: 40 ЗВО у містах-лідерах у 2021 р. отримують 47,7% загального обсягу фінансування, інші 107 ЗВО – 58,3%. Фінансування розподіляється непропорційно до контингенту: 20,7% загального контингенту здобувачів освіти у м. Києві отримують 25,0% загального обсягу фінансових ресурсів, 12,1% здобувачів м. Харків мають 13% бюджетних коштів, 8,4% контингенту у Львові – 9,3% фінансування.

Припускаємо, що такий дисбаланс між обсягом видатків і контингентом зумовлений тим, що ЗВО у містах-лідерах мають вищі показники результатів діяльності, що і забезпечує вищий рівень фінансування. З урахуванням особливостей застосування формули розглянемо динаміку і структуру фінансування ЗВО у розрізі регіонів (табл. 3, 4).

За даними табл. 3 та 4 робимо висновок, що в 2020 р. у структурі фінансування переважають видатки на фінансування стабільної діяльності (у середньому 75%). Видатки на фінансування залежно від показників діяльності ЗВО становить близько 25%. У 2020 р. жоден ЗВО у м. Києві, Харкові та Львові, Дніпропетровській та Одеській областях не мав таких показників результатів діяльності, за яких їх обсяг перевищив би поріг 120% від обсягу фінансування 2019 р., тобто корегування максимального рівня не відбувалося. Натомість відбувалося корегування мінімального рівня (додаткове фінансування): ЗВО міст-лідерів на загальну суму 36,8 млн грн, Дніпропетровської

та Одеської областей на загальну суму 15,5 млн грн. Показово, що у структурі фінансування ЗВО, розміщених у регіонах із 2–5% фінансування, 0,5% суми видатків вилучається як така, що перевищує 120% поріг. У структурі фінансування ЗВО, розміщених у регіонах, на які припадало менше 2% фінансування, вилучається більше (0,363%), ніж додається (0,357%).

У 2021 р. питома вага видатків на фінансування стабільної діяльності значно зросла і стала перевищувати 85%, показники діяльності стали відігравати меншу роль у формуванні суми видатків, їхня питома вага скоротилася. Завдяки встановленій ПКМУ від 07.07.2021 № 709 норми щодо збільшення коефіцієнту стабільності на 0,1 для ЗВО, у контингенті яких переважає 70% осіб, котрі навчаються на умовах державного замовлення за спеціальностями галузі знань «01 Освіта/Педагогіка», спеціальностями «023 Образотворче мистецтво, декоративне мистецтво, реставрація», «024 Хореографія», «025 Музичне мистецтво», «026 Сценічне мистецтво», «031 Релігієзнавство», «032 Історія та археологія», «033 Філософія», «034 Культурологія», «052 Політологія», «053 Психологія», «054 Соціологія», «102 Хімія», «104 Фізика та астрономія», «111 Математика» (абзац 7 п. 28 [4]), зникла необхідність корегування для досягнення мінімуму.

Додатковий обсяг фінансування стабільної діяльності ЗВО з домінуванням підготовки педагогів було надано 31 ЗВО на загальну суму 268,1 млн грн. У п'яти з 31 ЗВО, які отримали такий додат-



Таблиця 3

## Обсяг фінансування ЗВО у 2020–2021 рр. у розрізі регіонів, млн грн

Регіон	Обсяг видатків, усього		Фінансування стабільної діяльності		Залежно від показників діяльності ЗВО		Корегування макс. рівня		Корегування мін. рівня		Дод. фінансування ЗВО з домінуванням підготовки педагогів
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2021
м. Київ	3 894,5	4 532,5	2 996,6	4 001,0	873,1	498,0	0,0	0,0	24,8	0	33,6
м. Харків	2 033,0	2 355,9	1 542,9	2 079,1	479,0	248,4	0,0	0,0	11,1	6	22,6
м. Львів	1 442,8	1 846,2	1 057,5	1 575,0	384,5	272,1	0,0	-8,9	0,8	0	8,0
Дніпропетровська обл.	1 179,6	1 295,6	895,0	1 134,0	279,9	149,8	0,0	-0,8	4,7	0	12,6
Одеська обл.	1 009,3	1 120,2	817,2	989,7	181,3	101,5	0,0	0,0	10,8	18	11,2
Обл. з пит. вагою 2-5%	2 712,1	3 226,8	2 054,6	2 794,5	671,7	387,1	-14,6	-37,8	0,4	0	83,0
Обл. з пит. вагою до 2%	3 313,1	3 919,3	2 510,6	3 378,7	802,8	460,1	-12,0	-16,7	11,8	0	97,2
Всього	15 584,5	18 296,5	11 874,4	15 952,1	3 672,2	2 117,0	-26,6	-64,2	64,5	23,5	268,1

Джерело: складено авторами за даними [14]

Таблиця 4

## Обсяг фінансування ЗВО у 2020–2021 рр. у розрізі регіонів, %

Регіон	Обсяг видатків, усього		Фінансування стабільної діяльності		Залежно від показників діяльності ЗВО		Корегування макс. рівня		Корегування мін. рівня		Дод. фінансування ЗВО з домінуванням підготовки педагогів
	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2021
м. Київ	100	100	76,9	88,3	22,4	11,0	0,0	0,0	0,6	0,0	0,7
м. Харків	100	100	75,9	88,3	23,6	10,5	0,0	0,0	0,5	0,2	1,0
м. Львів	100	100	73,3	85,3	26,6	14,7	0,0	-0,5	0,1	0,0	0,4
Дніпропетровська обл.	100	100	75,9	87,5	23,7	11,6	0,0	-0,1	0,4	0,0	1,0
Одеська обл.	100	100	81,0	88,4	18,0	9,1	0,0	0,0	1,1	1,6	1,0
Обл. з пит. вагою 2-5%	100	100	75,8	86,6	24,8	12,0	-0,5	-1,2	0,0	0,0	2,6
Обл. з пит. вагою до 2%	100	100	75,8	86,2	24,2	11,7	-0,363	-0,4	0,357	0,0	2,5
Всього	100	100	76,2	87,2	23,6	11,6	-0,2	-0,4	0,4	0,1	1,5

Джерело: складено авторами за даними [14]

ковий обсяг фінансування, відбулося корегування через перевищення 130% -го рівня.

Окрім підвищення коефіцієнта стабільності для ЗВО, спрямованих на підготовку фахівців за визначеними вище спеціальностями, скасовано необхідність досягнення рівня 90% фінансування обсягу 2020 р. для структурних підрозділів. У 2021 р. обсяг фінансування не досяг 90% рівня 2020 р. у семи ЗВО, при цьому корегування для досягнення мінімального рівня фінансування відбулося лише для двох ЗВО: Національного університету «Одеська юридична академія» (на 17,8 млн грн) та Університету банківської справи (на 5,8 млн грн).

Інші п'ять ЗВО (Льотна академія Національного авіаційного університету, Одеський торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Харківський торговельно-економічний інститут КНТЕУ, Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ) є відокремленими структурними підрозділами і розрахунковий обсяг видатків перевищує 50% обсягу 2020 р., тобто не потребують корегування.

Для порівняння: у 2020 р. вісім структурних підрозділів отримали додатковий обсяг фінансування на загальну суму 12,1 млн грн для досягнення 95% рівня фінансування 2019 р. (Одеський, Чернівецький, Криворізький, Харківський

та Вінницький інститути КНТЕУ, Криворізький інститут КНЕУ, Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України та Льотна академія Національного авіаційного університету).

Таким чином, у 2021 р. корегування максимального рівня (вилучення) збільшилося з 26,6 до 64,2 млн грн, незважаючи на те що максимальний поріг піднято з 120% до 130%. У зв'язку із зазначеною раніше причиною зникла необхідність дотування значної кількості ЗВО, тому відбулося скорочення суми корегування мінімального рівня з 64,5 до 23,5 млн грн.

**Висновки і пропозиції.** У дослідженні дано оцінку ефективності формульного підходу до розподілу видатків державного бюджету між закладами вищої освіти.

Аналіз динаміки видатків загального фонду державного бюджету на підготовку кадрів закладами вищої освіти та забезпечення діяльності їх баз практики показав, що протягом 2019–2020 рр. обсяг фінансування зростає за винятком 2020 р. При цьому порівняно з країнами ЄС такий обсяг видатків не дає змоги ЗВО України залишатися конкурентоспроможними. Окрім того, рівень прозорості їх розподілу між ЗВО залишався низьким.

Запроваджений у 2020 р. підхід до розподілу видатків між ЗВО на основі формули дав змогу врахувати результати діяльності ЗВО під час

визначення обсягів фінансування. У результаті встановлених критеріїв визначення обсягів фінансування, у тому числі коридору максимального і мінімального рівня відносно обсягів фінансування 2019 р., із 148 ЗВО, між якими було проведено розподіл витрат, для 24 ЗВО було проведено корегування мінімального рівня фінансування освітньої діяльності, для шести ЗВО – корегування максимального обсягу.

Внесені у 2021 р. зміни до порядку розподілу значно зменшили обсяги вилучень і дотацій шляхом установаження додаткового фінансування для ЗВО, що спеціалізуються на підготовці фахівців за визначеними спеціальностями, при цьому обсяг

фінансування, який надається за результатами діяльності, скорочено як у грошовому виразі, так і за питомою вагою у структурі витрат. Отже, результати діяльності знову стали відігравати незначну роль у розрахунку обсягу фінансування. Обсяг витрат розподіляється непропорційно до контингенту здобувачів освіти та концентрується у трьох містах: Києві, Харкові, Львові. Важливим питанням до формульної системи фінансування залишається підхід, за якого обсяг витрат не формується на основі розрахунку потреби у фінансових ресурсах, а визначається з розрахунку можливостей державного бюджету та розподіляється між ЗВО.

### Список використаних джерел:

1. United Nations Development Programme (UNDP). Human Development Indices and Indicators: 2020 Statistical Update. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi> (дата звернення: 31.10.2021).
2. Eurostat. (2021). Government expenditure on education. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government\\_expenditure\\_on\\_education#Evolution\\_of\\_.27education.27\\_expenditure\\_over\\_2001-2018](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_education#Evolution_of_.27education.27_expenditure_over_2001-2018) (дата звернення: 31.10.2021).
3. Про розподіл витрат державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їх освітньої, наукової та міжнародної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 № 1146. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1146-2019-%D0%BF/ed20210714#Text> (дата звернення: 31.10.2021).
4. Про внесення змін до Постанови Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1146 : Постанова Кабінету Міністрів України від 07.07.2021 № 709. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/709-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 31.10.2021).
5. Боголіб Т. Фінансове забезпечення освітньої галузі України: існуючі проблеми та перспективи їх вирішення. *Економіст*. 2015. № 8. С. 1–6.
6. Дехтяр Н.А. Фінансування системи вищої освіти в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 667–672.
7. Варналій З.С. Фінансове забезпечення вищих навчальних закладів України – справа державна (присвячено пам'яті Т.М. Боголіб). *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 36/1. С. 9–17.
8. Федірко Н.В. Результат-орієнтоване державне фінансування вищої освіти: європейський досвід та практика України. *Інноваційна економіка*. 2019. № 5–6. С. 55–67.
9. Каленюк І.С. Напрями трансформації механізмів фінансування освіти в сучасному світі. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 1(29). С. 24–36.
10. Коваленко І.Д. Перспективні інструменти фінансування розвитку системи вищої освіти. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2016. № 1–2. С. 90–98.
11. Пономаренко В.С. Фінансування університету. *Проблеми, варіанти рішень* : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 100 с.
12. Захарин С. Способна ли новая модель финансирования обеспечить качественное функционирование системы высшего образования. 2020. URL: <https://ru.osvita.ua/blogs/76766/> (дата звернення: 31.10.2021).
13. Витрати за програмною класифікацією витрат та кредитування державного бюджету. *Державна казначейська служба України*. URL: <https://www.treasury.gov.ua/> (дата звернення: 31.10.2021).
14. Результати моделювання формули розподілу витрат за статтю «Підготовка кадрів ЗВО та забезпечення діяльності їх баз практики». Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/rozpodil-koshitiv-z-derzhavnogo-byudzhetu-mizh-zakladami-vishoyi-osviti-u-2020> (дата звернення: 31.10.2021).

### References:

1. United Nations Development Programme (UNDP). Human Development Indices and Indicators: 2020 Statistical Update. URL: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi> (accessed 31 October 2021).
2. Eurostat (2021). Government expenditure on education. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government\\_expenditure\\_on\\_education#Evolution\\_of\\_.27education.27\\_expenditure\\_over\\_2001-2018](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_education#Evolution_of_.27education.27_expenditure_over_2001-2018) (accessed 31 October 2021).
3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Postanova 'Pro rozpodil vydatkiv derzhavnoho biudzhetu mizh zakladami vyshchoi osvity na osnovi pokaznykiv yikh osvitnoi, naukovoї ta mizhnarodnoi diialnosti' [The order 'On the allocation of state budget expenditures between higher education institutions on the basis of indicators of their educational, scientific and international activities'], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/191-2020-%D0%BF#Text> (accessed 31 October 2021).
4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2019), Postanova 'Pro vnesennia zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 24 hrudnia 2019 r. № 1146' [The order 'On amendments to the Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 24, 2019 № 1146'], available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/709-2021-%D0%BF#Text> (accessed 31 October 2021).
5. Boholib T. Finansove zabezpechennia osvitnoi haluzi Ukrainy: isnuuchi problemy ta perspektyvy yikh vyrishennia (2018) [Financial support of the educational sector of Ukraine: existing problems and prospects for their solution]. *Ekonomist*, no. 8, pp. 1–6.
6. Dekhtiar N.A. (2018) Finansuvannia systemy vyshchoi osvity v Ukraini [Funding of the higher education system in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*, no. 25, pp. 667–672.
7. Varnaliy Z.S. (2018) Finansove zabezpechennia vyshcholykh navchalnykh zakladiv Ukrainy – sprava derzhavna (prysviacheno pam'iatі T.M. Boholib) [Financial support of higher educational institutions of Ukraine is a state affair (dedicated to the memory of T.M. Bogolib)]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu. Pereiaslav-Khmelnytskyi*. Vol. 36/1, pp. 9–17.
8. Fedirko N.V. (2019) Rezultat-orientovane derzhavne finansuvannia vyshchoi osvity: yevropeyskyi dosvid ta praktyka Ukrainy [Result-oriented public funding of higher education: European experience and practice of Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5–6, pp. 55–67.
9. Kaleniuk I.S. (2017) Napriamy transformatsii mekhanizmiv finansuvannia osvity v suchasnomu sviti [Directions of transformation of mechanisms of education funding in the modern world]. *Demografiia ta sotsialna ekonomika*, no. 1 (29), pp. 24–36.

10. Kovalenko I.D. (2016) Perspektyvni instrumenty finansuvannia rozvytku systemy vyshchoi osvity [Tools for funding the development of the higher education system]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, no. 1–2, pp. 90–98.
11. Ponomarenko V.S. (2021) *Finansuvannia universytetu. Problemy, varianty rishen : monohrafiia* [University funding. Problems, solutions: monography]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia. 100 p.
12. Zakharin S. (2020) Sposobna li novaia model finansirovaniia obespechit kachestvennoye funktsionirovaniye systemy vyshcho obrazovaniya [Is the new funding model capable to ensure the high-quality functioning of the higher education system?]. URL: <https://ru.osvita.ua/blogs/76766/> (accessed 31 October 2021).
13. The official site of State Treasury Service in Ukraine (2021), “Expenditures on the program classification of expenditures and lending to the state budget”, available at: <http://www.treasury.gov.ua/> (accessed 31 October 2021).
14. The official site of Ministry of Education and Science of Ukraine (2021), “The results of the modeling of the formula for the formulation of the forms for the article “Training of personnel of the HEIs and the safety of the efficiency of their bases of practice”, available at: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/rozpodil-koshtiv-z-derzhavnogo-byudzhetu-mizh-zakladami-vishoyi-osviti-u-2020> (accessed 31 October 2021).

Григораш О. В.  
Григораш Т. Ф.  
Ченцов В. В.

Університет таможенного дела и финансов

## АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РАСХОДОВ МЕЖДУ ЗАВЕДЕНИЯМИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ОСНОВЕ ФОРМУЛЫ

### Резюме

В статье определены препятствия эффективного развития высшего образования в Украине: недостаточный объем расходов и неэффективный механизм распределения финансовых ресурсов. Дана оценка эффективности внедренного в 2020 г. формульного подхода к распределению расходов государственного бюджета между учреждениями высшего образования, включающего три составляющие: объем финансирования стабильной деятельности, объем финансирования, предоставляемый в зависимости от показателей деятельности, и резерв. С одной стороны, формула повысила уровень прозрачности распределения и предоставила возможность учитывать результаты деятельности при определении объема финансирования, с другой – легализовала механизм перераспределения ресурсов, в результате которого львиная доля расходов сосредотачивается в учебных заведениях г. Киева, Харькова и Львова. Благодаря внесенным изменениям в формулу в 2021 г. повышены объемы финансирования стабильной деятельности за счет сокращения объемов финансирования по результатам деятельности, что способствовало сокращению объемов перераспределения.

**Ключевые слова:** высшее образование, расходы государственного бюджета, распределение расходов, формула распределения, учреждения высшего образования, контингент соискателей образования.

Hryhorash Olha  
Hryhorash Tetiana  
Chentsov Victor

University of Customs and Finance

## A FORMULA-BASED EXPENDITURE ALLOCATION ANALYSIS AMONG INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

### Abstract

The article identifies the main obstacles to the effective development of higher education in Ukraine, they are insufficient expenditures and inefficient mechanism of distribution of financial resources. Expenditures on higher education are increasing annually, but their amount in foreign currency is negligible compared to European countries. In 2020 a new formulaic approach to the distribution of state budget expenditures among higher education institutions was introduced. It includes three components: the amount of funding for stable activities, the amount of funding depending on performance indicators and the reserve. The effectiveness of the approach is assessed. On the one hand, the formula increased the level of transparency in the distribution of budget expenditures and allowed taking into account the results of HEIs activities when calculating the amount of funding. On the other hand, it legitimized the mechanism of redistribution of resources, as a result of which the lion's share of expenses is concentrated in educational institutions of Kyiv, Kharkiv, Lviv (47.7% of funding belongs to 41.7% of higher education applicants). Regions in which universities are located, according to the share of costs in the total amount of funding, are grouped in the article: the cities of Kyiv, Kharkiv, Lviv, Dnipro and Odessa regions, regions with a share of resources of 2-5% of funding, and regions with a share of resources of less than 2%. Due to changes in the Formula in 2021, the amount of funding for stable activities has been increased by the amount of performance-based funding. The maximum expenditure level was increased from 120% to 130% compared to the previous year, the minimum level was reduced from 95% to 90%, and for an individual structural agency - 50%. This reduced the amount of reallocation. For example, in 2020 the adjustment of the minimum level of funding for educational activities (additional funding) was carried out for 24 HEIs for a total of 12.1 million UAH, and for 6 institutions the adjustment of the maximum level (reduction of estimated funding) was carried out in the amount of 26.6 million UAH. In 2021, only 2 HEIs received additional funding (23.5 million UAH), and for 10 HEIs the estimated expenditures were reduced (62.2 million UAH).

**Keywords:** higher education, state budget expenditures, allocation of expenditures, allocation formula, higher education institutions (HEIs), contingent of applicants for higher education.

УДК 368.914

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-15>Дем'янчук О. І.  
Ничипорук А. А.

Національний університет «Острозька академія»

## НЕДЕРЖАВНЕ ПЕНСІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ

У науковій роботі визначено стан, перспективу та роль недержавного пенсійного забезпечення для кожного окремого громадянина та країни загалом. Здійснено аналіз ефективності функціонування недержавного пенсійного забезпечення в Україні. Оцінено ключові показники діяльності недержавних пенсійних фондів за 2018–2020 рр. Досліджено стан та основні тенденції розвитку ринку страхування життя в Україні. На основі проаналізованих показників досліджено ефективність функціонування та перспективи розвитку недержавного забезпечення України. Надано рекомендації щодо піднесення недержавного пенсійного забезпечення. Практична значимість проведеного дослідження полягає у можливості використання отриманих висновків наукової роботи для прийняття рішення окремого читача щодо власного пенсійного забезпечення та проведення подальших наукових досліджень.

**Ключові слова:** пенсійна система, пенсійне забезпечення, недержавний пенсійний фонд, недержавне пенсійне забезпечення, трирівнева пенсійна система.

**Постановка проблеми.** Реформування пенсійної системи розпочалося ще у 2000-х рр., результатом чого стало законодавче закріплення трирівневої системи пенсійного забезпечення в Україні. Потреба здійснення перебудови була викликана необхідністю забезпечення належного рівня добробуту населення та подолання основних соціально-економічних недоліків функціонування ринкової економіки. Втім, досі другий рівень пенсійного забезпечення (накопичувальна система) не введений у дію, а ефективність першого рівня (солідарна система) знижується з кожним роком, адже зростає розрив між надходженнями та витратами Пенсійного фонду України. Отже, особливої уваги слід приділити суб'єктам третього рівня пенсійного забезпечення, а саме недержавним пенсійним фондам та страховим компаніям як основним гравцям ринку недержавного пенсійного забезпечення. Оцінювання ефективності їх поточної діяльності на ринку дасть змогу оцінити перспективи їх подальшого розвитку та необхідності їх функціонування як суб'єктів фінансового ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання недержавного пенсійного забезпечення як основи гарантування добробуту населення країни в майбутньому розглядало чимало науковців. Зокрема, М. Ріппа, Я. Шимко [1], М. Дзямулч, Н. Чиж [2], Н. Ткаченко [3] наголошують на вирішенні нагальних проблем функціонування солідарної пенсійної системи та активізації добровільної участі громадян у своєму пенсійному забезпеченні. Причини таких заликів економічних експертів слід розкрити у подальшому дослідженні.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У наукових доробках багатьох учених досліджується ефективність функціонування недержавного пенсійного забезпечення у розрізі діяльності недержавних пенсійних фондів як основних суб'єктів на цьому ринку. Водночас оминається увагою діяльність страхових компаній, які функціонують на ринку страхування життя, що спонукає здійснити оцінювання та порівняння результатів діяльності цих суб'єктів для визначення їх потреб на фінансовому ринку.

**Мета статті.** Головною метою роботи є визначення стану, перспектив та ролі недержавного пенсійного забезпечення для кожного окремого громадянина та країни загалом.

**Виклад основного матеріалу.** Трансформація ринкової економіки, старіння та зменшення кіль-

кості зайнятого населення, міграція населення за кордон, високий рівень тінізації економіки та фінансова криза привели до наявної диференціації та невідповідності пенсійних виплат із Пенсійного фонду України (далі – ПФУ) потребам населення пенсійного віку. В результаті, за даними ПФУ, станом на 1 жовтня 2021 р. понад 70,90% пенсіонерів отримували від 1 800 до 4 000 грн. пенсійних виплат, а лише 29,10% – від 4 001 до 10 000 грн. [4]. До того ж станом на 1 січня 2021 р. кількість людей пенсійного віку становила близько 11,10 млн. осіб із середнім розміром пенсійних виплат 3 507,51 грн., натомість кількість зайнятого населення складала 14,81 млн. осіб із середньою зарплатою 12 337,00 грн. (середня сума нарахованого ЄСВ становить 2 714,14 грн., яка розподіляється між трьома фондами, отже, лише частина потрапляє до ПФУ). Так, на початку 2021 р. коефіцієнт заміщення становив лише 28,43% (32,15% у 2018 р.), хоча, за зобов'язанням України перед Міжнародною організацією праці, показник має складати не менше 40,00%.

Формується ситуація, коли держава неспроможна виконувати покладені на неї функції в повному обсязі, адже наявний рівень пенсійних виплат не відповідає фактичному прожитковому мінімуму, який необхідний для забезпечення гідного життя особи або нормального її функціонування, що, за даними Міністерства соціальної політики України, станом на 1 січня 2021 р. становив 4 114 грн. (з урахуванням суми обов'язкових платежів – 4 714 грн.), що зумовлює необхідність розгляду питання недержавного пенсійного забезпечення [5].

Впровадження недержавного пенсійного забезпечення в Україні розпочато ще у 2004 р., коли набув чинності Закон України «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057-IV [6]. Система пенсійного забезпечення в Україні складається з таких трьох рівнів:

- солідарна система державного пенсійного страхування, що передбачає надання соціальних виплат, передбачених Законом України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування»;
- накопичувальна система державного пенсійного страхування у Накопичувальному фонді та виплата довічного пенсійного забезпечення;
- система добровільного недержавного пенсійного забезпечення.

Фактично з наведених рівнів функціонують лише два (накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування (другий рівень) законодавчо закріплена у 2003 р., проте досі не введена в дію), а майже всі особи пенсійного віку отримують виплати за рахунок першого (солідарного) рівня. Це означає, що нині молоде покоління фактично утримує старше покоління, адже всі теперішні сплачені внески спрямовуються на сплату поточних пенсійних виплат.

Система недержавного пенсійного забезпечення функціонує по-іншому, адже є складовою частиною системи накопичувального пенсійного забезпечення, вкладниками якої є фізичні та юридичні особи, які формують накопичувальні фонди на добровільних засадах, що розподіляються в майбутньому після настання події обумовленої договором (пенсійним контрактом) як додаткові виплати до виплат загальнообов'язкового державного пенсійного страхування.

Згідно зі статтею 2 Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення», послуги з недержавного пенсійного забезпечення можуть надавати недержавні пенсійні фонди (укладання пенсійних контрактів між адміністраторами пенсійних фондів та вкладниками таким фондів), страхові організації (укладання договорів страхування довічної пенсії, страхування ризику настання інвалідності або смерті), банківські установи (укладання договорів про відкриття пенсійних депозитних рахунків для накопичення пенсійних заощаджень у межах суми відшкодування вкладів Фондом гарантування вкладів фізичних осіб). Всі вони виконують важливу функцію, попри надання фінансових послуг із перейняття ризику шляхом забезпечення осіб певними виплатами в майбутньому, забезпечують економіку фінансовими ресурсами, тобто беруть участь у процесі відтворення економіки.

Основа системи недержавного пенсійного забезпечення становлять недержавні пенсійні фонди. Недержавні пенсійні фонди (далі – НПФ) є фінансовими установами, які функціонують задля формування накопичувальних фондів на користь учасників Пенсійного фонду, які в подальшому можуть використовуватись як актив компанії до моменту потреби їх розподілу на користь учасника у вигляді пенсійних виплат. НПФ діють на основі отриманої ліцензії на реалізацію діяльності та мають статус неприбуткової організації. Реєстрацію та регулювання таких фондів проводить Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку.

Ще у кінці 2020 р., згідно з Державним реєстром фінансових установ, було зареєстровано 63 НПФ та 20 адміністраторів НПФ (у кінці 2017 р. – 72 НПФ та 23 адміністратори) [7].

За офіційними даними, станом на 31 грудня 2021 р. НПФ були зареєстровані у 9 регіонах України. Втім, найбільша їх кількість сконцентрована у Києві, де налічується 40 НПФ, або 63,49% від загальної кількості. Для порівняння, друге місце за кількістю пенсійних фондів посідає Донецьк, де діє 4 НПФ, або 6,35% загального обсягу. Отже, діяльність пенсійних фондів характеризується високим рівнем централізації та нерівномірності, що впливає на доступність послуг населенню.

Аналізуючи основні показники діяльності НПФ, наведені у табл. 1, бачимо, що темп росту укладання пенсійних контрактів у динаміці має тенденцію до росту. Наприклад, лише у 2018 р.

адміністраторами недержавних пенсійних фондів було укладено 68,8 тис. пенсійних контрактів, а вже у 2020 р. – 87,8 тис. шт., тобто темп приросту за 2 роки становить 27,62%.

Проте основним якісним показником, який дає змогу оцінити стан розвитку ринку недержавного пенсійного забезпечення, зокрема у розрізі діяльності НПФ, є обсяг залучуваних пенсійних внесків. Зокрема, згідно з результатами табл. 1, показник зростає в динаміці, адже обсяг залучуваних внесків НПФ зріс на 18,87% порівняно з 2018 р. На таке збільшення показника найбільше вплинуло збільшення вкладів від фізичних осіб сумарно на 74,72%, або 128,6 млн. грн., та юридичних осіб на 36,72%, або 297,5 млн. грн. Збільшення вкладів від юридичних осіб сигналізує про зростання ролі пенсійного забезпечення роботодавцями своїх працівників.

Загальна кількість учасників НПФ у кінці 2020 р. становила 883 тис. осіб (лише 5,96% від кількості зайнятого населення), у 2018 р. показник становив 855,3 тис. осіб (5,44% від зайнятого населення). Крім того, більшість учасників складають особи віком від 25 до 50 років (55,2%), особи до 25 років складають 0,7%, старше 60 років – 18,6%. Крім того, зросла кількість осіб, які отримують/отримували пенсійні виплати, з 81,3 тис. осіб до 87,0 тис. осіб у 2020 р. Середній рівень виплат на одного учасника становить 7,9 тис. грн. (7,1 тис. грн. у 2018 р.).

Загальна вартість активів сформованої НПФ у 2020 р. становила 3 563,7 млн. грн., що на 13,4% більше, ніж у 2019 р.

Наступним напрямом вкладення коштів НПФ є банківські депозити, частка яких становить 38,83% у 2020 р. та має тенденцію до росту. Отже, переважними інструментами фінансування фондів є об'єкти з мінімальним рівнем ризику, що допомагають захистити кошти від інфляції, забезпечити приріст капіталу та виконати їх основне соціальне призначення.

Проте така структура активів пенсійних фондів України вказує не лише на низький рівень реалізації інвестиційного потенціалу фондів, але й на системний характер проблем у фінансовому секторі країни.

З огляду на те, що український фондовий ринок є нерозвиненим, а торги на біржах проводяться переважно щодо продажу державних облігацій (більше 90,00% торгів), пенсійні активи НПФ розподіляються переважно в державні боргові цінні папери та депозитні рахунки банків (табл. 2).

Відповідно, станом на 31 грудня 2020 р. основу інвестиційного портфеля недержавних пенсійних фондів складали вклади у державні цінні папери (49,98% вартості інвестиційного портфеля НПФ). Значення показника має тенденцію до росту, адже у 2018 р. частка становила 40,76%, відбувся ріст на 77,23%, або 776,10 млн. грн.

Незважаючи на це, згідно з даними табл. 1, діяльність НПФ у країні за останні три роки можна вважати прибутковою, адже розмір інвестиційного доходу та прибутку мають тенденцію до росту. Наприклад, інвестиційний прибуток недержавних фондів за останні 3 роки зріс на 51,30%, або 739 млн. грн., що є позитивною тенденцією.

Втім, у результаті опитування населення, проведеного Проектом USAID «Трансформація фінансового сектору» у 2017 р., лише 6% осіб вважали себе обізнаними щодо функціонування недержавного пенсійного забезпечення (третього рівня) в Україні, а 34% чули про функціонування системи [8].

Таблиця 1

## Динаміка основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів в Україні за 2018–2020 рр.

Показник	Роки			Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018 рр.	2020/2019 рр.
Кількість укладених пенсійних контрактів, тис. шт.	68,80	77,10	87,80	12,10	13,90
Загальна кількість учасників НПФ, тис. осіб	855,30	874,60	883,00	2,30	1,00
Загальна кількість вкладників, тис. осіб	62,40	80,10	81,90	28,40	2,20
у тому числі:					
юридичні особи	1,80	2,20	2,10	22,20	-4,50
фізичні особи	60,60	77,90	79,80	28,50	2,40
Загальна вартість активів НПФ, млн. грн.	2 745,20	3 143,30	3 563,70	14,50	13,40
Пенсійні внески, млн. грн.	2 000,50	2 160,80	2 377,90	8,00	10,00
у тому числі:					
від фізичних осіб	172,10	222,70	300,70	29,40	35,00
від фізичних осіб – підприємців	0,20	0,20	0,30	0,00	50,00
від юридичних осіб	1 827,70	1 937,30	2 075,50	6,00	7,10
Пенсійні виплати, млн. грн.	809,90	947,40	1 107,40	17,00	16,90
Кількість учасників, що отримали/отримують пенсійні виплати, тис. осіб	81,30	83,90	87,00	3,20	3,70
Сума інвестиційного доходу, млн. грн.	1 767,70	2 200,00	2 635,70	24,46	19,80
Прибуток від інвестиційної діяльності, млн. грн.	1 440,50	1 810,90	2 179,50	25,71	20,35
Сума витрат, що відшкодовуються за рахунок пенсійних активів, млн. грн.	327,20	389,10	456,10	18,90	17,20

Джерело: сформовано авторами на основі річного звіту Національної комісії цінних паперів та фондового ринку [7]

Таблиця 2

## Структура інвестиційного портфеля недержавних пенсійних фондів в Україні у 2018–2020 рр.

Показник	Роки						Темп приросту, %	
	2018		2019		2020		2019/2018 рр.	2020/2019 рр.
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%		
Грошові кошти, розміщені на депозитах	1 105,50	44,84	1 221,60	38,86	1 383,80	38,83	10,50	13,28
Державні цінні папери	1 004,90	40,76	1 455,10	46,29	1 781,00	49,98	44,80	22,40
Облігації підприємств	202,40	8,21	236,70	7,53	192,50	5,40	16,95	-18,67
Об'єкти нерухомості	62,60	2,54	86,80	2,76	90,00	2,53	38,66	3,69
Дебіторська заборгованість	41,80	1,70	66,10	2,10	39,80	1,12	58,13	-39,79
Акції	14,30	0,58	45,70	1,45	50,40	1,41	219,58	10,28
Інші інвестиції	21,00	0,85	26,30	0,84	15,20	0,43	25,24	-42,21
Банківські метали	10,10	0,41	5,00	0,16	11,00	0,31	-50,50	120,00
Всього	2 465,60	100,00	3 143,30	100,00	3 563,70	100,00	27,49	13,37

Джерело: сформовано авторами на основі річного звіту Національної комісії цінних паперів та фондового ринку [7]

Таблиця 3

## Динаміка основних показників діяльності ринку страхування життя в Україні за 2018–2020 рр.

Показник	Роки			Абсолютний приріст, млн. грн.		Темп приросту, %	
	2018	2019	2020	2019/2018 рр.	2020/2019 рр.	2019/2018 рр.	2020/2019 рр.
Кількість СК-life	30,00	23,00	20,00	-7,00	-3,00	-23,33	-13,04
Чисті страхові премії страхування життя, млн. грн.	3 906,15	4 623,98	5 018,50	717,83	394,52	18,38	8,53
Чисті страхові премії за договорами пенсійного страхування, млн. грн.	44,63	64,82	76,10	20,19	11,28	45,24	17,40
Чисті страхові премії за договорами страхування життя на випадок смерті, млн. грн.	198,05	288,06	270,70	90,01	-17,36	45,45	-6,03
Чисті страхові виплати страхування життя, млн. грн.	704,92	575,92	649,60	-129,00	73,68	-18,30	12,79
Чисті страхові виплати страхування пенсій, млн. грн.	1,29	1,90	2,20	0,61	0,30	47,29	15,79
Чисті страхові виплати страхування життя на випадок смерті, млн. грн.	4,43	4,49	4,30	0,06	-0,19	1,35	-4,23
Рівень страхових виплат пенсійного страхування, %	18,05	12,46	12,94	-5,59	0,49	-30,98	3,93
Кількість договорів страхування життя, тис. шт.	2 886,99	4 771,98	5 033,30	1 884,99	261,32	65,29	5,48
Кількість договорів страхування життя на випадок смерті, тис. шт.	67,95	101,42	128,41	33,47	26,99	49,26	26,61
Кількість договорів пенсійного страхування, тис. шт.	2,40	2,39	2,03	-0,01	-0,36	-0,42	-15,06

Джерело: сформовано авторами на основі річного звіту Національної комісії цінних паперів та фондового ринку, Національного банку України [10]

Загалом населення скептично ставиться до НПФ як реального способу заощаджень на майбутнє, адже більша частина (54%) респондентів не бачить необхідності ставати учасниками таких фондів, а майже 68,50% респондентів перекладають відповідальність за свою старість на державу [9].

Відповідно, така ж ситуація спостерігається в галузі страхування життя. Згідно з даними табл. 3, спостерігається динаміка основних показників діяльності страхових компаній галузі страхування життя, зокрема у розрізі пенсійного страхування та страхування життя на випадок смерті.

Зокрема, спостерігається негативна тенденція щодо кількості укладених контрактів пенсійного страхування, що знизилась на 15,42% у 2020 р. порівняно з 2018 р. Так, нині в Україні відбувається поступовий розвиток недержавних пенсійних фондів, а також зниження рівня розвитку пенсійного страхування, що відображає динаміка основних показників їх діяльності.

**Висновки і пропозиції.** Становлення ринку недержавного пенсійного забезпечення розпочалося 17 років тому, однак за роки свого функціонування система виявилась неспроможною залучити довіру учасників фінансового ринку через низку політичних та економічних чинни-

ків. Пенсійна система країни повинна гарантувати належний рівень пенсійного забезпечення, що передбачає пенсійні виплати. Однак загальна нерозвиненість фінансового ринку, зокрема фондового, що обмежує дохідність суб'єктів ринку; обмеженість фінансових ресурсів населення, їх загальний низький рівень обізнаності у функціонуванні фінансового ринку; тінізація заробітних плат; демографічні дисбаланси; нестабільність законодавчої бази, загального політичного та економічного стану країни; відсутність стимулів розвитку недержавного пенсійного забезпечення привели до того, що досі основний дохід осіб після їх виходу на пенсію залежить від фінансової стабільності солідарної системи, фінансова спроможність якої знижується з кожним роком. Прогнози аналітиків невтішні: після 2030 р. коефіцієнт заміщення в солідарній пенсійній системі першого рівня надалі зменшуватиметься, хоча нині він становить менше 30% (оптимальний рівень перевищує 40%). Основними рушіями позитивних змін є стабілізація економічного та політичного стану, реформування пенсійної системи, належний рівень інституційного нагляду, наявність надійних фінансових інструментів, тобто розвиток фондового ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Ріппа М., Шимко Я. Економічна природа недержавних пенсійних фондів. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 41. С. 162–170. DOI: <https://doi.org> (дата звернення: 12.10.2021).
2. Дзямулич М., Чиж Н. Особливості функціонування системи недержавних страхових пенсійних фондів в Україні. *Економічний форум*. 2020. Вип. 1. С. 135–140. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-19> (дата звернення: 15.10.2021).
3. Ткаченко Н. Вектори розвитку інвестиційної діяльності недержавних пенсійних фондів в Україні. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. Вип. 1 (17). С. 200–206 URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/tmppdf/567.pdf> (дата звернення: 15.10.2021).
4. Інформація щодо діяльності Пенсійного фонду України. 2021. URL: <https://www.pfu.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2021).
5. Інформація щодо фактичного розміру прожиткового мінімуму за січень 2021 року, січень 2021. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/19670.html> (дата звернення: 15.10.2021).
6. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 9 липня 2003 р. № 1057IV. URL: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) (дата звернення: 20.10.2021).
7. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31 грудня 2020 р. 2021. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/npf\\_4\\_kv-2020.doc](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/npf_4_kv-2020.doc) (дата звернення 20.10.2021).
8. Проєкт USAID «Трансформація фінансового сектору», 2021. *VOX Ukraine*. URL: <https://voxukraine.org/uk/nederzhavni-pensijni-fondi-pokarati-ne-mozhna-pomiluvati> (дата звернення: 30.10.2021).
9. У питанні пенсій українці досі покладаються на державу, але невдоволені солідарною системою. URL: <https://cost.ua/results-pension-poll> (дата звернення: 29.10.2021).
10. Показники діяльності страхових компаній. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#6> (дата звернення: 31.10.2021).

#### References:

1. Rippa M., Shymko Ya. (2019) Ekonomichna pryroda nederzhavnykh pensiiynykh fondiv [Economic nature of private pension funds]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu* [Economic Bulletin of the University], no. 41, pp. 162–170. Available at: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2019-41-162-170> (accessed 12 October 2021). (in Ukrainian)
2. Dziamulych M., Chizh N. (2020) Osoblyvosti funktsionuvannya systemy nederzhavnykh strakhovykh pensiiynykh fondiv v Ukrayini [Peculiarities of functioning of the system of non-state insurance pension funds in Ukraine]. *Ekonomichnyy forum 2020* [Economic Forum 2020], no. 1, pp. 135–140. Available at: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-19> (accessed 15 October 2021). (in Ukrainian)
3. Tkachenko N. (2019) Vektory rozvytku investytsiynoyi diyal'nosti nederzhavnykh pensiiynykh fondiv v Ukrayini [The vectors of development of private pension funds investment activities]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnya* [Problems and prospects of economics and management], no. 1 (17), pp. 200–206. Available at: <https://ppeu.stu.cn.ua/tmppdf/567.pdf> (accessed 15 October 2021). (in Ukrainian)
4. Informacija shhodo dijal'nosti Pensijnogho fondu Ukrayiny [Information on the activities of the Pension Fund of Ukraine]. URL: <https://www.pfu.gov.ua> (accessed 12 October 2021). (in Ukrainian)
5. Informatsiya shhodo faktichnogo rozmiru prozhitkovogo minimumu za sichen 2021 roku [Information on the actual subsistence level for January 2021]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/news/19670.html> (accessed 15 October 2021). (in Ukrainian)
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine [On Non-State Pension Provision]. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua> (accessed 20 October 2021). (in Ukrainian)
7. Pidsumki rozvitku sistemi nederzhavnogo pensijnogo zabezpechennya stanom na 31.12.2020 [Results of development of the non-state pension provision system as of 31.12.2020]. Available at: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/npf\\_4\\_kv-2020.doc](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/npf_4_kv-2020.doc) (accessed 20 October 2021). (in Ukrainian)
8. VOX Ukraine (2019) USAID Financial Sector Transformation Project. Available at: <https://voxukraine.org/uk/nederzhavni-pensijni-fondi-pokarati-ne-mozhna-pomiluvati> (accessed 30 October 2021). (in Ukrainian)

9. U pitanni pensiy ukrayintsi dosi pokladayutsya na derzhavu, ale nevdovoleni solidarnoyu sistemoyu [On the issue of pensions, Ukrainians still rely on the state, but are dissatisfied with the solidarity system]. Available at: <https://cost.ua/results-pension-poll> (accessed 30 October 2021). (in Ukrainian)
10. Pokazniki diyalnosti strahovih kompaniy [Performance indicators of insurance companies]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#6> (accessed 31 October 2021). (in Ukrainian)

**Демьянчук О. И.**  
**Ничипорук А. А.**

Национальный университет «Острожская академия»

## НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ПЕНСИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В УКРАИНЕ

### Резюме

В научной работе определены состояние, перспектива и роль негосударственного пенсионного обеспечения для каждого отдельного гражданина и страны в целом. Осуществлен анализ эффективности функционирования негосударственного пенсионного обеспечения в Украине. Оценены ключевые показатели деятельности негосударственных пенсионных фондов за 2018–2020 гг. Исследованы состояние и основные тенденции развития рынка страхования жизни в Украине. На основе проанализированных показателей исследованы эффективность функционирования и перспективы развития негосударственного обеспечения Украины. Предоставлены рекомендации по подъему негосударственного пенсионного обеспечения. Практическая значимость проведенного исследования заключается в возможности использования полученных выводов научной работы для принятия решения отдельного читателя о собственном пенсионном обеспечении и проведении последующих научных исследований.

**Ключевые слова:** пенсионная система, пенсионное обеспечение, негосударственный пенсионный фонд, негосударственное пенсионное обеспечение, трехуровневая пенсионная система.

**Demianchuk Olha**  
**Nychporuk Alina**

The National University of Ostroh Academy

## NON-STATE PENSION PROVISION IN UKRAINE

### Abstract

The purpose of this article is to highlight the state, prospects and role of non-state pension provision for every person and the country. After all, the current solidary pension system is characterized as unbalanced and inefficient. Therefore, in order to prevent poverty and avoid the risks associated with reduced quality of life and health, it is necessary to build a non-state pension system that will help to eliminate the shortcomings of the solidarity pension system's functioning. The study was conducted using such scientific methods as abstraction, concretization, induction and deduction, analysis, synthesis, factor and correlation analysis (for structural and dynamic assessment of non-state pension provision functioning efficiency indicators). The article presents the efficiency of non-state pension provision functioning in the conditions of transformation period. The estimation of the main performance indicators of non-state pension funds for 2018–2020 is presented. The state and the basic tendencies of development of the market of life insurance in Ukraine are revealed. On the basis of the analyzed indicators the efficiency of functioning and prospects of development of non-state life insurance in Ukraine has been evaluated. Recommendations for increasing non-state pension provision in Ukraine are given. The development of non-state pension provision market in Ukraine should become one of the strategic sources of investments aimed at maintenance of economic growth in Ukraine. Since, the market has the potential for development. The studies of many scientists consider the efficiency of non-state pension provision from the point of view of the activity of non-state pension funds as the main subjects of this market. It overlooks the activities of insurance companies operating in the life insurance markets, which prompts to assess and compare the performance of these subjects to determine their relevance in the financial market. The practical significance of the work lies in the possibility of using the conclusions of the scientific work for readers to make a decision about their own pension provision and for further research.

**Keywords:** pension system, non-state pension fund, non-state pension provision, three-tier pension system.



УДК 335.73

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-16>

Коваль Н. О.

Пілявоз Т. М.

Глушченко Л. Д.

Вінницький національний технічний університет

## ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ НА ОСНОВІ БЕНЧМАРКІНГУ

У статті досліджено бенчмаркінг як інструмент постійного самовдосконалення банку з огляду на особливості банківської сфери. Розглянуто бенчмаркінг як метод, завдяки якому досягнення банка-лідера або банка-еталона є орієнтиром для вдосконалення власної бізнес-стратегії. Обґрунтовано необхідність запозичення кращого досвіду в різних напрямках банківської сфери, його адаптації під власну діяльність задля отримання суттєвих конкурентних переваг на ринку банківських послуг. Проаналізовано особливості застосування різновидів бенчмаркінгу. Виділено його складові частини під час впровадження позитивного досвіду конкурентів і партнерів. Здійснено оцінювання сучасного стану банківської системи України. Нагальною проблемою сьогодення є адаптація банківського сектору до сучасних умов функціонування. Банкам необхідні досить стійкі конкурентні переваги на основі впровадження в практику принципів бенчмаркінгу. Виявлено, що бенчмаркінг передбачає аналіз еталонних практик по всьому світі та взаємопов'язаний із системою стратегічного менеджменту. Вітчизняні комерційні банки, використовуючи інноваційний інструментарій на основі бенчмаркінгу, мають можливість значно покращити свою конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, інновації, банківська сфера, банк-еталон, конкурентоспроможність, банківські послуги, маркетинг.

**Постановка проблеми.** Фінансова стійкість визначає ефективність та конкурентоспроможність банку у фінансовому секторі країни. В умовах глобалізації економіки відбувається прискорений розвиток інноваційних банківських технологій, а також поява нових продуктів і послуг. Досить стрімко зростає циклічність розвитку банківської сфери, відбувається розширення взаємовідносин між банками та іншими фінансовими інституціями. Все більшого значення набуває використання інноваційного інструментарію в банківському бізнесі. Від посередників фінансового ринку перш за все очікують постійної підтримки фінансової стабільності та гарантування фінансової безпеки. Фактори зовнішньої конкуренції, які досить суттєво впливають на роботу комерційних банків, не дають їм стояти на місці та постійно впливають на вдосконалення власних методів роботи. Одним із найбільш дієвих інструментів на ринку банківських продуктів та послуг є бенчмаркінг. Його появу ідентифікують із безперервним рухом на випередження конкурентів. Стійкі конкурентні переваги можуть бути забезпечені тільки шляхом упровадження принципів та методів інноваційних маркетингових технологій. Актуальність дослідження обумовлена появою великої кількості посередників на фінансовому ринку, які надають майже схожі послуги. Бенчмаркінг дає змогу виявити найбільш ефективні технології бізнес-процесів у банківському секторі та застосувати їх у власному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Науковий напрям цього дослідження є одним із базових складників щодо забезпечення та вдосконалення шляхів розвитку банківської сфери. На наш погляд, слід виділити наукові роботи таких учених, у яких визначено необхідність використання бенчмаркінгу як бази конкурентоспроможності банку, як Т. Пилчер [1], В.М. Лачкова [2], С.О. Цимбалюк [3], О.В. Христенко [4], М.І. Звєряков [5], А.В. Никоненко [6]. Однак застосуванню бенчмаркінгу як інноваційного інструментарію в дослідженнях вітчизняних науковців та економістів приділено недостатню увагу.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Залишаються мало опрацьованими в науковому аспекті питання визначення місця бенчмаркінгу в процесі розбудови банківської системи України. Належним чином не досліджено конкурентний бенчмаркінг, який впливає на фінансову стійкість та пошук можливостей ринкових переваг для банку. Особливої уваги заслуговують питання внутрішнього та функціонального бенчмаркінгу, а також виокремлення процесних характеристик цього інструменту для банківської сфери.

**Мета статті.** Головною метою роботи є представлення одного з інноваційних інструментів функціонування бізнес-моделі комерційного банку – бенчмаркінгу, використання якого дасть можливість порівняти операції та послуги з уже наявними на ринку, впровадити досвід найкращих європейських банків у себе, а також скористуватися в процесі роботи своєю стратегією, щоб стати найуспішнішим та найпривабливішим для клієнтів у сфері банківських послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Важливою складовою частиною інвестиційного процесу в будь-якій країні є функціонування ефективної банківської системи. Вона забезпечує стабільне функціонування грошового ринку та впливає на всі соціальні та економічні процеси в державі. У своїй роботі банки поєднали функції фінансових посередників, інвестиційних інституцій, центрів накопичення актуальної фінансової інформації та стали тією силою, яка забезпечує стабільний розвиток економіки й обслуговування необхідних фінансово-господарських зв'язків.

У банківського сектору України поступово прискорюється інтегрованість до міжнародної співпраці з європейськими банками, все більше загрожується світова конкуренція. Наявність великої кількості банків з іноземним капіталом в українському банківському секторі підтверджує цей процес. Позитивним є те, що в усі структурні ланки економіки країни дається можливість залучити досить дешеві фінансові вливання та стабілізувати час від часу певні коливання в роботі бан-

ківської системи країни. З іншого боку, тенденція до зменшення банків із національним капіталом загрожує втратою контролю та зниження впливу з боку Національного банку України (НБУ) на всю банківську систему держави. Слід зауважити, що під тиском глобальних кризових явищ у світовій економіці власники банків з іноземним капіталом в будь-який момент можуть залишити ринок, щоб мінімізувати свої ризики. Відповідно, акції інших банків можуть стрімко впасти в ціні. Крім того, час від часу вітчизняні банки потерпають від неефективних інструментів управління ліквідністю. Відсутність ефективного інструментарію в цьому напрямі приводить до дефіциту або надлишку ліквідних коштів, що підсилює неспроможність банку вчасно виконувати свої зобов'язання або ефективно використовувати власні ресурси [7, с. 98; 8, с. 65].

Основні показники діяльності банківського сектору України представлені в табл. 1 [9, с. 34].

На січень 2021 р. зареєстровано 73 банки, з них 35 із часткою іноземного капіталу (у тому числі, 23 банки зі 100% іноземним капіталом, які входять до іноземних банківських груп). Функціонують 5 державних банків (на державну частку власності припадає понад 75%). Кількість клієнтів банків на 1 січня 2021 р. становила майже 57,3 млн., з яких 55,1 млн. становили фізичні особи. Як ми бачимо, загалом банківська сфера має досить потужний потенціал і потребує подальших дій щодо впровадження інноваційного інструментарію зміцнення її роботи.

Перед вітчизняним банківським сектором стоїть низка проблем, основними з яких є недостатній рівень капіталізації; неспроможність вітчизняних банків конкурувати з іноземними; низька якість надання послуг та завищена вартість банківського продукту. Гальмування банківського сектору України не дає можливості на достатньому рівні забезпечити стабільність та ефективний розвиток економіки загалом.

Одним із дієвих інноваційних інструментів ефективного управління в банківській сфері багато науковців вважають технологію бенчмаркінгу. Бенчмаркінг – це процес, який базується на еталоні або стандарті найбільш успішного банку-конкурента задля порівняння його методів роботи з найкращими та застосування їх у власному бізнесі. Бенчмаркінг охоплює як внутрішнє, так і зовнішнє середовище банку. Маркетингова стратегія вдосконалення системи управління банком на базі впровадження бенчмаркінгу має включати класифікаційні ознаки за об'єктом проведення. Це стосується, по-перше, показників діяльності банку, по-друге – бізнес-процесів, по-третє – вдосконалення структурних підрозділів, по-четверте – підвищення рівня обслуговування клієнтів, по-п'яте – вдосконалення технологій та інформаційних систем банку.

На сучасному етапі глобалізаційних тенденцій світової економіки, за інформацією консалтинго-

вої компанії “Bain & Co”, бенчмаркінг входить у п'ятірку найпопулярніших методів управління бізнесом. Він досить швидко і з незначними витратами вдосконалює бізнес-процеси. Бенчмаркінг дає змогу зрозуміти те, як функціонують найуспішніші банки, та допомагає досягти, а іноді й значно перевищити їх результати. Крім того, цей інструмент дає можливість зменшити або оптимізувати структуру витрат банку, підвищити прибутковість та вибрати ефективну стратегію діяльності банку на майбутнє. Використання бенчмаркінгу приводить до значного зниження витрат на банківські маркетингові дослідження та вдосконалення системи загалом [10, с. 78].

Американський центр продуктивності та якості (APQC) розглядає бенчмаркінг як найбільш ефективний інструмент безперервного удосконалення діяльності банку, а також як процес постійного дослідження та використання найкращого практичного досвіду. APQC є світовим центром бенчмаркінгу, він розробляє практичні методики його проведення, проводить збирання та здійснює аналіз інформації. Сьогодні на світових майданчиках діє глобальна мережа бенчмаркінгу, робота її спрямована на пошук партнерів для здійснення взаємовигідного бенчмаркінгу. Перший рівень – це регіональні та функціонально спеціалізовані бенчмаркінгові центри, а другий рівень – це банки та підприємства різної сфери та різних галузей роботи. До бенчмаркетингової всесвітньої мережі належать “Chinese Productivity Center” (Taiwan); “Estonian Association for Quality” (Estonia); “Centre for Organizational Excellence Research, Massey University” (New Zealand); “Benchmarking Club Business Excellence of Russian Organization for Quality” (Russia); “Information Centre Benchmarking, Fraunhofer IPK” (Germany); “TECTEM Benchmarking Centre” (University of St. Gallen Switzerland); “Dubai Quality Group, Dubai” (UAE), а також у цю мережу входять представники Австралії, Італії, Індії, Малайзії, ПАВ, Словаччини, Великобританії, Польщі, Молдови та Швеції. Україна значно відстає від цих країн, що істотно гальмує використання бенчмаркінгу вітчизняними банками, відповідно, знижує їх конкурентоспроможність. Внаслідок кризи на фінансовому і фондовому ринках комерційним банкам доводиться працювати в умовах різкого зниження обсягів фондування. Низький рівень ресурсної бази та перевага коротких пасивів робить банківський сектор занадто вразливим до ризиків. Відбуваються значний відтік коштів клієнтів, обмеження доступу до міжнародних ринків капіталу, падіння курсу акцій, зниження обсягів фінансової підтримки, яку українським дочірнім компаніям надавали іноземні материнські банки.

Для членів бенчмаркетингової мережі (APQC) встановлені спеціальні внески учасників, які залежать від фінансового обігу банків або компанії (табл. 2) [11 с. 95].

Таблиця 1

Основні показники діяльності банків в Україні

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кількість діючих банків	145	117	96	82	77	75	73
Чисті активи	1 477	1 571	1 737	1 840	1 911	1 983	1 985
Кредити фізичним особам	144	96	76	92	114	143	146
Кошти фізичних осіб	403	402	437	478	508	553	555
Кошти суб'єктів господарювання	283	349	413	427	430	525	530

## Внески до АРQC

Члени мережі	Річний обіг, дол.	Річні членські внески, дол.
Підприємства-виробники	Менше 250 мільйонів	6 000
	251 мільйон – 1 більйон	10 000
	Більше 1 більйона	15 000
Фінансові та банківські установи	Менше 100 мільйонів	12 000
	101 мільйон – 1 більйон	15 000
	Більше 1 більйона	25 000

Серед наявних видів бенчмаркінгу, на наш погляд, слід виділити такі:

– конкурентний бенчмаркінг, що базується на досягненнях найближчих конкурентів і виявляється у порівнянні власних послуг та бізнес-процесів з аналогічними показниками конкурентів;

– процесний бенчмаркінг, який спрямований на підвищення короткострокової прибутковості та базується на вдосконаленні окремих процесів і операцій;

– функціональний бенчмаркінг, що здійснюється у різних сферах діяльності, дає можливість удосконалити аналогічні функції та переносить інновації з однієї фінансової сфери в іншу;

– міжнародний бенчмаркінг, який передбачає аналіз еталонних підходів роботи та практик бізнес-процесів по всьому світі на базі глобалізаційних процесів та розвитку інформаційних технологій.

Провідний банк США “Bank of America” застосовує бенчмаркінговий підхід до планування рекламної кампанії, який ґрунтується на підборі показників, оцінюванні та аналізі ринку, порівнянні показників з аналогом та розробленні стратегії підвищення ефективності планування [12, с. 108].

Один із лідерів європейських банків застосовує бенчмаркінг у своїй рекламній кампанії, головними напрямками якої є цілі зростання, розширення свого визнання разом із розширенням бізнесу, зміцнювання бренду, співпраця із зацікавленими сторонами.

Світова практика застосування інструментів бенчмаркінгу для проведення рекламної кампанії має досвід використання таких методів:

1) Google Analytics – інструмент для використання в мережі Інтернет, який допомагає порівняти всі основні показники з показниками по банківській сфері загалом;

2) Mailchimp – інструмент, який характеризує ефективність рекламних компаній у email-середовищі та дає можливість порівняти із середнім значенням по ринку банківських послуг;

3) Facebook Analytics – інструмент для аналізу даних щодо рекламних кампаній у соціальних мережах (Facebook, Instagram).

Наведені інноваційні інструментарії бенчмаркінгу банківської сфери дають можливість гучно заявити про свої цілі зростання, розширити вплив свого бізнес-процесу, зміцнити власний бренд та

налагодити більш широкую мережу для співпраці. Сучасна банківська діяльність під впливом постійного безперервного споживчого попиту на високоякісні та конкурентоспроможні послуги змушує комерційні банки постійно вдосконалювати та переоцінювати свої бізнес-процеси. Інноваційний інструментарій маркетингової діяльності дає можливість максимально задовольнити потреби клієнтів. В результаті синтезу наявної інформації на ринку банківських послуг бенчмаркінг є одним із новітніх та сучасних засобів управління бізнесом. Він дає можливість комерційним банкам постійно вдосконалюватися та цілеспрямовано рухатися вперед до поставлених цілей.

**Висновки і пропозиції.** В умовах глобалізаційних процесів світової економіки, постійного збільшення асортименту банківських послуг та заострення конкурентної боротьби між банками особливого значення набув бенчмаркінг. Методика співставлення власної діяльності з еталонним досить швидко поширюється та має високі рейтинги популярності в усьому фінансовому світі. Вона дає можливість ефективно обмінюватися здобутками в організації бізнес-процесів, розробленні інноваційних технологій, методів обслуговування клієнтів та управління банком загалом. Динамічні інноваційні процеси підвищують необхідність використання бенчмаркінгу українськими банками задля підвищення ефективності їх діяльності та конкурентоспроможності. Міжнародний бенчмаркінг завдяки впровадженню досягнень європейських та світових банків-лідерів дасть змогу покращити позиціонування вітчизняних банків у світовому фінансовому просторі. Нині бенчмаркінг є одним із потужних інструментів ефективної роботи в умовах жорсткої конкуренції для банків. Менеджерам необхідно цілеспрямовано застосовувати методики впровадження позитивного світового досвіду конкурентів та бізнес-партнерів із найбільшою користю для власного банку. При цьому банківські установи постійно будуть впроваджувати та вдосконалювати стратегію свого розвитку, застосовувати інноваційний інструментарій у своїй сфері, намагатися не знизити свої позиції під впливом фінансової кризи та постійно підтримувати довіру з боку клієнтів. Все це свідчить про необхідність подальших маркетингових досліджень на основі бенчмаркінгу.

## Список використаних джерел:

1. Пилчер Т. Бенчмаркінг как средство повышения конкурентоспособности компании. URL: <http://www.benchmarkingclub.ru/pilcher.html>
2. Лачкова В.М., Лачкова Л.І., Шевчук І.Л. Фінансовий менеджмент у банку : навчальний посібник. Харків, 2017. 180 с. URL: <https://elib.hduht.edu.ua/bitstream/.pdf>.
3. Цимбалюк С.О., Пінчук В.О. Оцінювання конкурентоспроможності системи управління персоналом з використанням інструментарію бенчмаркінгу. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 5. С. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-197-203>.
4. Христенко О.В. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. *Фінансовий простір*. 2018. № 1. С. 153–160. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin\\_pr\\_2018\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_1_20).

5. Зверяков М.І. Управління фінансовою стійкістю банків : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 520 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6294.pdf>.
6. Никоненко А.В. Бенчмаркінг : конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 075 «Маркетинг» освітньої програми «Маркетинг» денної та заочної форм навчання. Київ : НУХТ, 2018. 77 с. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/45.105.pdf>.
7. Піддубна В.Г. Бенчмаркінг як інноваційний інструмент забезпечення фінансової стійкості банків. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. Вип. 13. С. 303–309. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13\\_2017\\_ukr/54.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/54.pdf).
8. Вдовенко Л.О. Рефінансування як механізм підтримки стабільності банківської системи. *Економіка. Фінанси. Менеджмент. Актуальні питання науки і практики*. 2018. № 2. С. 8–14. URL: <http://efm.vsau.org>.
9. Основні показники діяльності банків України / Національний банк України. URL: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart_id=36807&cat_id=36798) (дата звернення: 12.10.2021).
10. Офіційний вебсайт банку групи “BNP PARIBAS”. URL: <https://www.bnpparibas.com/en/bnp-pariba-management-launches-advertising-campaign-to-support-growth-strategy> (дата звернення: 12.10.2021).
11. Офіційний вебсайт банку “Deutsche Bank”, особливості проведення рекламної кампанії. URL: [https://www.db.com/newsroom\\_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm](https://www.db.com/newsroom_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm) (дата звернення: 12.10.2021).
12. The official website of the Bank of America Marketing Plan. URL: <https://sites.google.com/a/email.vccs.edu/bus100stanveerr/bank-of-america-marketing-plan> (дата звернення: 15.10.2021).

## References:

1. Pylcher T. Benchmarking kak sredstvo povysheniya konkurentosposobnosti kompanyy. Available at: <http://www.benchmarkingclub.ru/pilcher.html>.
2. Lachkova V.M., Lachkova L.I., Shevchuk I.L. Finansovyi menedzhment u banku. Navch. posibnyk. Kh. 2017. 180 p. Available at: <https://elib.hduht.edu.ua/bitstream.pdf>.
3. Tsymbaliuk S.O., Pinchuk V.O. (2019) Otsiniuvannia konkurentospromozhnosti systemy upravlinnia personalom z vykorystanniam instrumentariiu benchmarkinhu. *Biznes-Inform*, no. 5, pp. 197–203. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-5-197-203>.
4. Khrystencko O.V. Zastosuvannia benchmarkinhu v systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Finansovyi prostir*. 2018. № 1, pp. 153–160. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin\\_pr\\_2018\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_1_20).
5. Zveriyakov M.I. (2016) Upravlinnia finansovoiu stiikestiu bankiv. *Pidruchnyk*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 520 p. Available at: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6294.pdf>.
6. Nykonenko A.V. (2018) Benchmarkinh: konspekt lektsii dlia stud. osvitnoho stupenia “Mahistr” spetsialnosti 075 “Marketynh” osvitnoi prohramy “Marketynh” dennoi ta zaochnoi form navchannia. Kyiv: NUKhT, 77 p. Available at: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/45.105.pdf>.
7. Piddubna V.H. (2017) Benchmarkynh yak innovatsiinyi instrumet zabezpechennia finansovoi stiikesti bankiv. *Hroshi, finansy i kredyt*. Vypusk 13, pp. 303–309. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13\\_2017\\_ukr/54.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/13_2017_ukr/54.pdf).
8. Vdovenko L.O. (2018) Refinansuvannia yak mekhanizm pidtrymky stabilnosti bankivskoi systemy. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment. Aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 2, pp. 8–14. Available at: <http://efm.vsau.org>.
9. Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy. Natsionalnyi bank Ukrainy. Available at: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/articleart_id=36807&cat_id=36798) (accessed 12 October 2021).
10. Ofitsiinyi vebсайт банку hrupy BNP PARIBAS. Available at: <https://www.bnpparibas.com/en/bnp-pariba-management-launches-advertising-campaign-to-support-growth-strategy> (accessed 12 October 2021).
11. Ofitsiinyi vebсайт банку Deutsche Bank, osoblyvosti provedennia reklamnoi kampanii. Available at: [https://www.db.com/newsroom\\_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm](https://www.db.com/newsroom_news/2018/deutsche-bank-launches-joint-brand-and-marketingen-11596.htm) (accessed 12 October 2021).
12. The official website of the Bank Of America Marketing Plan. Available at: <https://sites.google.com/a/email.vccs.edu/bus100stanveerr/bank-of-america-marketing-plan> (accessed 15 October 2021).

**Коваль Н. О.**

**Пилявоз Т. Н.**

**Глущенко Л. Д.**

Винницький національний технічний університет

## ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ НА ОСНОВЕ БЕНЧМАРКИНГА

### Резюме

В статье исследован бенчмаркинг как инструмент постоянного самосовершенствования банка с учетом особенностей банковской сферы. Рассмотрен бенчмаркинг как метод, благодаря которому достижение банка-лидера или банка-эталона является ориентиром для совершенствования собственной бизнес-стратегии. Обоснована необходимость заимствования лучшего опыта в различных направлениях банковской сферы, его адаптации под собственную деятельность с целью получения существенных конкурентных преимуществ рынка банковских услуг. Проанализированы особенности применения разновидностей бенчмаркинга. Выделены его составляющие при внедрении положительного опыта конкурентов и партнеров. Осуществлено оценивание современного состояния банковской системы Украины. Насущной проблемой современности является адаптация банковского сектора к современным условиям функционирования. Банкам необходимы достаточно стойкие конкурентные преимущества на основе внедрения в практику принципов бенчмаркинга. Выявлено, что бенчмаркинг предполагает анализ эталонных практик по всему миру и взаимосвязан с системой стратегического менеджмента. Отечественные коммерческие банки, используя инновационный инструмент на основе бенчмаркинга, имеют возможность значительно улучшить свою конкурентоспособность на международном уровне.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг, инновации, банковская сфера, банк-эталон, конкурентоспособность, банковские услуги, маркетинг.

**Koval Nataliia**  
**Pilyavoz Tatiana**  
**Glushchenko Larisa**

Vinnitsia National Technical University

## INNOVATIVE TOOLS OF THE BANKING SPHERE BASED ON BENCHMARKING

### **Abstract**

Benchmarking as a tool of constant self-improvement of a bank is studied with regard to the peculiarities of the banking sector. Benchmarking is considered as a method, with the help of which achievements of a bank-leader or a bank-standard serve as a reference point for improvement of own business strategy. The necessity of borrowing of the best experience in various directions of the banking sphere and its adaptation to own activity for the purpose of reception of considerable competitive advantages at the market of banking services is substantiated. The features of applying types of benchmarking are analyzed and its components in the implementation of the positive experience of competitors and partners are highlighted. It is established that benchmarking assumes the analysis of reference practice in the world and is directly connected with strategic management system. One of the most effective tools in the banking market is benchmarking. Many scientists identify its emergence with the search of new approaches and constant movement to be ahead of competitors in the banking sector. The main task for each bank is to ensure sustainable competitive advantage through the implementation of principles and methods of innovative marketing technologies. The relevance of the study is due to the emergence of a large number of intermediaries in the financial market, providing almost similar services. Benchmarking allows to identify the most effective technologies of business processes in the banking sector and to apply them in its environment. Benchmarking covers both internal and external environment of the bank. Marketing strategy to improve the management system of the bank based on the implementation of benchmarking should include classification attributes in accordance with the object of benchmarking. Firstly, it relates to the performance of the bank; secondly, it is business processes in the bank; thirdly, improvement of structural divisions; fourthly, improvement of customer service; fifthly, improvement of technologies and information systems of the bank. Benchmarking allows to understand how the most successful banks work and helps to achieve and, in some cases, considerably exceed their results, besides it reduces bank expenses, increases profitability, optimizes the cost structure and choice of bank strategy and so on. In addition, the use of benchmarking leads to a significant reduction in the cost of marketing research, that is, with the help of benchmarking it is possible to improve the bank marketing system. Thus, domestic commercial banks, using this tool, have the opportunity to significantly improve their international positions in the field of marketing research and strategic planning.

**Keywords:** benchmarking, innovations, banking, benchmarking, competitiveness, banking services, marketing.

УДК 336.5.087.43(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-17>**Пріхно І. М.**

Черкаський державний технологічний університет

**Частоколенко І. П.****Марченко А. П.**

Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля

Національного університету цивільного захисту України

**ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УКРАЇНІ**

У статті з'ясовано структуру сучасної пенсійної системи в Україні. Виконано комплексний аналіз солідарної системи загальнообов'язкового державного пенсійного забезпечення в Україні, зокрема досліджено у динаміці обсяг доходів і видатків Пенсійного фонду України, кількість платників єдиного соціального внеску й загальну суму сплаченого єдиного соціального внеску, чисельність пенсіонерів та розмір середньої і мінімальної пенсії в Україні, а також розподіл середньої пенсії за регіонами України. Визначено особливості функціонування накопичувальної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування та з'ясовано причини, за якими ця система так і не запрацювала в Україні. Проаналізовано сучасний стан розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення за такими показниками, як кількість чинних нині недержавних пенсійних фондів та обсяг їхніх активів, кількість укладених пенсійних контрактів, загальна кількість учасників недержавних пенсійних фондів, загальна вартість активів недержавних пенсійних фондів, обсяг пенсійних внесків і пенсійних виплат, сума інвестиційного доходу. Окреслено власне бачення вирішення проблем, які наявні у сучасних реаліях функціонування системи пенсійного забезпечення в Україні.

**Ключові слова:** система пенсійного забезпечення, загальнообов'язкове державне пенсійне забезпечення, недержавне пенсійне забезпечення, Пенсійний фонд України, недержавні пенсійні фонди, єдиний соціальний внесок, пенсія, пенсійні внески, пенсійні виплати.

**Постановка проблеми.** Необхідність покращення рівня життя громадян, які досягли пенсійного віку, та поліпшення системи пенсійного забезпечення в Україні набуває все більшої значимості й актуальності. Сучасна пенсійна система в Україні не спроможна забезпечити гідний розмір пенсій своїм громадянам, що пов'язано з низьким рівнем заробітних плат працюючого населення, зменшенням питомої ваги зайнятого населення й збільшенням частки пенсіонерів, відтоком працюючої частини населення за кордон у пошуках кращої заробітної плати тощо. Наслідком цього є загальне зубожіння населення, особливо людей, які досягли пенсійного віку. Пенсіонери здебільшого отримують пенсії на рівні мінімальної заробітної плати, розмір якої в Україні є вкрай низьким і не може задовольнити навіть мінімальні потреби людини в їжі, одязі й оплаті комунальних платежів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання, пов'язані з пенсійним забезпеченням в Україні, широко висвітлюються у наукових напрацюваннях вітчизняних учених, таких як А. Бахмач, В. Воротін, Л. Головка, О. Кириленко, М. Лазебна, Г. Лопушняк, Е. Лібанова, О. Макарова, Л. Можечук, О. Мордвінов, Л. Присяжнюк, І. Сидор, О. Петрушка, В. Тропіна, В. Хожайнова. Проте необхідність підвищувати рівень пенсійних виплат громадянам України породжує необхідність подальшого дослідження проблем функціонування системи пенсійного забезпечення в Україні.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Особливої актуальності набувають критичний аналіз розпочатої реформи пенсійного забезпечення стосовно впровадження в Україні трирівневої пенсійної системи, виявлення позитивних і негативних наслідків цієї реформи та пошук дієвих механізмів вирішення наявних проблем у сфері пенсійного забезпечення.

**Мета статті.** Головною метою роботи є аналіз основних показників, які свідчать про рівень

ефективності функціонування системи пенсійного забезпечення в Україні, та розроблення основних напрямів удосконалення сучасної політики держави щодо пенсійного забезпечення в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Структура сучасної пенсійної системи України регулюється Законом України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [1] і являє собою одночасне функціонування трьох рівнів (рис. 1).

Перший рівень – це солідарна система загальнообов'язкового державного пенсійного забезпечення (страхування), яка передбачає щомісячні виплати пенсій і надання соціальних послуг за рахунок коштів Пенсійного фонду України. Згідно з чинним законодавством, роботодавці (юридичні особи та фізичні особи – підприємці) за кожного найманого працівника щомісяця повинні нараховувати та сплачувати єдиний соціальний внесок у розмірі 22% фонду оплати праці. Винятком є підприємства та підприємці, на яких працюють особи з інвалідністю (ставка єдиного соціального внеску становить 8,41%), а також підприємства осіб з інвалідністю (ставка єдиного соціального внеску становить 5,5% або 5,3%) [2].

Крім того, доцільно зауважити, що існує перелік видів виплат, на які роботодавці не нараховують єдиний соціальний внесок, що затверджено відповідною Постановою Кабінету Міністрів України від 22 грудня 2010 р. № 1170. До таких виплат належать соціальні допомоги та виплати, встановлені колективним договором (працівникам, які перебувають у відпустці для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, на народження дитини, сім'ям з неповнолітніми дітьми тощо); одноразова допомога працівникам, які виходять на пенсію, згідно із законодавством та колективними договорами (включаючи грошову допомогу державним службовцям та науковим (науково-педагогічним) працівникам), військовослужбовцям під час звільнення з військової служби; надбавки та доплати до державних пенсій працюючим пенсіонерам; вихідна допомога в



Рис. 1. Структура пенсійної системи України

Джерело: сформовано відповідно до джерела [1]

разі припинення трудового договору; відшкодування, нараховані працівникам за час затримки розрахунку під час звільнення; витрати на відрядження, зокрема добові (у повному обсязі), вартість проїзду, витрати на наймання житлового приміщення [3].

Функціонування солідарної системи забезпечує Пенсійний фонд України. Доходи Пенсійного фонду України формуються за рахунок власних доходів (переважно за рахунок єдиного соціального внеску – 90,3%, або 254 509,3 млн. грн., у 2020 р.) та коштів Державного бюджету України (переважно на пенсійне забезпечення військовослужбовців – 75,3%, або 136 108,0 млн. грн., у 2020 р., покриття дефіциту коштів Пенсійного фонду України – 19,0%, або 34 407,8 млн. грн., у 2020 р.) [4]. Динаміка доходів Пенсійного фонду України у 2018–2020 рр. відображена на рис. 2.

Таким чином, спостерігається тенденція до зростання рівня фактичних доходів Пенсійного фонду України з 352 175,3 млн. грн. у 2018 р. до 466 096,9 млн. грн. у 2020 р., тобто на 113 921,6 млн. грн. (на 32,3%). У структурі фактичних доходів Пенсійного фонду України збільшилися власні доходи з 57,4% у 2018 р. до 60,4% у 2020 р., тобто на 3 відсоткових пункти, або з 202 084,3 млн. грн. до 281 751,5 млн. грн., тобто на 39,4%. Питома вага надходжень з Державного бюджету України зменшилась із 42,6% у 2018 р. до 39,6% у 2020 р., тобто на 3 відсоткових пункти. Натомість розмір таких надходжень у 2019 р. збільшився порівняно з попереднім роком на 28,7%, а у 2020 р. зменшився порівно з 2019 р. на 6,4% (на 12 367,0 млн. грн.), станов-

лячи 184 345,4 млн. грн. Як зазначалося раніше, власні доходи Пенсійного фонду України формуються переважно за рахунок надходжень від платників єдиного соціального внеску (понад 90%).

Згідно зі звітними даними Пенсійного фонду України і відповідно до власних розрахунків, кількість платників єдиного соціального внеску у 2018 р. різко скоротилася, а саме з 2 504,6 тис. осіб до 2 367,0 тис. осіб, тобто на 5,5% (на 137,6 тис. осіб). У подальшому кількість платників ЄСВ поступово збільшувалася, і наприкінці 2020 р. вона становила 2 467,5 тис. осіб, хоча й не досягла рівня початку 2018 р. (рис. 3). У складі платників єдиного соціального внеску переважають фізичні особи – підприємці (їхня частка станом на кінець 2020 р. становила 72,7%, або 1 792,7 тис. осіб). Кількість платників ЄСВ – юридичних осіб наприкінці 2020 р. становила 6 46,4 тис. осіб, що складає 26,2% від загальної кількості платників [4].

Зауважимо, що коливання кількості платників ЄСВ не позначилась негативно на наповнюваності Пенсійного фонду України за рахунок сплати єдиного соціального внеску. Так, сума сплаченого єдиного соціального внеску збільшилася з 196 854,7 млн. грн. у 2018 р. до 254 509,3 млн. грн., тобто на 29,3% (на 57 654,6 млн. грн.), хоча у 2020 р. порівняно з попереднім роком спостерігається уповільнення темпів нарахувань і сплати ЄСВ (рис. 3).

Динаміка видатків Пенсійного фонду України у 2018–2020 рр. відображена на рис. 4, згідно з яким можна констатувати, що фактичні видатки Пенсійного фонду України мають позитивну динаміку до зростання: з 358 604,6 млн.

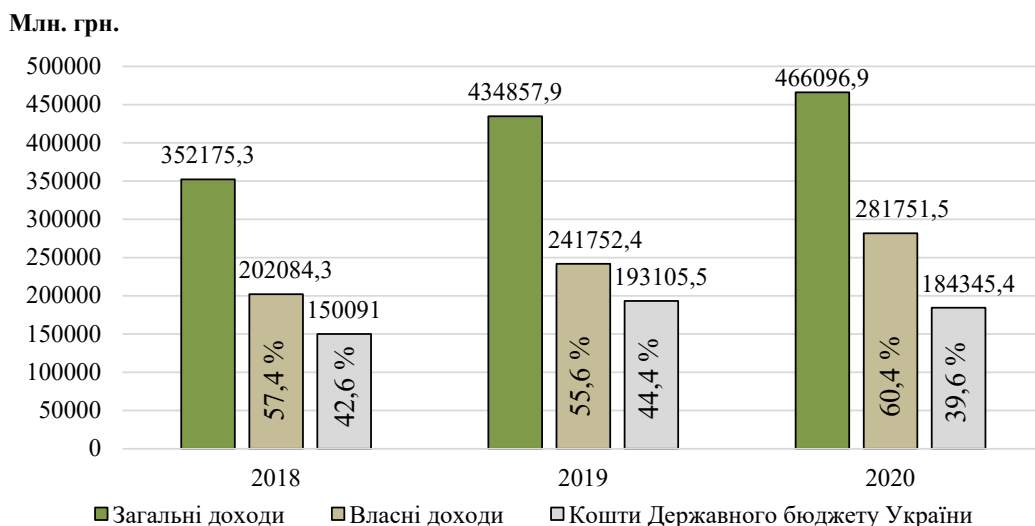


Рис. 2. Динаміка доходів Пенсійного фонду України у 2018–2020 рр., млн. грн.

Джерело: сформовано на основі джерел [4–6]

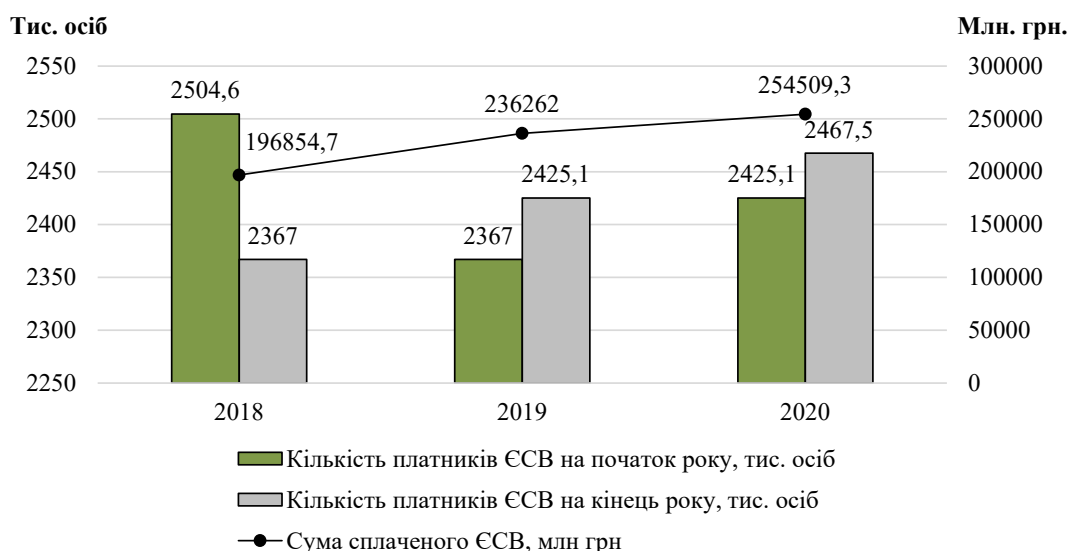


Рис. 3. Динаміка кількості платників ЄСВ і загальної суми сплаченого ЄСВ у 2018–2020 рр., млн. грн.

Джерело: сформовано на основі джерел [4–6]

грн. у 2018 р. до 479 343,3 млн. грн. у 2020 р., тобто на 120 738,7 млн. грн. (на 33,7%). Основну частину видатків Пенсійного фонду України становлять видатки на пенсійні виплати, а саме 98,4% (352 704,5 млн. грн.) у 2018 р., 94,7% (413 031,8 млн. грн.) у 2019 р., 97,4% (466 880,4 млн. грн.) у 2020 р.

Видатки на пенсійні виплати формуються переважно з виплат пенсій громадянам по досягненню пенсійного віку, а саме 311 955,5 млн. грн. у 2020 р. (66,8% загальної суми пенсійних виплат). Також здійснюються видатки на пенсії військовослужбовцям (6 471,5 млн. грн, або 1,4%), на пенсійне забезпечення осіб, які проживають за кордоном, та іноземних пенсіонерів (248,5 млн. грн., або 0,05%) [4].

До інших видатків Пенсійного фонду України належать адміністративні витрати, пов'язані з виконанням функцій, покладених на органи Пенсійного фонду України (1,1% від загальних видатків у 2020 р.); видатки на виплату одноразо-

вої допомоги (8 000 грн.) з коштів фонду боротьби з гострою респіраторною хворобою COVID-19 (0,8%); оплату послуг з виплати та доставки пенсійних виплат (0,5%); погашення позик, наданих з єдиного казначейського рахунку (0,2%) [4].

Зауважимо, що чисельність пенсіонерів має тенденцію до зменшення, про що переконливо свідчать статистичні дані, відображені на рис. 5.

Так, протягом 2018–2020 рр. чисельність пенсіонерів зменшилася з 11 725,4 тис. осіб на початку 2018 р. до 11 131,0 тис. осіб на кінець 2020 р., тобто на 597,4 тис. осіб (на 5,1%). При цьому за зазначений період розмір мінімальної пенсії зріс лише на 2,2% (з 1 452 грн. до 1 769 грн. відповідно), розмір середньої пенсії в Україні збільшився лише на 4,0% (з 2 497,15 грн. до 3 507,51 грн. відповідно).

Зауважимо, що вкрай негативною є ситуація щодо розподілу середньої пенсії за регіонами України станом на 1 січня 2021 р. У більшості областей України розмір середньої пенсії в регі-



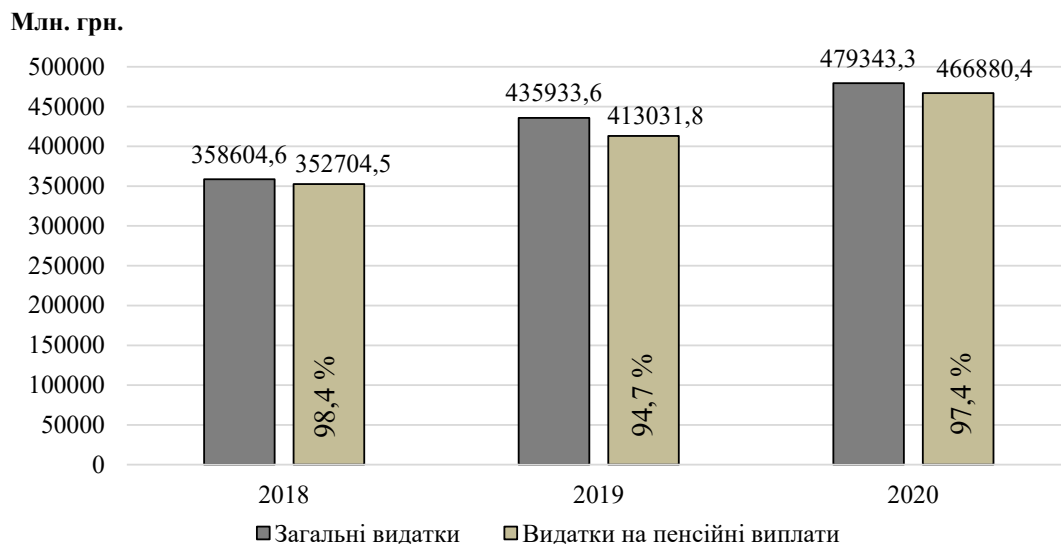


Рис. 4. Динаміка видатків Пенсійного фонду України у 2018–2020 рр., млн. грн.

Джерело: сформовано на основі джерел [4–6]

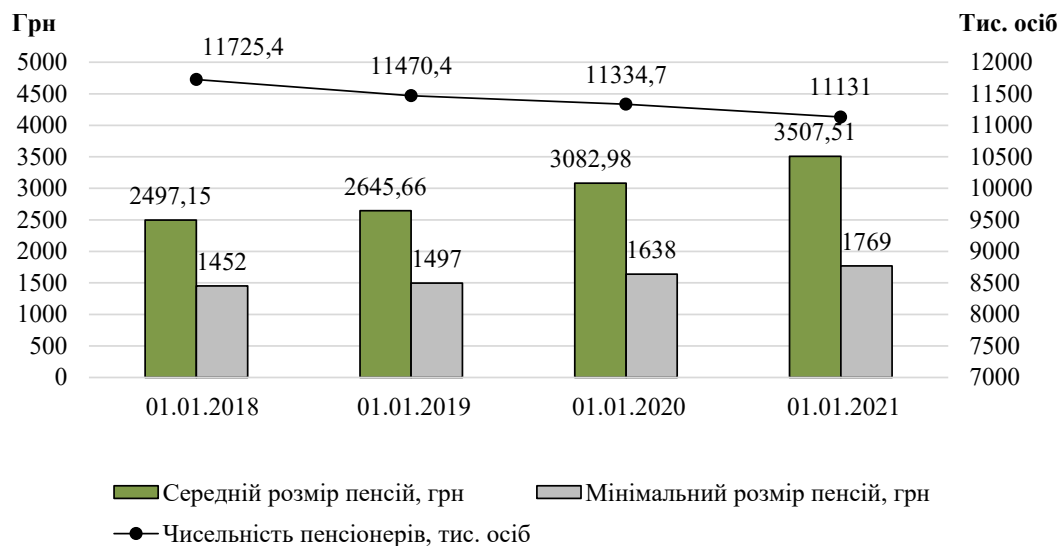


Рис. 5. Динаміка чисельності пенсіонерів та розміру середньої і мінімальної пенсії в Україні у 2018–2020 рр., млн. грн.

Джерело: сформовано на основі джерел [4–6]

оні не досягає навіть рівня середнього показника по Україні, зокрема в таких областях, як Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Кіровоградська, Львівська, Миколаївська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Черкаська, Чернівецька й Чернігівська області. Значно вище порівняно із середнім по Україні розмір пенсій у таких областях, як Донецька, Луганська області, а також у м. Київ [4].

Таким чином, аналіз солідарної системи пенсійного забезпечення свідчить про її недосконалість у зв'язку з нездатністю забезпечувати належний рівень життя людей похилого віку та інших категорій громадян, яким, згідно із законодавством, нараховуються і виплачуються пенсії. Основними причинами неспроможності виконувати Пенсійним фондом України своїх зобов'язань є низький рівень народжуваності, виплата заробітних плат «у конвертах» та виїзд працюючого населення за кордон.

Задля покращення системи пенсійного забезпечення в Україні була проведена реформа, яка передбачає трирівневу пенсійну систему.

Перший рівень – це солідарна система пенсійного забезпечення, яка продовжує функціонувати нині, оскільки необхідно утримувати наявних пенсіонерів і працюючих громадян, які найближчим часом вийдуть на пенсію й не зможуть самостійно у досить короткий період часу накопичити кошти для утримання у старості.

Другий рівень – це накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, так звана накопичувальна система пенсійного страхування. Ця система передбачає накопичення коштів застрахованих осіб у Накопичувальному фонді. За такої системи для кожного громадянина, який бере участь загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванні, буде відкрито пенсійний рахунок, який буде його власністю. Громадянин віком від 18 до 35 років повинен буде обов'язково сплачу-

вати внески до Накопичувального фонду у встановленому розмірі, а за досягнення пенсійного віку (або в інших випадках, передбачених законодавством, таких як виїзд за кордон, інвалідність, критичні життєві обставини) зможе користуватися накопиченими коштами. Для громадян віком понад 35 років участь у другому рівні пенсійного забезпечення є добровільною. Передбачається, що накопичені пенсійні заощадження можна буде отримати спадкоємцям. Накопичувальний фонд повинен інвестувати отримані кошти у розвиток економіки нашої країни задля отримання інвестиційного доходу. Варто відзначити, що в Україні поки що другий рівень пенсійної системи не працює, що пов'язано з дефіцитом Пенсійного фонду України. Зауважимо, що однією з основних вимог для впровадження другого рівня пенсійної системи України є бездефіцитність і безбитковність Пенсійного фонду України [7; 8].

Також доцільно відзначити, що навіть якщо накопичувальна система загальнообов'язкового державного пенсійного страхування в Україні запрацює, то проблема суттєвого підвищення розміру пенсій громадянам не буде одразу ж вирішена, оскільки відрахування до Накопичувального фонду будуть здійснюватися із заробітних плат громадян, розмір яких, як відомо, потребує також підвищення. Таким чином, щоб отримати ефект від запровадження накопичувальної системи, державі необхідно звернути увагу на здійснення вигідного інвестування залучених коштів задля отримання значного інвестиційного доходу. Зауважимо, що сам по собі процес інвестування передбачає наявність значної кількості ризиків, тому для того, щоб мінімізувати ці ризики, необхідно на законодавчому рівні встановити правило обов'язкової диверсифікації залучених фінансових активів. Оптимальним може бути таке співвідношення інвестицій: 40% спрямовуються в облігації, 20% – у депозити державних банків, 40% – в економіку (наприклад, в акції великих прибуткових вітчизняних підприємств) [9, с. 7].

Третій рівень – це система недержавного пенсійного забезпечення. Ця система передбачає, що громадяни мають право добровільно здійснювати пенсійні внески до недержавних пенсійних фондів задля накопичення своїх коштів у майбутньому. Для кожного такого громадянина у недержавному пенсійному фонді створюється індивідуальний пенсійний рахунок, а на внесені кошти нараховується інвестиційний дохід.

Таким чином, кожний громадянин має можливість самостійно формувати розмір своєї майбутньої пенсії, вибираючи недержавний пенсійний фонд з урахуванням запропонованих умов пенсійного страхування.

Доцільно відзначити, що нині в Україні зареєстровано 63 недержавні пенсійні фонди, серед яких активними й такими, що активно розвиваються, є лише 15–20 фондів [10]. Згідно з інформацією, що представлена Українською асоціацією адміністраторів пенсійних фондів, станом на кінець 2021 р. у десятку найбільших фондів за вартістю чистих активів увійшли «ОТП Пенсія», «ПриватФонд», «Емерит-Україна», «Фармацевтичний», «Династія», «Всі», «Україна», «Золота осінь», «Соціальний стандарт», «Український пенсійний фонд» (табл. 1).

Десятка найбільших недержавних пенсійних фондів за розміром чистих активів становить 34,2% (1 220,4 млн. грн.) від загальної вартості активів недержавних пенсійних фондів в Україні, а виплати, здійснені десяткою найбільших фондів, станом на 31 грудня 2020 р. становлять 1 107,4 млн. грн. (20,8% від загальних пенсійних виплат по Україні, що здійснені недержавними пенсійними фондами).

Досліджуючи діяльність недержавних пенсійних фондів в Україні (табл. 2), зауважимо, що станом на кінець 2020 р. кількість укладених пенсійних контрактів збільшилась на 19,0 тис. грн. (на 27,6%) порівняно з аналогічним показником станом на кінець 2018 р., становлячи 87,8 тис. контрактів.

За цей же період відбулися позитивні зрушення щодо кількості учасників недержавних пенсійних фондів, а саме з 855,3 тис. осіб до 883,0 тис. осіб відповідно, тобто на 27,7 тис. осіб (на 3,2%). Зауважимо, що кількість учасників недержавних пенсійних фондів в Україні нині становить близько 10% від загальної чисельності застрахованих найманих працівників [10].

Вартість активів недержавних пенсійних фондів збільшилась з 2 745,2 млн. грн. станом на кінець 2018 р. до 3 143,3 млн. грн. станом на кінець 2020 р., тобто на 818,5 млн. грн. (на 29,8%).

За аналізований період сума пенсійних внесків виросла на 377,4 млн. грн. (на 18,9%), і станом на 31 грудня 2020 р. вона становила 2 377,9 млн. грн., а сума пенсійних виплат зросла на 297,5 млн. грн. (на 36,7%), і станом на 31 грудня 2021 р. вона становила 1 107,4 млн. грн. Виконаний порівняль-

Таблиця 1

## Найбільші недержавні пенсійні фонди за вартістю чистих активів станом на 31 грудня 2021 р.

№	Назва недержавного пенсійного фонду	Чиста вартість активів, млн. грн.	Виплати, млн. грн.
1	ОТП Пенсія	245,3	21,3
2	ПриватФонд	234,0	28,4
3	Емерит-Україна	206,0	61,1
4	Фармацевтичний	165,1	12,9
5	Династія	96,1	4,8
6	Всі	78,9	37,7
7	Україна	58,8	26,7
8	Золота осінь	52,0	0,1
9	Соціальний стандарт	48,4	15,6
10	Український пенсійний фонд	35,8	22,2
Всього за п'яти фондами, млн. грн.		1 220,4	230,8
Всього за всіма фондами, млн. грн.		3 563,7	1 107,4
Відсоток до загального показника по Україні, %		34,2	20,8

Джерело: сформовано на основі джерела [11]

## Динаміка основних показників діяльності недержавних пенсійних фондів

Показник	Станом на 31 грудня 2018 р.	Станом на 31 грудня 2019 р.	Станом на 31 грудня 2020 р.	Відхилення	
				абсолютне (2020/2018 рр.)	відносне, % (2020/2018 рр.)
Кількість укладених пенсійних контрактів, тис. шт.	68,8	77,1	87,8	19,0	27,6
Загальна кількість учасників НПФ, тис. осіб	855,3	874,6	883,0	27,7	3,2
Загальна вартість активів НПФ, млн. грн.	2 745,2	3 143,3	3 563,7	818,5	29,8
Пенсійні внески, млн. грн.	2 000,5	2 160,8	2 377,9	377,4	18,9
Пенсійні виплати, млн. грн.	809,9	947,4	1 107,4	297,5	36,7
Сума інвестиційного доходу, млн. грн.	1 767,7	2 200,0	2 635,7	868,0	49,1

Джерело: сформовано на основі джерела [12]

ний аналіз свідчить про те, що пенсійні виплати, здійснені недержавними пенсійними фондами, становлять менше одного відсотка від загальної суми пенсійних виплати, які здійснені за солідарною системою пенсійного забезпечення (станом на 31 грудня 2020 р. лише 0,24%), що є свідченням слабкої розвиненості цього сегменту фінансового ринку в Україні.

Зауважимо, що суттєве зростання демонструє показник приросту інвестиційного доходу, а саме з 1 767,7 млн. грн. станом на 31 грудня 2018 р. до 2 635,7 млн. грн. станом на 31 грудня 2020 р., тобто на 868,0 млн. грн. (на 49,1%), що є свідченням ефективної роботи недержавних пенсійних фондів.

**Висновки і пропозиції.** Підсумовуючи виконане дослідження, доходимо таких висновків.

1) Наявна в Україні солідарна система пенсійного забезпечення виявилася неспроможною здійснювати пенсійні виплати, які б забезпечували гідний рівень життя пенсіонерів. Це спричинено низкою чинників, серед яких найбільш вагомими є низький рівень народжуваності, виплата заробітних плат «у конвертах» і виїзд працюючого населення за кордон, що спричиняє дефіцитність Пенсійного фонду України і, як наслідок, неможливість підвищувати виплати пенсіонерам. Для виходу з кризи солідарної системи пенсійного забезпечення перш за все необхідно, на нашу думку, проводити політику щодо збільшення кількості платників (створення додаткових робочих місць та створення на ринку праці таких умов для вітчизняних громадян, які б стимулювали їх залишатися працювати в Україні) та збільшення відрахувань до Пенсійного фонду України (за рахунок недопущення неофіційного й нелегального працевлаштування громадян та виплати заробітних плат «у конвертах»). Крім того, необхідно стимулювати громадян України до здійснення ними добровільних заощаджень шляхом участі у накопичувальній пенсійній системі, що стане додатковим джерелом їхніх доходів за досягнення пенсійного віку.

2) Неможливість запровадження накопичувальної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування у зв'язку з дефіцитністю Пенсійного фонду України. Вважаємо, що в реаліях сьогодення практично неможливим є подолання дефіцитності Пенсійного фонду Укра-

їни без залучення додаткових джерел його наповнення. Альтернативним джерелом, яке прийде на допомогу солідарній системі пенсійного забезпечення, є накопичувальна система, яку необхідно терміново запроваджувати шляхом внесення до законодавства поправок щодо бездефіцитності Пенсійного фонду України. Крім цього, необхідно прискорювати запровадження накопичувальної системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування шляхом затвердження на законодавчому рівні чіткого механізму інвестування залучених коштів на рахунки в Накопичувальному фонді. Тут необхідно чітко прописати, у яких пропорціях і у які фінансові активи повинні інвестуватися ці кошти, що стане додатковою гарантією зменшення ризиків від інвестування.

3) Незважаючи на недовіру, яка існує в українському суспільстві до фінансових установ та організацій, недержавні пенсійні фонди в Україні продовжують розвиватися, адже збільшуються їх активи, зростає кількість учасників недержавного пенсійного страхування, зростають сума пенсійних внесків та сума пенсійних виплат. Однак питома вага цього сегменту фінансового ринку є занадто малою порівняно з державним пенсійним забезпеченням. Вважаємо, що на рівні держави недостатнім є лише гарантування повернення громадянам їхніх вкладів. Тут необхідно шукати стимули, які б реально могли зацікавити працююче населення добровільно робити внески у недержавні пенсійні фонди. Одним із таких стимулів може стати дозвіл державним пенсійним фондам самостійно визначати пенсійний вік, який би був нижче, ніж за солідарної системи. Також доцільно чітко визначити й розширити перелік випадків, за настання яких застрахований матиме змогу отримувати пенсійні виплати достроково.

Таким чином, вважаємо, що для подолання негативних тенденцій, які наявні у сучасній пенсійній системі України, досить правильним і доцільним кроком було запровадження трирівневої пенсійної системи. На нашу думку, всі три рівні пенсійної системи повинні функціонувати одночасно. Саме в такий спосіб стане можливим подолання того кризового стану, у якому нині перебуває система пенсійного забезпечення в Україні, а також досягнення у перспективі підвищення рівня пенсійного забезпечення громадян нашої країни.

**Список використаних джерел:**

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування : Закон України від 9 липня 2003 р. № 1058-IV / Верховна Рада України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (дата звернення: 11.11.2021).

2. Податковий кодекс України : Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI / Верховна Рада України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 11.11.2021).
3. Про затвердження переліку видів виплат, що здійснюються за рахунок коштів роботодавців, на які не нараховується єдиний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування : Постанова КМУ від 22 грудня 2010 р. № 1170 / Верховна Рада України. *Законодавство України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1170-2010-%D0%BF#Text> (дата звернення: 11.11.2021).
4. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2020 р. / Пенсійний фонд України. *Інформаційна сторінка вебпорталу*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2130467-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2020-rotsi> (дата звернення: 11.11.2021).
5. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2019 р. / Пенсійний фонд України. *Інформаційна сторінка вебпорталу*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2121276-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2019-rotsi-3> (дата звернення: 11.11.2021).
6. Звіт про роботу та виконання бюджету Пенсійного фонду України у 2018 р. / Пенсійний фонд України. *Інформаційна сторінка вебпорталу*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/1534465-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2018-rotsi> (дата звернення: 11.11.2021).
7. Накопичувальна система пенсійного страхування. 22 липня 2019 р. / Головне управління Пенсійного фонду України в Одеській області. *Інформаційна сторінка вебпорталу*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/od/173838-nakopychuvalna-systema-pensijnogo-strahuvannya> (дата звернення: 11.11.2021).
8. Хожайнова В. Трирівнева пенсійна система: чи можна нею скористатися в Україні й які переваги. 14 грудня 2020 р. *Суспільне. Новини*. URL: <https://suspilne.media/88027-tririvneva-pensijna-sistema-ci-mozna-neu-skoristatisa-v-ukraini-j-aki-perevagi> (дата звернення: 11.11.2021).
9. Лопушняк Г. Система пенсійного забезпечення в Україні: сучасний стан та тенденції реформування. *Демократичне врядування*. 2011. Вип. 7. 10 с. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik7/fail/lopyushnjak.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik7/fail/lopyushnjak.pdf) (дата звернення: 11.11.2021).
10. Міністерка соціальної політики Марина Лазебна: про пенсійну реформу і запровадження накопичувальної системи. *Інформаційне агентство «Українські новини»*. 9 липня 2021 р. URL: <https://ukranews.com/ua/interview/2676-maryna-lazebna-pro-pensijnu-reformu-i-zaprovadzhennya-nakopychuvальної-systemy> (дата звернення: 11.11.2021).
11. Аналіз діяльності недержавних пенсійних фондів у 2020 р. / Українська асоціація адміністраторів пенсійних фондів України. URL: [https://uaapf.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=472:-2020-&catid=1:2009-09-24-10-44-06&Itemid=2](https://uaapf.com/index.php?option=com_content&view=article&id=472:-2020-&catid=1:2009-09-24-10-44-06&Itemid=2) (дата звернення: 11.11.2021).
12. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31 грудня 2020 р. / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/#tab-5> (дата звернення: 11.11.2021).

## References:

1. Pro zahalnooboviazkove derzhavne pensiine strakhuvannia [About the compulsory state pension insurance], Law of Ukraine, 09 July 2003 No. 1058-IV. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text> (accessed 11 November 2021).
2. Podatkoviy kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine], Law of Ukraine, 09 Dec 2010 No. 2755-VI. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed 11 November 2021).
3. Pro zatverdzhennia pereliku vydiv vyplat, shcho zdiisniuiutsia za rakhunok koshtiv robotodavtsiv, na yaki ne narakhovuietsia yedynyi vnesok na zahalnooboviazkove derzhavne sotsialne strakhuvannia [On approval of the list of types of payments carried out at the expense of employers, which does not accrue a single contribution to compulsory state social insurance], Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine, 22 Dec 2010 No. 1170. *Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1170-2010-%D0%BF#Text> (accessed 11 November 2021).
4. Zvit pro robotu ta vykonannia biudzhetu Pensiinoho fondu Ukrainy u 2020 r. [Report on work and execution of the budget of the Pension Fund of Ukraine in 2020]. *Pension Fund of Ukraine*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2130467-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2020-rotsi> (accessed 11 November 2021).
5. Zvit pro robotu ta vykonannia biudzhetu Pensiinoho fondu Ukrainy u 2019 r. [Report on work and execution of the budget of the Pension Fund of Ukraine in 2019]. *Pension Fund of Ukraine*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/2121276-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2019-rotsi-3> (accessed 11 November 2021).
6. Zvit pro robotu ta vykonannia biudzhetu Pensiinoho fondu Ukrainy u 2018 r. [Report on work and execution of the budget of the Pension Fund of Ukraine in 2018]. *Pension Fund of Ukraine*. URL: <https://www.pfu.gov.ua/1534465-zvit-pro-robotu-ta-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny-u-2018-rotsi> (accessed 11 November 2021).
7. Nakopychuvalna systema pensiinoho strakhuvannia [The accumulation system of pension insurance]. Main Department of Pension Fund of Ukraine in the Odessa region. URL: <https://www.pfu.gov.ua/od/173838-nakopychuvalna-systema-pensijnogo-strahuvannya> (accessed 11 November 2021).
8. Khozhainova V. (2020) Tryrivneva pensiina systema: chy mozna neiu skorystatysia v Ukraini u yaki perevahy [Three-level Pension System: Can I Use it in Ukraine and what Benefits]. *Suspilne. Novyny*. URL: <https://suspilne.media/88027-tririvneva-pensijna-sistema-ci-mozna-neu-skoristatisa-v-ukraini-j-aki-perevagi> (accessed 11 November 2021).
9. Lopushniak H. (2011) Systema pensiinoho zabezpechennia v Ukraini: suchasnyi stan ta tendentsii reformuvannia [Pension System in Ukraine: Current State and Trends for Reform]. *Demokratychnе vriadvannia*, no. 7, p. 10. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik7/fail/lopyushnjak.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik7/fail/lopyushnjak.pdf) (accessed 11 November 2021).
10. Ministerka sotsialnoi polityky Maryna Lazebna: pro pensiinu reformu i zaprovadzhennia nakopychuvальної systemy. [Minister of Social Policy Marina Lazebna: About Pension Reform and Introducing a Cumulative System]. *Informatsiine ahentstvo "Ukrainskinovyny"*, 2021. URL: <https://ukranews.com/ua/interview/2676-maryna-lazebna-pro-pensijnu-reformu-i-zaprovadzhennya-nakopychuvальної-systemy> (accessed 11 November 2021).
11. Analiz diialnosti nederzhavnykh pensiinykh fondiv u 2020 r. [Analysis of non-state pension funds in 2020]. *Ukrainska asotsiatsiia administratoriv pensiinykh fondiv Ukrainy*. URL: [https://uaapf.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=472:-2020-&catid=1:2009-09-24-10-44-06&Itemid=2](https://uaapf.com/index.php?option=com_content&view=article&id=472:-2020-&catid=1:2009-09-24-10-44-06&Itemid=2) (accessed 11 November 2021).
12. Pidsumky rozvytku systemy nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia stanom na 31.12.2020 [The results of the development of the system of non-state pension provision as of 31 Dec 2020]. *Natsionalna komisiiia z tsinnykh paperyv ta fondovoho rynku*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/#tab-5> (accessed 11 November 2021).

**Прихно И. Н.**

Черкасский государственный технологический университет

**Частоколенко И. П.**

**Марченко А. П.**

Черкасский институт пожарной безопасности имени Героев Чернобыля

Национального университета гражданской обороны Украины

## ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ В УКРАИНЕ

### Резюме

В статье выяснена структура современной пенсионной системы в Украине. Выполнен комплексный анализ солидарной системы общеобязательного государственного пенсионного обеспечения в Украине, в частности исследованы в динамике объем доходов и расходов Пенсионного фонда Украины, количество плательщиков единого социального взноса и общая сумма уплаченного единого социального взноса, численность пенсионеров и размер средней и минимальной пенсии в Украине, а также распределение средней пенсии по регионам Украины. Определены особенности функционирования накопительной системы общеобязательного государственного пенсионного страхования и выяснены причины, по которым эта система так и не заработала в Украине. Проанализировано современное состояние развития системы негосударственного пенсионного обеспечения по таким показателям, как количество действующих сейчас негосударственных пенсионных фондов и объем их активов, количество заключенных пенсионных контрактов, общее количество участников негосударственных пенсионных фондов, общая стоимость активов негосударственных пенсионных фондов, объем пенсионных взносов и пенсионных выплат, сумма инвестиционного дохода. Определено собственное видение решения проблем, которые существуют в современных реалиях функционирования системы пенсионного обеспечения в Украине.

**Ключевые слова:** система пенсионного обеспечения, общеобязательное государственное пенсионное обеспечение, негосударственное пенсионное обеспечение, Пенсионный фонд Украины, негосударственные пенсионные фонды, единый социальный взнос, пенсия, пенсионные взносы, пенсионные выплаты.

**Prikhno Iryna**

Cherkasy State Technological University

**Chastokolenko Ihor**

**Marchenko Artem**

Cherkasy Institute of Fire Safety named after the Heroes of Chernobyl

National University of Civil Defense of Ukraine

## PROBLEMS OF THE FUNCTIONING OF THE PENSION SYSTEM IN UKRAINE

### Abstract

The article explains the structure of the modern pension system in Ukraine, which is a simultaneous operation of three levels: the first level – solidary system of mandatory state pension (insurance); the second level – the cumulative system of mandatory state pension insurance; the third level – the system of non-state pension provision. Comprehensive analysis of the solidary system of universal state pension provision in Ukraine, in particular, the dynamics of revenues and expenditures of the Pension Fund of Ukraine, the number of single social contribution payers and the total amount of the single social contribution paid, the number of pensioners and the amount of average and minimum pensions in Ukraine, as well as the distribution of average pensions by regions of Ukraine are examined. As a result of the analysis, it was found that the solidary system of pension provision is imperfect due to the inability to provide an adequate standard of living for the elderly and other categories of citizens, to whom pensions are accrued and paid in accordance with the law. The main reasons for the inability of the Pension Fund of Ukraine to fulfill its obligations are the low birth rate, the payment of wages in envelopes and the departure of the working population abroad. The features of the funded pension plan of mandatory state pension insurance, which provides for the accumulation of funds of insured persons aged 18 to 35 years in the Provident Fund are defined. It is assumed that the heirs may receive the accumulated pension savings. The Provident Fund, in turn, should invest the received funds in the development of the economy of our country in order to obtain investment income. In Ukraine, the second level of the pension system does not work, which is due to the deficit of the Pension Fund of Ukraine. Current state of development of the non-state pension provision system by the following indicators: number of non-state pension funds and size of their assets, number of concluded pension agreements, total number of non-state pension funds, total value of non-state pension funds, volume of pension contributions and pension payments, size of investment income. The conducted analysis allowed to conclude that, despite the mistrust that exists in the Ukrainian society to financial institutions and organizations, non-state pension funds in Ukraine continue to develop and support the state, can succeed in the financial market. The right vision for solving the problems that take place in the current realities of the pension system in Ukraine has been outlined.

**Keywords:** pension provision system, compulsory state pension provision, non-government pension provision, Pension Fund of Ukraine, non-state pension funds, single social contribution, pension, pension contributions, pension payments.

УДК 339.727.22

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-18>

Ратушна Ю. С.

Університет державної фіскальної служби України

## ФОНДОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТИВАННЯ

У статті проаналізовано сучасний стан фондового ринку України. Висвітлено обсяг біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі за місяцями та в розрізі організаторів торгівлі. Розглянуто особливості торгівлі на біржовому ринку за видами фінансових інструментів. Досліджено проблеми оптимального функціонування вітчизняного фондового ринку. Проведено огляд векторів залучення іноземних інвестицій в українські цінні папери. Оцінено можливості формування привабливого інвестиційного іміджу України.

**Ключові слова:** фондовий ринок України, цінні папери, біржові контракти, організатори торгівлі, прямі іноземні інвестиції (ПІІ), портфельні іноземні інвестиції.

**Постановка проблеми.** Фондовий ринок відіграє першочергову роль у повноцінному функціонуванні національної економіки загалом та фінансового ринку зокрема. Ключову позицію у цьому процесі відведено іноземним інвестиціям як потенційному засобу залучення фінансових інструментів для створення сильної ринкової економіки в Україні. Саме цим обумовлена актуальність зміцнення внутрішнього фондового ринку задля сприяння розвитку іноземного інвестування в країну.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню цієї теми присвячені роботи таких учених, як А.О. Задоя, О.В. Третякова, В.М. Харабара, Р.І. Грешко, О.І. Мельник, І.М. Капітан. А.О. Задоя розглядає масштаби, динаміку та структуру портфельних інвестицій в Україні, оцінює їх можливий вплив на національну економіку. О.В. Третякова, В.М. Харабара та Р.І. Грешко аналізують інституціональний, інструментальний та інфраструктурний склад розвитку фондового ринку. О.І. Мельник та І.М. Капітан досліджують сучасні тенденції розвитку фондового ринку України.

**Мета статті.** Головною метою роботи є аналіз шляхів розвитку вітчизняного фондового ринку, дослідження проблем іноземного інвестування в українські цінні папери та визначення способів їх вирішення.

В роботі використані такі методи дослідження, як метод статистичних даних, метод системного аналізу, метод опитування.

**Виклад основного матеріалу.** Фондовий ринок України виступає невід'ємною складовою частиною національної економіки та є вагомим чинником під час залучення іноземних інвестицій до України для подальшої розбудови економічної системи країни загалом.

Сучасні тенденції, які спостерігаються на ринку, вказують на відсутність повноцінних фондових майданчиків, що позбавляє нашу економіку можливості отримання багатомільярдних інвестицій для зміцнення різних секторів економіки. Для конкретного оцінювання ситуації на вітчизняному фондовому ринку слід розглянути тренди щодо випуску цінних паперів, обсягу біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі з розподілом за видами фінансових інструментів у розрізі організаторів торгівлі. Так, загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) у січні-липні 2021 р., становив 48,96 млрд. грн., що менше на 17,48 млрд. грн. порівняно з відповідним періодом 2020 р. (66 млрд. грн.) (рис. 1) [1].

Загалом із 2018 р. до липня 2021 р. спостерігається суттєвий спад випуску цінних паперів, а саме 60,32 млрд. грн., 113,48 млрд. грн., 113,4 млрд. грн., 48,96 млрд. грн., порівняно з 2017 р. (353,68 млрд. грн.).

У табл. 1 наведено обсяг та кількість випусків акцій, які зареєстровані протягом

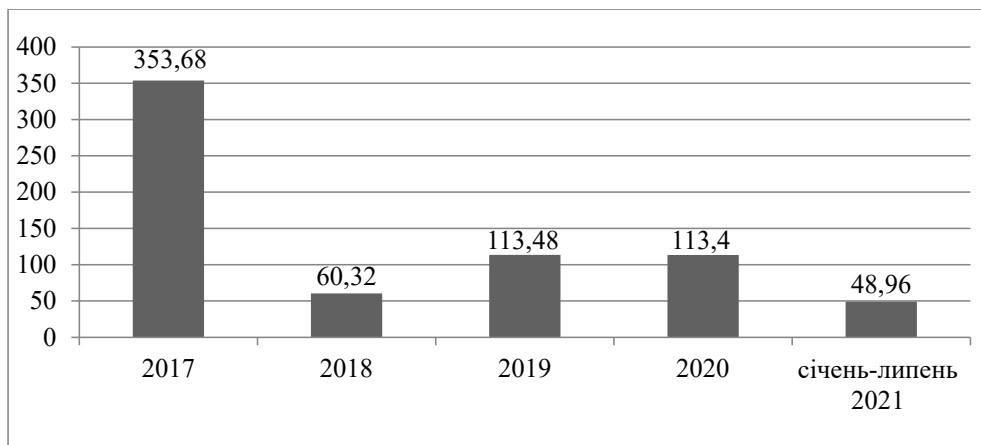


Рис. 1. Динаміка загального обсягу випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку за 2017 р. – січень-липень 2021 р. (млрд. грн.)

Джерело: складено автором за даними джерела [1]

2016–2020 рр. Найбільша кількість акцій була випущена у 2016 р., а саме 128 шт. вартістю 209 361,94 млн. грн. Однак наступні роки характеризуються значним зменшенням випуску акцій, а саме на 176 379,14 млн. грн. [1].

Таблиця 1  
Обсяг та кількість випусків акцій,  
зарєєстрованих НКЦПФР  
протягом 2016–2020 рр.

Рік	Обсяг випуску акцій, млн. грн.	Кількість випусків, шт.
2016	209 361,94	128
2017	324 844,24	118
2018	22 263,97	93
2019	63 539,38	78
2020	32 982,8	71

Джерело: складено автором за даними джерела [1]

Щодо обсягу біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі з розподілом за видами фінансових інструментів у 2020 р., то найбільша кількість припадає на ОВДП, а саме 328 653,97 млн. грн. (табл. 2) [1]. Відповідно до розподілу за місяцями значний обсяг становили контракти. Так, за акціями вони склали 291,28 млн. грн. у березні та

137,35 млн. грн. у жовтні; за облігаціями внутрішніх місцевих позик і зовнішніх державних позик – 646,15 млн. грн. у червні, 1 235,48 млн. грн. у липні, 675,41 млн. грн. у вересні, 653,73 млн. грн. у жовтні, 968,75 млн. грн. у грудні; за ОВДП – 41 266,88 млн. грн. у березні, 51 675,39 млн. грн. у грудні.

На біржовому ринку протягом січня-грудня 2020 р. відбувалась консолідація торгівлі цінними паперами на двох фондових біржах, таких як «Перспектива» та «ПФТС», що становило 99,28% вартості біржових контрактів (табл. 3) [1]. Найбільший обсяг контрактів було укладено у березні, а саме 20 283,11 млн. грн. («ПФТС»), 21 591,59 млн. грн. («Перспектива»), та грудні, а саме 16 175,55 млн. грн. («ПФТС»), 35 425,47 млн. грн. («Перспектива»).

Обсяг біржових контрактів з цінними паперами протягом січня-грудня 2020 р. на організаторах торгівлі на вторинному ринку сягнув 99,93% від загального обсягу біржових контрактів протягом зазначеного періоду. При цьому вагомий обсяг укладених контрактів спостерігається за облігаціями підприємств, а саме 817,55 млн. грн. («ПФТС»); облігаціями зовнішніх державних позик, а саме 857,95 млн. грн. («ПФТС»), 175,7 млн. грн. («Перспектива»); облігаціями внутрішніх місцевих позик, а саме 3 440,29 млн. грн.

Таблиця 2

Обсяг біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі  
за видами фінансових інструментів у січні-грудні 2020 р., млн. грн.

Період	Акції	Облігації внутрішніх місцевих позик та облігації зовнішніх державних позик	ОВДП
Січень	12,86	25,48	21 793,81
Лютий	22,65	29,19	14 105,27
Березень	291,28	167,69	41 266,88
Квітень	5,71	15,53	26 697,71
Травень	2,29	44,85	25 962,21
Червень	8,05	646,15	24 826,19
Липень	13,58	1 235,48	24 887,47
Серпень	9,11	161,16	27 528,82
Вересень	50,06	675,41	27 655,39
Жовтень	137,35	653,73	18 970,44
Листопад	10,94	386	23 284,39
Грудень	40,9	968,75	51 675,39
Усього	604,8	5 011,79	328 653,97

Джерело: [1]

Таблиця 3

Обсяг біржових контрактів з цінними паперами на організаторах торгівлі  
у січні-грудні 2020 р., млн. грн.

Період	«УБ»	«ПФТС»	«УМВБ»	«Перспектива»	Разом
Січень	23,13	5 804,54	0,00	16 205,43	22 033,10
Лютий	251,81	4 996,53	0,00	9 054,75	14 303,09
Березень	82,93	20 283,11	0,00	21 591,59	41 957,63
Квітень	15,48	9 717,28	0,03	16 995,95	26 728,74
Травень	59,18	10 862,93	1,41	15 107,97	26 031,49
Червень	13,89	11 591,37	0,64	13 944,87	25 550,77
Липень	163,64	11 901,43	0,74	14 304,96	26 370,77
Серпень	41,74	10 480,21	0,61	17 183,35	27 705,90
Вересень	124,52	12 537,79	0,98	15 731,35	28 394,64
Жовтень	244,46	8 225,23	0,52	11 317,75	19 787,96
Листопад	145,76	8 958,57	0,59	14 591,72	23 696,64
Грудень	1 247,42	16 175,55	1,24	35 425,47	52 849,68
Разом	2 413,95	131 534,53	6,77	201 455,17	335 410,42

Джерело: [1]

(«ПФТС»), 394,83 млн. грн. («Перспектива»); ОВДП, а саме 125 899,61 млн. грн. («ПФТС»), 200 755,5 млн. грн. («Перспектива») (табл. 4) [1].

З огляду на все вищезазначене фондовий ринок України на сучасному етапі його розвитку є недостатньо ефективним через наявність низки питань, без вирішення яких створення дієвого вітчизняного фондового ринку є неможливим. Відповідно, до проблем оптимального функціонування фондового ринку України належать такі:

1) значна потреба в інвестиційних ресурсах для зростання економічного потенціалу, яка тісно пов'язана з наявністю тіньового сектору економіки, де обертається великий обсяг ресурсів, вилучений з обігу на офіційному фінансово-валютному ринку, макроекономічною нестабільністю та недиверсифікованістю національної економіки, що не дає змогу привернути увагу довгострокових інвесторів;

2) обмежена кількість високоліквідних та інвестиційно привабливих фінансових інструментів, адже значна кількість акцій українських емітентів є занадто ризиковою для стратегічних та портфельних інвесторів;

3) низька капіталізація фондового ринку;

4) відсутність стимулювання нових компаній залучати необхідний їм капітал шляхом публічного розміщення акцій (проблему недостатності фінансових ресурсів можна вирішити шляхом застосування можливостей кредитного ринку або емітування облігацій);

5) недосконала українська судова система і, як наслідок, недовіра до неї інвесторів [6].

Шляхи подальшого розвитку українського ринку цінних паперів переважно залежать від

правильного визначення його ролі в інвестиційній діяльності, процесі розвитку фінансового сектору країни. Слід зауважити, що вибір ліквідних фінансових інструментів на фондовому ринку України досить обмежений для потенційного інвестора. Таким чином, нестабільність вітчизняного фондового ринку стримує його розвиток та заважає розвитку у повноцінний механізм мобілізації фінансових ресурсів [5, с. 105].

Необхідно наголосити на тому, що фондовий ринок є суттєвим та невіддільним елементом фінансового сегменту, який прямо впливає на розвиток усіх суб'єктів національної економіки. Крім цього, суттєву роль відіграють іноземні інвестиції в українські цінні папери, які є джерелом акумуляції додаткових фінансових ресурсів для підвищення ефективності функціонування економіки України загалом та фінансового ринку зокрема.

У табл. 5 наведено динаміку іноземних інвестицій в українські цінні папери протягом 2017 р. – I–II кварталу 2021 р. У 2017–2019 рр. спостерігалось поступове зростання як прямих, так і портфельних іноземних інвестицій. При цьому найбільший обсяг становили інвестиції у 2019 р.: ПІІ – 5 833 млн. дол. США; портфельні іноземні інвестиції – 5 545 млн. дол. США, з них більшість припадала на боргові цінні папери – 5 496 млн. дол. США, а саме сектор державного управління – 4 194 млн. дол. США, тоді як акціонерний капітал сягнув 49 млн. дол. США. Однак у 2020 р. відбулось різке скорочення іноземної інвестиційної діяльності, що характеризується зменшенням ПІІ на 5 588 млн. дол. США та відпливом портфельних іноземних інвестицій (-677 млн. дол. США)

Таблиця 4

**Обсяг біржових контрактів на організаторах торгівлі з розподілом за видами фінансових інструментів (у розрізі організаторів торгівлі) у січні-грудні 2020 р., млн. грн.**

Показник	«УБ»	«ПФТС»	«УМВБ»	«Перспектива»	Усього
Ф'ючерсний контракт	16,6	0	6,77	0	23,37
Опціонний сертифікат	0	0	0	59,82	59,82
Облігації підприємств	43,5	817,55	0	66,5	927,56
Облігації іноземної держави	0	4,09	0	0	4,09
Облігації іноземного емітента	5,84	65,52	0	0	71,36
Облігації зовнішніх державних позик	121,63	857,95	0	175,7	1 155,28
Облігації внутрішніх місцевих позик	21,38	3 440,29	0	394,83	3 856,51
ОВДП	1 998,87	125 899,61	0	200 755,5	328 653,97
Інвестиційний сертифікат	7,45	43,4	0	0	50,85
Державний дериватив	0	0	0	2,82	2,82
Акції КІФ	0	3,72	0	0	3,72
Акції іноземного емітента	6,75	0,2	0	0	6,95
Акції	191,93	402,2	0	0	594,13
Усього	2 413,95	131 534,53	6,77	201 455,17	335 410,42

Джерело: [1]

Таблиця 5

**Динаміка іноземних інвестицій в українські цінні папери протягом 2017 р. – I–II кварталу 2021 р., млн. дол. США**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	I–II квартал 2021 р.
ПІІ	3 918	4 576	5 833	245	3 362
Портфельні іноземні інвестиції	1 803	2 113	5 545	-677	2 335
зокрема, акціонерний капітал	110	-9	49	173	-2
боргові цінні папери	1 693	2 122	5 496	-850	2 337
в тому числі, сектор державного управління	1 496	2 017	4 194	-311	2 150
банки	-100	92	-795	-917	-448
інші сектори	297	13	2 097	378	635

Джерело: складено автором за даними джерел [4; 8]



[4; 8]. Така тенденція зумовлена спадом світової економіки внаслідок COVID-19.

Порівняно з провідними країнами-реципієнтами ПІІ та портфельних іноземних інвестицій Україна займає невідгідну позицію на міжнародному фінансовому ринку (рис. 2, рис. 3) [3; 10, с. 3].

Значно випереджають такі країни: за ПІІ – Китай (212 млрд. дол. США), США (177 млрд. дол. США), Індія (64 млрд. дол. США), Люксембург (62 млрд. дол. США), Німеччина (36 млрд. дол. США), Ірландія (33 млрд. дол. США), Мексика (29 млрд. дол. США), Швеція (26 млрд. дол. США), Бразилія (25 млрд. дол. США), Ізраїль (25 млрд. дол. США); за портфельними іноземними інвестиціями – США (19 369 трлн. дол. США), Кайманові острови (5 559 трлн. дол. США), Велика Британія (4 974 трлн. дол. США), Люксембург (4 734 трлн. дол. США), Франція (4 254 трлн. дол. США), Німеччина (3 466 трлн. дол. США), Японія (3 241 трлн. дол. США), Ірландія (3 215 трлн. дол. США), Нідерланди (2 707 трлн. дол. США), Канада (2 172 трлн. дол. США).

Франція (4 254 трлн. дол. США), Німеччина (3 466 трлн. дол. США), Японія (3 241 трлн. дол. США), Ірландія (3 215 трлн. дол. США), Нідерланди (2 707 трлн. дол. США), Канада (2 172 трлн. дол. США).

Загалом слід зазначити, що процес іноземного інвестування в Україні має певні особливості. По-перше, незважаючи на те, що станом на 2018 р. ПІІ до економіки України надійшли приблизно зі 130 країн світу, більша частина надходжень уже протягом багатьох років припадає на невелику кількість країн, а саме Кіпр (2 506,1 млн. дол. США), Нідерланди (725,9 млн. дол. США), Швейцарію (282,5 млн. дол. США), Польщу (210,3 млн. дол. США), Угорщину (190,6 млн. дол. США), Люксембург (179,7 млн. дол. США), Велику Британію (178,7 млн. дол. США), Францію (161,4 млн. дол. США), Австрію (117,6 млн.

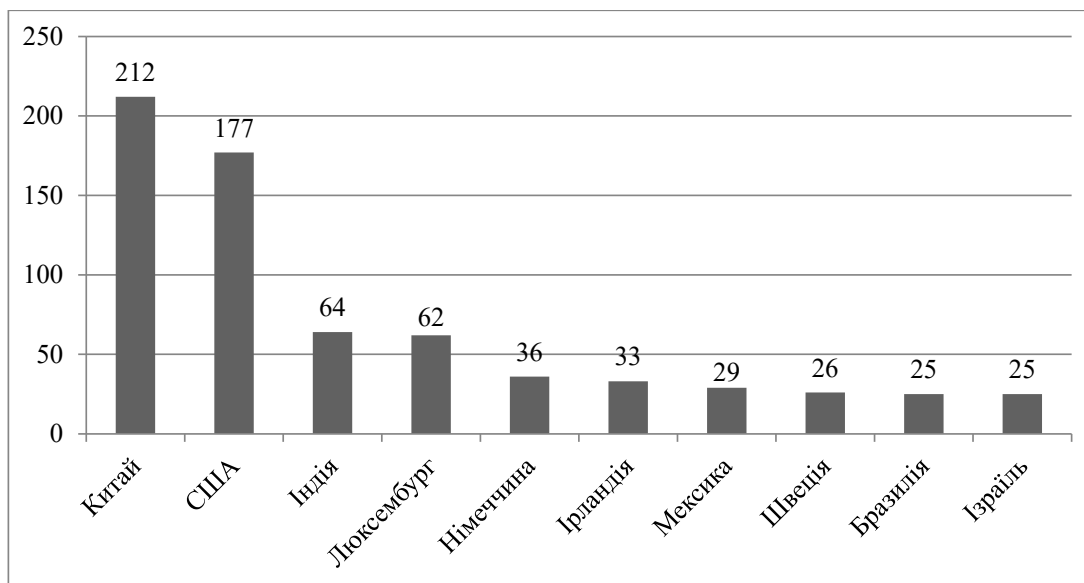


Рис. 2. Топ-10 країн-реципієнтів ПІІ у 2020 р. (млрд. дол. США)

Джерело: [10, с. 3]

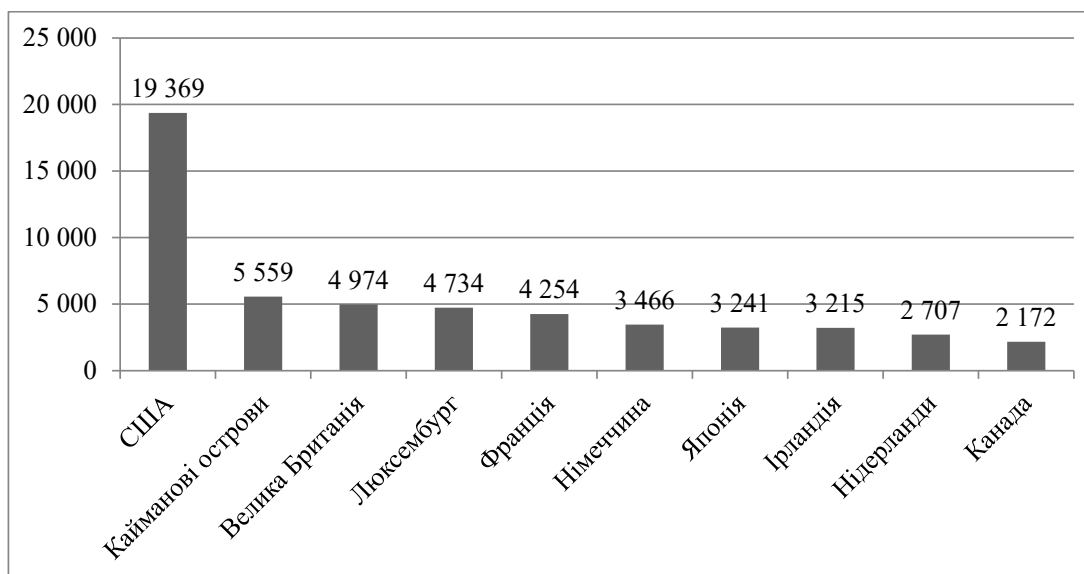


Рис. 3. Топ-10 країн-реципієнтів портфельних іноземних інвестицій у 2020 р. (трлн. дол. США)

Джерело: складено автором за даними джерела [3]

дол. США), США (109 млн. дол. США), Швецію (104,3 млн. дол. США) (рис. 4) [11]. Цей фактор свідчить про низьку диверсифікацію країн-експортерів ПІ до економіки України. По-друге, ці інвестиції в Україні утворені двома такими групами капіталу: тими, що прямо належать іноземним резидентам, і такими, що підпорядковані іноземним компаніям резидентів України, тобто українські капітали, які раніше були виведені з країни до офшорної юрисдикції. Огляд ПІ до економіки України за країнами-інвесторами свідчить про невисоку частку інвестицій із розвинених країн світу, натомість обсяг із офшорних зон є доволі суттєвим. Відповідно, станом на 2019 р. сумарний обсяг накопичених ПІ з таких територій сягнув 3 514,5 млн. дол. США, що становить більше 60% від загального обсягу ПІ. Таким чином, офшорні інвестиції витісняють з української економіки капітал високорозвинених країн та характеризуються лише кількісним приростом надходження ПІ до України.

Сучасна географічна структура іноземних інвесторів в Україні не є оптимальною та не відповідає структурі інвесторів, які розміщують свої активи у більшості розвинених країн [12]. Для розвитку української економіки необхідними є інвестиції саме з країн, які є високотехнологічними лідерами та спеціалізуються на виробництві товарів з високою часткою доданої вартості, а саме Франції, Італії, Німеччини, США та Японії.

Щодо галузевих пріоритетів, то в іноземних інвесторів вони різняться (рис. 5) [9; 11]. Так, більшість інвесторів на українському ринку віддають перевагу промисловості (2 525,5 млн. дол. США) та сфері оптової та роздрібною торгівлі (832,2 млн. дол. США), оскільки у цих сегментах швидко з'являються нові товари, змінюється асортимент, окупаються витрати та невисокими є комерційні ризики. Крім цього, популярним є фінансовий сектор (1 144,6 млн. дол. США), тому що він не потребує довгострокових капіталовкладень та освоєння нових технологій.

Однак, незважаючи на те, що інвестиції залучаються у високоприбуткові сектори економіки, вони не підвищують конкурентні позиції України на міжнародному фінансовому ринку. Відповідно, значний приплив інвестицій у фінансовий сектор, з одного боку, свідчить про наповнення фінансо-

вої системи обіговими коштами, які сприяють стабільній ліквідності фінансових ресурсів, з іншого боку, створює підстави для екстенсивного розвитку національної економіки.

За даними опитування, проведеного Європейською Бізнес-Асоціацією (ЄБА) у 2020 р. серед іноземних інвесторів, існують 10 головних перешкод на шляху інвестування в українські цінні папери, таких як відсутність довіри до судової системи, поширеність корупційних схем, значний рівень монополізації ринків олігархічними структурами, громіздка та мінлива законодавча база, нечесні правоохоронні органи, складне податкове адміністрування, нестабільна фінансово-валютна система, воєнний конфлікт на Сході України, жорсткий контроль над іноземним капіталом, масштабна трудова міграція з України (рис. 6) [7].

Таким чином, постає проблема підвищення довіри до судової системи та подолання корупції, а також реформування нормативно-законодавчої бази, що є необхідною передумовою створення привабливого інвестиційного іміджу країни.

На рис. 7 наведено оцінку впливу потенційного нового локдауну на залучення іноземних інвестицій до України у 2021 р. за даними опитування серед іноземних стратегічних інвесторів, проведеного ЄБА.

Відповідно, більшість інвесторів вказує на відсутність впливу на інвестиційну діяльність (47,3%), 23,6% не можуть дати відповідь на це запитання, решта розглядає ймовірність зменшення та призупинення інвестицій (14,6% та 12,7%) [7].

Отже, теперішній стан речей у сфері іноземного інвестування не відповідає необхідному відтворювальному рівню, що є певним маркером інвестиційної політики, яка проводиться країною, тому постає необхідність змінити стратегію і тактику стосовно залучення іноземних капіталів.

Пріоритетними секторами для ПІ мають виступати такі:

- 1) енергетика, включаючи альтернативні джерела енергії;
- 2) інфраструктура;
- 3) сільське господарство та агротуризм;
- 4) високі технології, а саме ІКТ, нанотехнології, повітряний простір;
- 5) туризм.

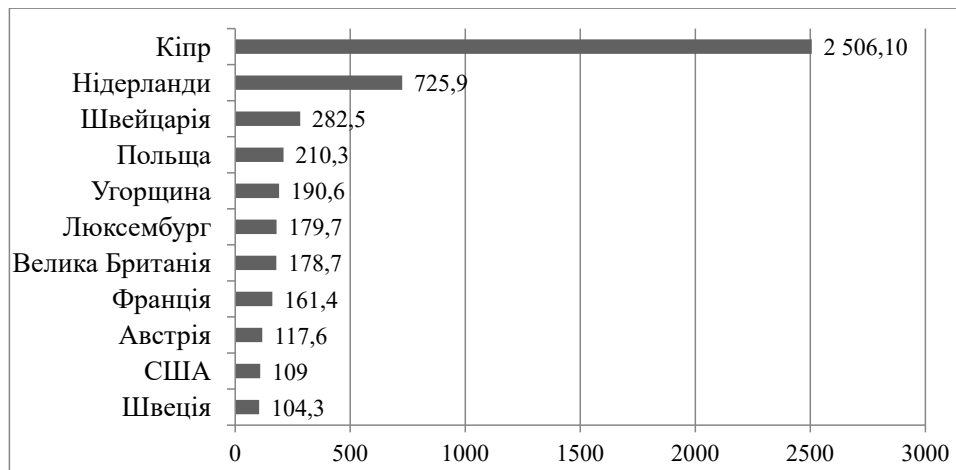


Рис. 4. Розподіл ПІ до економіки України за основними країнами-інвесторами у 2019 р. (млн. дол. США)

Джерело: складено автором за даними джерела [11]

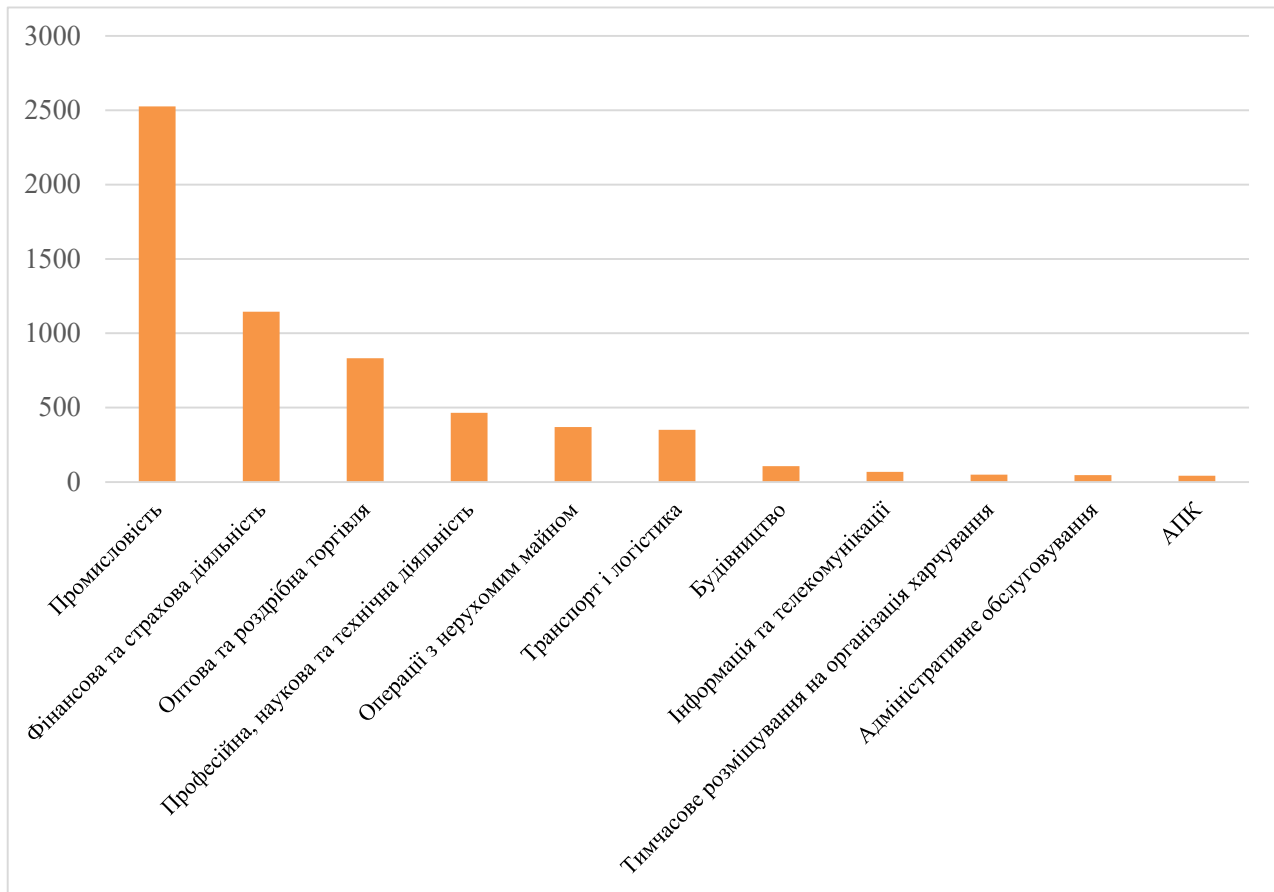


Рис. 5. Розподіл ПІ до економіки України за основними галузями у 2019 р.

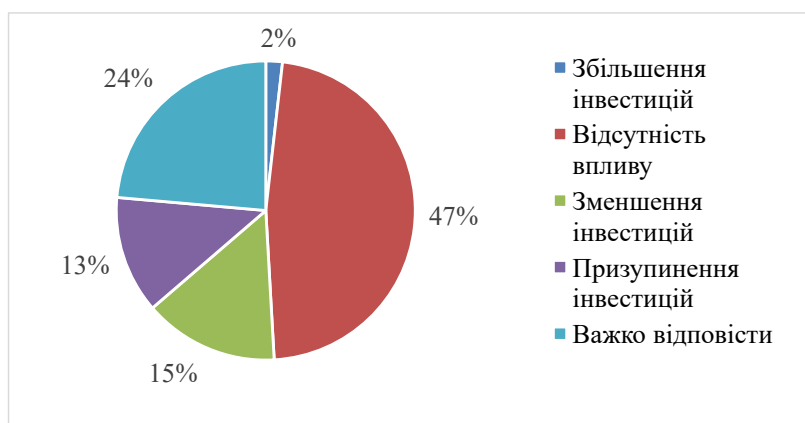


Рис. 6. Топ-10 перешкод для іноземного інвестування в українські цінні папери за даними опитування серед іноземних інвесторів, проведеного СБА у 2020 р. (за 10-бальною шкалою, де 0 – найменш суттєві, 10 – найбільш суттєві)

Джерело: [7]

Щодо портфельних іноземних інвестицій, то виручені кошти використовуються як на покриття дефіциту державного бюджету, так і на погашення раніше отриманих запозичень. Як наслідок, портфельні інвестиції практично не трансформуються у реальні інвестиції, отже, не справляють серйозного впливу на економічну динаміку загалом

[2, с. 89], тому для підвищення ефективності портфельного інвестування слід змінити структуру залучених коштів за рахунок збільшення питомої ваги інструментів участі в капіталі та поширення боргових цінних паперів суб'єктів господарювання. Однак це буде можливим тільки внаслідок розвитку внутрішнього ринку цінних



**Рис. 7. Оцінка впливу потенційного нового локдауну на залучення іноземних інвестицій до України у 2021 р. за даними опитування серед іноземних стратегічних інвесторів, проведеного ЄБА**  
Джерело: складено автором за даними джерела [7]

паперів і збільшення довіри іноземних інвесторів до українських емітентів.

**Висновки і пропозиції.** Фондовий ринок в Україні все ще перебуває на етапі становлення, поки не існує сформованої інституційної поведінки учасників ринку, тому необхідно здійснити реформування нормативно-законодавчої бази для ефективного регулювання діяльності ринку цінних паперів в Україні. Головним регулюючим органом фондового ринку країни є НКЦПФР. Розширення її повноважень, а також реалізація всіх її функцій відповідно до міжнародних стандартів дасть можливість створити основу для подальшого розвитку ринку цінних паперів України. На цьому етапі однією з найгостріших є проблема інформаційного забезпечення учасників фондового ринку, оскільки її вирішення допоможе суттєво поживити вітчизняний фондовий ринок шляхом збільшення інвестицій простого населення, а також іноземних інвесторів, для яких систематична, повна, своєчасна, актуальна та достовірна інформація є підґрунтям прийняття інвестиційних рішень.

Нині існує необхідність формування привабливого інвестиційного іміджу України. Однак практичні кроки у цьому напрямі здійснюються доволі повільно. Згідно з інформацією ЄБА, до основних

причин, які негативно впливають на бажання інвесторів вкладати кошти, належать наявність великих корупційних схем та неефективна судова система (неможливість захистити право власності чи справедливо вирішити бізнес-сперечку); нечіткість, непрозорість та мінливість законодавчих норм; значний рівень бюрократії (необхідність отримання великої кількості дозвільних документів у різних інстанціях); перевищення повноважень правоохоронними органами. Більш того, відсутність сформованості інститутів влади та ігнорування державними органами проблем інвесторів створюють невизначеність та послаблюють нашу позицію як надійного бізнес-партнера.

Для врегулювання вищезазначених питань, зокрема питань корпоративного управління в акціонерних товариствах, перш за все необхідно забезпечити захист прав інвесторів. До способів вирішення цієї проблеми належать чітке дотримання законодавства, вимог регулятора та стандартів ділової етики з боку професійних учасників фондового ринку; врегулювання конфліктів інтересів, зокрема через розподіл повноважень на законодавчому рівні; захист іноземного інвестора від маніпулювань цінами на ринку цінних паперів та застосування інсайдерської інформації.

#### Список використаних джерел:

1. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights>.
2. Задоя А.О. Портфельні інвестиції в Україну: шанси чи загрози? *Академічний огляд*. 2019. № 2 (51). С. 81–90. URL: <http://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/2164/1/%D0%B7%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D1%8F%D0%90%D0%9E.pdf>.
3. Зобов'язання з портфельних інвестицій: десятка найкращих економік за розміром зобов'язань (отримано з даних кредиторів). *Міжнародний Валютний Фонд*. 2020. URL: <https://data.imf.org/regular.aspx?key=32986>.
4. Інвестиційний клімат України. *Державний департамент США*. 2020. URL: <https://www.state.gov/reports/2020-investment-climate-statements/ukraine>.
5. Третьякова О.В., Харабара В.М., Грешко Р.І. Фондовий ринок України: особливості функціонування в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 103–107. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/5\\_2020/20.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/5_2020/20.pdf).
6. Мельник О.І., Капітан І.М. Сучасні тенденції розвитку фондового ринку України. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/60.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/60.pdf).
7. Опитування іноземних інвесторів. *Європейська Бізнес-Асоціація*. 2020. URL: [https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020\\_ForeignInvestorSurvey\\_Presentation\\_en.pdf](https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_en.pdf).
8. Платіжний баланс України. *Міністерство фінансів України*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/2021>.
9. Прямі іноземні інвестиції в Україні: динаміка 2015–2019 рр. *Дніпропетровське інвестиційне агентство*. 2020. URL: <http://dia.dp.gov.ua/pryamni-inozemni-investicii%D1%97-v-ukra%D1%97ni-dinamika-2015-2019-rokiv>.
10. Прямі іноземні інвестиції в цифрах. *Організація економічного співробітництва та розвитку*. 2021. С. 1–12. URL: <https://www.oecd.org/investment/FDI-in-Figures-April-2021.pdf>.
11. Статистика зовнішнього сектору України. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/data-sector-external#1>.
12. Хто і як інвестує в Україну. *Центр Разумкова*. 2019. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/khto-i-ia-investuie-v-ukrainu>.

## References:

1. The analytical data on stock market development. *National Commission on Securities and Stock Market*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights>.
2. Zadoya A.O. (2019) Portfolio investments in Ukraine: chances or threats? *Academic review*, no. 2 (51), pp. 81–90. DOI: 10.32342/2074-5354-2019-2-51-8.
3. Portfolio Investment Liabilities: Top Ten Economies by Size of Liabilities (Derived From Creditor Data). *International Monetary Fund* (2020, December). URL: <https://data.imf.org/regular.aspx?key=32986>.
4. Investment Climate Statements: Ukraine. *The U.S. Department of State* (2020). URL: <https://www.state.gov/reports/2020-investment-climate-statements/ukraine>.
5. Tretyakov O.V., Harabara V.M., Greshko R.I. (2020) The stock market of Ukraine: functioning features in modern conditions. *Economy and state*, no. 5, pp. 103–107. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.5.103.
6. Melnyk O.I., Captain I.M. (2019) Current trends on the stock market of Ukraine. *Efficient economy*, no. 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.58.
7. Foreign Investor Survey 2020. *European Business Association* (2020, November). URL: [https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020\\_ForeignInvestorSurvey\\_Presentation\\_en.pdf](https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/11/2020_ForeignInvestorSurvey_Presentation_en.pdf).
8. Balance of Payments of Ukraine. *Ministry of Finance of Ukraine*. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/2021>.
9. Foreign direct investments in Ukraine: the dynamics from 2015 to 2019. *Dnipropetrovsk Investment Agency* (2020). URL: <http://dia.dp.gov.ua/pryami-inozemni-investicii%D1%97-v-ukra%D1%97ni-dinamika-2015-2019-rokiv>.
10. Foreign direct investments in figures. *The Organization for Economic Co-operation and Development* (2021, April). URL: <https://www.oecd.org/investment/FDI-in-Figures-April-2021.pdf>.
11. The statistics of the external sector of Ukraine. *The National Bank of Ukraine*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/data-sector-external#1>.
12. Who Invests in Ukraine and How? *Razumkov Center* (2019, January). URL: <https://razumkov.org.ua/statti/khto-i-ia-vestuie-v-ukrainu>.

**Ратушная Ю. С.**

Университет государственной фискальной службы Украины

## ФОНДОВЫЙ РЫНОК УКРАИНЫ: ПЕРСПЕКТИВЫ ДЛЯ ИНОСТРАННОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ

### Резюме

В статье проанализировано современное состояние фондового рынка Украины. Освещен объем биржевых контрактов с ценными бумагами на организаторах торговли по месяцам и в разрезе организаторов торговли. Рассмотрены особенности торговли на биржевом рынке по видам финансовых инструментов. Исследованы проблемы оптимального функционирования отечественного фондового рынка. Проведен обзор векторов привлечения иностранных инвестиций в украинские ценные бумаги. Оценены возможности формирования привлекательного инвестиционного имиджа Украины.

**Ключевые слова:** фондовый рынок Украины, ценные бумаги, биржевые контракты, организаторы торговли, прямые иностранные инвестиции (ПИИ), портфельные иностранные инвестиции.

**Ratushna Yulia**

University of State Fiscal Service of Ukraine

## UKRAINES STOCK MARKET: PROSPECTS FOR FOREIGN INVESTMENTS

### Abstract

The current trends of the stock market of Ukraine are the main subject of analysis in the article. The author uses various research methods, such as the method of statistical data, the method of system analysis and the method of survey. An in-depth study of statistical data allowed to highlight the volume of exchange-traded securities contracts by trade organizers, using two contexts: by month and by trade organizers. In addition, the peculiarities of trading on the stock market according to the types of financial instruments were considered. The author has identified and investigated the problems of optimal functioning of the domestic stock market. Vectors of attraction of foreign investments into Ukrainian securities were considered, as well as possibilities of formation of attractive investment image of Ukraine, which were also evaluated. It has been proved that there is necessity of forming attractive investment image of Ukraine. However, practical steps in this direction are carried out rather slowly. The main reasons that negatively affect investors' willingness to invest are: large-scale corruption schemes and an inefficient judicial system; unclear, non-transparent and volatile legislation; a significant level of bureaucracy; and abuse of power by law enforcement agencies. Thus, the lack of state institutions and the government's inattention to investors' problems create uncertainty and weaken our position as a reliable business partner. To solve these problems, including problems of corporate governance in joint-stock companies, it is necessary, first of all, to protect the rights of investors. Ways to solve this problem include the following steps: strict compliance with the law for all market participants, regulatory requirements and standards of business ethics equally important for all professional stock market participants; settlement of conflicts of interest, in particular by separating powers at legislative levels; fair competition, including protection of foreign investors from price manipulation in the securities market and use of insider information.

**Keywords:** stock market of Ukraine, securities, stock exchange contracts, trade organizers, foreign direct investments (FDI), foreign portfolio investments.

УДК 330.3: 336.01:336.02

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-90-19>**Ломачинська І. А.**

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

**Чуркіна І. Є.**

Одеський торговельно-економічний коледж

Київського національного торговельно-економічного університету

**Ду Чуньбу**

Центральний фінансово-економічний університет (Китай)

**ФІНАНСОВИЙ ФОРСАЖ ЯК СТРАТЕГІЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Здатність фінансової системи ефективно виконувати свої власні функції є одним із головних чинників зростання соціально-економічного добробуту країни. Особливо актуальним це є сьогодні, коли посилюється невизначеність і нестабільність національних фінансових систем, глобального фінансового середовища в цілому. Важливим питанням формування і розвитку фінансових механізмів економічного зростання, зростання рівня та якості життя населення є і для України. Для його вирішення було обґрунтовано модернізацію фінансової системи України на основі застосування стратегії фінансового форсажу, яка успішно була реалізована у багатьох країнах світу у різні часи. Визначено, що стратегія фінансового форсажу – це режим фінансової системи, створений для того, щоб простимулювати багатократне економічне зростання; це зростаюча фінансіалізація, фінансовий розвиток національної економіки; налаштування ключових параметрів, механізмів фінансової системи на соціально-економічне зростання. За результатами кореляційного аналізу виявлено фактори «фінансового форсажу», які мають найбільший вплив на динаміку ВВП в Україні. На основі регресійного аналізу спрогнозовано вплив значущих факторів «фінансового форсажу» на динаміку ВВП України. У контексті результатів дослідження розроблено рекомендації щодо подальшої модернізації фінансової системи України.

**Ключові слова:** фінансова система України, фінансовий форсаж, соціально-економічне зростання, фінансовий розвиток національної економіки, модернізація фінансової системи.

**Постановка проблеми.** Фінансовий розвиток, як здатність фінансової системи реалізовувати власні функції, є одним із головних чинників зростання соціально-економічного добробуту у сучасних умовах. При цьому фінансова система – це сукупність взаємовідносин і взаємодій між економічними суб'єктами, що створюють органічну цілісну систему щодо формування і розподілу множини фінансових ресурсів, активів, послуг, у просторі й у часі та раціонального їх використання з метою максимального задоволення економічних та соціальних потреб. У якості економічних суб'єктів виступають суб'єкти інституційних секторів національної економіки, зокрема, фінансовий сектор, сектор нефінансових компаній, сектор домогосподарств, сектор загального державного управління [1, с. 46].

Розвиток фінансової системи сприяє зростанню соціально-економічного добробуту завдяки наступним каналам і механізмам: надаючи платіжні послуги і знижуючи транзакційні витрати підвищується ефективність обміну товарами і послугами, зростає спеціалізація робочої сили; об'єднуючи заощадження індивідуальних вкладників, тим самим вирішується проблема невідомості інвестицій, і завдяки ефекту масштабу зростає загальна ефективність і результативність фінансових потоків; за рахунок економії витрат на скринінг і моніторинг зростають загальні інвестиції та покращується розподіл ресурсів; сприяючи зниженню ризику ліквідності забезпечуються можливості для довгострокового інвестування; допомагаючи диверсифікувати поперечний і міжчасовий ризик тощо.

Утім динамічні процеси глобалізації, технологічних змін, посилення глобальних проблем, зокрема соціального та екологічного характеру, обумовлює трансформацію національних фінансових систем, інтересів і фінансової поведінки її суб'єктів, каналів і механізмів впливу фінансів на соціально-економічні процеси. Важливим при цьому є й сучасний стан та динаміка, особливої

характеристики національної фінансової системи. Отже, питання розвитку фінансової системи в контексті її сприяння економічному зростанню, зростання рівня та якості життя населення потребує подальшого системного вивчення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз теоретичних та емпіричних досліджень фінансового розвитку національних економік демонструє, що в економічній літературі існують розбіжності в оцінці впливу фінансової системи на соціально-економічний розвиток і економічне зростання [1, с. 85–96], але на сьогодні її значимість для соціально-економічного добробуту не піддається сумніву. Про сприятливий вплив фінансової системи на економічний розвиток вперше стверджували У. Бейджхот, Дж. Герлі і Е. Шоу, Р. Голдсміт і Р. Маккіннон, М. Міллер, Й. Шумпетер й ін. У подальшому глибокі теоретичні й емпіричні дослідження здійснили Т. Бек, Б. Джовановіч, Г. Епштейн, Дж. Грінвуд, Л. Зінгалес, Р. Кінг, Г. Кріппнер, Р. Левайн, Р. Лукас, Е. Майєр, С. Тадессе тощо. Серед вітчизняних науковців, що вивчають різні аспекти фінансового розвитку для економічного зростання, динаміки й структури доходів населення, справедливості їх розподілу, найбільший вклад внесли А. Вожжов, Ф. Ешенбах, О. Колодізев, М. Корнеєв, В. Смагін, Т. Смовженко, С. Юрій й ін.

**Метою цієї статті** є оцінка потенціалу фінансового форсажу як стратегії підвищення конкурентоспроможності національної фінансової системи України у контексті кратного економічного зростання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Аналізуючи стан та динаміку розвитку національної фінансової системи України можна відзначити, що, не зважаючи на якісні та кількісні удосконалення, які спостерігалися, починаючи з 2014 р., залишається достатньо проблем щодо фінансового забезпечення розвитку національної економіки. Зокрема, слід відзначити недостатній рівень захи-

ценості фінансових інтересів населення, суб'єктів господарювання, держави, як на рівні національній, так і глобальній економіки; недостатній рівень стабільності, «запасу міцності» та ефективності, тобто забезпечення стійкості національної фінансової системи щодо впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, запасу порочності у контексті протидії зовнішнім шокам, здатності забезпечувати суб'єктів необхідними фінансовими ресурсами на умовах ліквідності, збалансованості, здатності сприяти зростанню соціально-економічного добробуту, сталому розвитку тощо; обмеження щодо можливостей повноцінно виконувати фінансовою системою властиві їй завдання і функції із урахуванням посилення економічної та фінансової глобалізації. Нажаль не можна констатувати здатність у повній мірі забезпечувати раціональні процеси формування, розподілу, використання фінансових ресурсів у національній економіці, рівні фінансові можливості розвитку всіх видів економічної діяльності, позитивну динаміку та оптимальну структуру довгострокових інвестицій, їх спрямованість на соціальну справедливість та захист прав людини, екологічність, що є актуальним у сьогоднішні. При цьому окрім внутрішніх інституційно-структурних диспропорцій національної фінансової системи, накопичених протягом усього періоду незалежності України, невизначеність і нестабільність фінансового розвитку посилюється в результаті прояву пандемії COVID-19, геополітичних протиріч тощо.

З метою підвищення конкурентоспроможності національної фінансової системи розглянемо можливості використання в Україні фінансової стратегії модернізації національної економіки – фінансовий форсаж, в основі якої стрімке розширення потенціалу фінансової системи для кратного економічного зростання. Фінансовий форсаж характеризують як режим фінансової системи, створений для того, щоб простимулювати економіку зростати; як зростаюча фінансіалізація, фінансовий розвиток національної економіки; налаштування ключових параметрів, механізмів фінансової системи на економічне зростання [2]. Успішна реалізація стратегії фінансового форсажу реалізувалась в країнах, що обрали розвиток через стратегію надзоганяючої модернізації та «економічного дива». Прикладами є Німеччина, Італія, Іспанія, Австрія після Другої світової війни, пізніше Ірландія; країни Східної та Південно-Східної Азії, зокрема Китай, Південна Корея, Індонезія, Гонконг, Японія, Сінгапур; країни Центрально-Східної Європи наприкінці минулого століття та на початку XXI ст. Політику фінансового форсажу цілеспрямовано відновили деякі країни світу в останні роки, зокрема Китай, з тим, щоб забезпечити необхідний рівень економічного зростання в умовах уповільнення динаміки світової економіки та пандемії COVID-19.

Основними складовими стратегії фінансового форсажу є:

– *Зростання монетизації (фінансова глибина)* – кратне зростання насиченості економіки грошима, фінансовими інструментами, випереджаюче зростання попиту грошей над їх пропозицією.

– *Зростання норми накопичення активів* – на рівні 28–46%. Мінімальна норма накопичення основних активів до ВВП повинна бути не менше 20%. Разом із тим, у період революції Індустрія 4.0 ця норма природно зростає.

– *Зростання насиченості економіки борговими активами (кредитна глибина)* – зростання

монетизації повинно бути орієнтовано на кредитування економіки щодо її модернізації; кореляція фінансової та кредитної глибини з тим, щоб це не призводило до інфляції та зниження ділової активності.

– *Нормалізація рівня відсотка* – розширення кредитування знижує вартість грошей і, як правило, вартість кредитів – відсоткова ставка по кредитах зменшується.

– *Приборкання інфляції* – рівень цін повинен бути мінімальним, оскільки в іншому випадку зростання рівня цін знижує реальне економічне зростання та реальні доходи населення, ділову активність, схильність до заощаджень.

– *Занижений курс національної валюти* – з метою стимулювання експорту, притоку прямих іноземних інвестицій (ПІІ), утримання відтоку капіталу.

– *Низький рівень податкового навантаження* – задля зростання фінансового потенціалу: на інвестування переорієнтовуються всі можливі ресурси; держава стимулює ділову активність та забезпечує інвестиційну привабливість; детінізація.

– *Обмеження витрат держави* – оптимізація витратків державного бюджету у відповідності до зменшення надходжень до бюджету в результаті зниження податків. З одного боку, це не відповідає парадигмі соціального добробуту, а з іншого, це тимчасово на період модернізації: з часом зростання ВВП, заробітних плат забезпечить приріст податкових надходжень.

– *Фінансовий дирижизм* – зростання регулюючої ролі держави, застосування адміністративних методів, деглобалізація, локалізація, протекціонізм, інтервенціонізм. Ступінь репресивності державного регулювання залежить від рівня розвитку ринкових механізмів і, як правило, вище в перехідних країнах, постконфліктних країнах, країнах з деформованими механізмами ринку. Разом із тим, в малих країнах, країнах, де розвинені механізми ринку, можуть застосовуватися м'які форми репресивного регулювання. Поступово репресивне регулювання переходить до лібералізації по мірі отримання позитивних ефектів реалізації стратегії. Втім, важливі й інші чинники. Зокрема, важливим є готовність економічних суб'єктів до посилення державного регулювання в умовах змін, відсутність опортуністичної поведінки до змін. Роль ЦБ також посилюється і, в залежності від етапу реалізації стратегії, може бути як шокова, як ініціатора інституційних змін (розвиток фінансових ринків, пруденційний нагляд, формування довіри, розкриття інформації), як головного банку розвитку.

Отже, стратегія фінансового форсажу – це тривалий поступовий процес, що реалізується у відповідності до чітко визначеного плану, який не доцільно пролонговувати, оскільки фінансова система втрачає здатність до саморозвитку, самоорганізації, самокоординації, адаптації. Більш того, не обов'язково всі складові одночасно закладати як інструменти фінансового розвитку. Слід обирати ті, що є найбільш дієвими, мають довгострокові ефекти, не спонукають до опортуністичної поведінки, мають сформоване інституційне середовище для ефективної реалізації. Так, наприклад, прискорене зростання монетизації, як базовий інструмент політики фінансового розвитку, обрали Південна Корея, управління відсотком – Японія, Південна Корея, Китай, управління кредитом – раціонування кредитів по видах економічної діяльності, селективне кредитування

Сінгапур і Японія, кредитні квоти Китай, пряме кредитування ЦБ Китай і Південна Корея, гарантування банківських позик Японія, таргетування кредиту Південна Корея, кредитні рекомендації Сінгапур й ін. Крім того, в межах стратегії фінансового форсажу було застосовано одержавлення фінансових інститутів в Японії, Китаї, Сінгапурі, Південній Кореї, в цих же країнах були запроваджені стимули надшвидкого зростання.

Прикладом позитивного досвіду стратегії фінансового форсажу є економічні перетворення у Китаї. Ця стратегія у Китаї проявилася у тому, що з самого початку формування і розвитку національної фінансової системи розглядалося як ключовий фактор економічних реформ у країні. Саме це пояснює сучасну організаційно-інституційну структуру фінансової системи Китаю, структуру власності у фінансовому секторі, домінуючі фінансові механізми економічного розвитку, наявні диспропорції щодо забезпечення стабільності та ефективності національної фінансової системи тощо. Така політика, з одного боку, створила сприятливі передумови для кардинальних перетворень та високої динаміки економічного зростання, а, з іншого, породила ризики та диспропорції у фінансовому секторі, зокрема надмірне втручання держави у фінансовий сектор, що знижує його стабільність та ефективність; неоптимальна структура фінансової системи із явним домінуванням банківського сектору та, окрім того, який переважно сформований на основі п'яти великих державних банків («Big Five»); велика частка неформального фінансового сектору; привілейоване фінансування державного сектору економіки у порівнянні з приватним і неефективний розподіл кредитних ресурсів; надмірна заборгованість, як домогосподарствами, так і приватними і державними підприємствами (сукупний борг Китаю до ВВП у середині 2020 р. становив 290%, виплати по боргам і рефінансуванню китайських компаній у 2021–2022 рр. зрости на 60% у порівнянні з 2020 р.; внутрішні кредити приватному сектору – 182% до ВВП [3]); періодичні кризи ліквідності на банківському ринку та ринку нерухомості (China Evergrande Group) й ін. Проблемним є й те, що держава, підтримуючі тривалий час інвестиційно-кредитну модель економічного розвитку, не зважаючи на нестабільність і невизначеність глобальних ринків, суттєво збільшила частку кредитів, наданих державним підприємствам (понад 70% [4]),

і, як результат, накоплення надлишкових виробничих потужностей в окремих галузях, зниження фінансової незалежності та кредитоспроможності крупних державних підприємств, накоплення пролонгованих і прострочених кредитів суб'єктів господарювання у банківській системі.

Утім на першому етапі фінансова система Китаю, як фактор соціально-економічного розвитку і забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у глобальному просторі, виконала своє завдання і це відбувалося на принципах фінансового форсажу (інвестиційно-кредитна модель економічного розвитку – валове накопичення основного капіталу до ВВП – 43%, банківські активи до ВВП – біля 300%, широкий показник грошової маси до ВВП – 211% [3–4]). А вже на другому етапі, забезпечивши високі темпи економічного зростання, уряд країни поставив перед собою завдання удосконалити систему регулювання та нагляду, а також корпоративного управління, продовжити лібералізацію фінансового сектору, сформувати сучасний інноваційний багаторівневий ринок капіталу на фоні посилення пруденційного контролю з боку ЦБ. І цей досвід є цікавим і корисним для України, яка сьогодні потребує ефективних фінансових стратегій зростання соціально-економічного добробуту.

Отже, для обґрунтування напрямів підвищення ефективності та конкурентоспроможності національної фінансової системи України здійснено оцінювання впливу факторів «фінансового форсажу», зокрема, монетизації, капітальних вкладень, обсягу кредитування, відсотка по кредитах суб'єктам господарювання, банківських депозитів, інфляції, валютного курсу, податкового навантаження, державних витрат на кінцеве споживання, ПП (табл. 1), як стратегії, орієнтованої на кратне зростання соціально-економічного добробуту.

За результатами кореляційного аналізу виявлено сильний взаємозв'язок між ВВП та монетизацією (обернена) – (-0,894), кредитами суб'єктам господарювання (обернена) (-0,932), банківськими депозитами (обернена) (-0,825), валютним курсом (пряма) (0,836), податковим навантаженням (пряма) (0,866), залежність ВВП та інших факторів слабка. На основі комплексного аналізу фінансової системи та оцінки її інституційної структури можна визначити, що це є наслідком деформації організаційно-інституційної структури фінансової системи, відриву фінансового сектору

Таблиця 1

## Показники фінансового форсажу розвитку національної економіки України

Рік	Монетизація, у % до ВВП	Капітальні вкладення, у % до ВВП	Кредити суб'єктам господарювання, у % до ВВП	Кредитний відсоток	Банківські депозити, у % до ВВП	Інфляція	Валютний курс	Податкове навантаження, у % до ВВП	Державні витрати кінцевого споживання, у % до ВВП
2008	54,5	25,9	95,08	15,5	37,95	22,3	5,27	22,9	16,98
2009	53,4	18,4	103,84	17,7	36,67	12,3	7,79	22	19,17
2010	55,4	17,1	94,17	13,7	38,49	9,1	7,94	21,7	19,38
2011	52,7	17,7	87,27	13,4	37,35	4,6	7,97	24,8	17,36
2012	55	19	87,87	14,7	40,62	-0,2	7,99	24,7	18,65
2013	62	16,9	95,02	13,6	46,05	0,5	11,89	23,2	18,58
2014	60,3	14,2	108,46	14,4	43,09	24,9	21,84	23,2	18,66
2015	50	13,6	85,19	16,6	36,21	43,3	25,55	25,5	18,92
2016	46,2	15,5	78,71	14,8	33,29	12,4	26,6	27,3	18,60
2017	40,5	15,8	65,54	13,6	30,13	13,7	26,6	27,8	20,66
2018	35,9	17,7	57,33	16,7	26,22	9,8	27,2	27,7	20,77
2019	36,2	18,1	48,69	16,4	26,96	4,21	25,8	26,9	19,91

Джерело: складено за даними World Bank Open Data [3]



від реального, накопичених диспропорцій у системі кредитування, несформованості інституційного середовища. Слід відзначити високий рівень проблемних кредитів, переважно спекулятивне, короткострокове використання тимчасово вільних фінансових ресурсів, низьку капіталізацію фінансових інститутів, олігополістичну структуру ринків з концентрацією на вузькій групі учасників, обмеженій кількості фінансових інструментів, відсутність моніторингу потоків іноземних портфельних інвестицій в архітектурі торгових систем, недостатню ліквідність ринку для підтримки стійкості, обмежений набір фінансових продуктів для диверсифікації фінансових потоків, слабкість систем управління ризиками та відсутність нагляду за фінансовим станом професійних учасників ринку, відсутність компенсаційних фондів на фондовому ринку; інформаційну асиметрію тощо.

На основі регресійного аналізу спрогнозуємо вплив значущих факторів «фінансового форсажу» на динаміку ВВП. У результаті виявлено, що найбільший позитивний вплив може забезпечити розширення приватного кредитування фінансовим сектором (ПКФС):

$$ВВП = -1248,1 + 2,16 \cdot ПКФС; R^2 = 0,787, F > F_{кр} (1)$$

На основі розрахунків визначено, що для забезпечення економічного зростання у 2020–2022 рр. на рівні 5% річних загальний обсяг кредитів приватному сектору повинен зрости на 40% за умови збільшення в перший рік на 27,9% [1, с. 323]. Втім зрозуміло, що таке стрімке зростання потребує збільшення монетизації, що не відповідає монетарній та макропруденційній політиці НБУ. Однак, якщо врахувати частку непрацюючих кредитів (понад 48% на 1.01.2020 р.) доцільно передусім покращити якість кредитних портфелів фінансових інститутів на основі подальшої їх реструктуризації, розвитку мотиваційної системи регулювання і нагляду, підвищити ефективність правозастосування щодо спорів між кредиторами і боржниками, сприяти розвитку вторинного ринку проблемних активів. Важливим є і підвищення продуктивності фінансових ресурсів національної економіки на основі скерування інвестицій у реальний сектор та забезпечення їхньої якості, розширення джерел фінансування, особливо для малих і середніх підприємств (МСП), що потребує відповідного інституційного регулювання з боку держави.

Для удосконалення політики управління кредитами, перш за все, доцільно застосувати світовий досвід, зокрема, на рівні політики НБУ щодо цілеспрямованого розвитку декомпозиції кредитування, впровадження кредитних агрегатів залежно від впливу на економічний розвиток, селективного управління грошовими потоками. Крім того, в межах державної підтримки суб'єктів господарювання, зокрема в умовах пандемії COVID-19, доцільно було запровадити декомпозицію державної підтримки суб'єктів господарювання. Пропонується розподілити їх на групи щодо державної підтримки, як інструментами монетарної, так і фіскальної політики в залежності від їх рівня їх фінансової незалежності, попиту на продукцію, рівня інноваційного розвитку: фірми з низьким фінансовим левериджем, але попит на продукцію яких, як і раніше, високий (допомога не потрібна); фірми з високим і зростаючим попитом, високою інноваційною активністю, але й зростаючою борговою залежністю (пріоритетна підтримка держави); фірми з високим і зростаючим попитом, низькою інноваційною активністю,

але зростаючою борговою залежністю (другорядна підтримка держави); фірми, продукція яких перестає користуватися попитом, і вони вже не повернуться до нормального функціонування (допомога не доцільна). При цьому доцільно спрямувати розширення інвестицій в інфраструктуру «зеленої» економіки та НДДКР, витрат на підвищення енергоефективності будівель, інвестицій в освіту та професійну підготовку, інвестицій у відновлення екосистем, що не лише створить нові робочі місця, а й забезпечить умови для вирішення екологічних проблем, сприяння технологічному розвитку національної економіки, а також уникнення непродуктивних кредитів, неефективних активів, не допустити створення непрацюючих робочих місць

**Висновки.** Отже, враховуючи роль національної фінансової системи у забезпеченні соціально-економічного добробуту та виявлену значимість факторів «фінансового форсажу» для економічного зростання в Україні, доцільно реалізувати наступні заходи щодо модернізації національної фінансової системи. По-перше, забезпечити зростання фінансової глибини економіки, не допустивши прискорення інфляційних процесів. Це передбачає формування багаторівневого ринку капіталу, диверсифікації фінансових інститутів-організацій, зростання кількості та якості фінансових інструментів, продуктів, спеціалізованих фінансових ринків, якісний розвиток фінансової інфраструктури. Важливим є зниження залежності фінансової системи від короткострокового спекулятивного капіталу на основі ефективного пруденційного регулювання, виваженої інвестиційної, податкової, бюджетної, боргової політики. По-друге, зменшити участь держави у національному банківському капіталі та змінити модель участі на ринку внутрішніх запозичень з домінуючої на конкурентну. Важливим при цьому є підвищення доброякісної конкуренції у фінансовому секторі шляхом подальшої деофшоризації, зменшення концентрації власності, очищенням банківського і небанківського сектору, а також зростанням ефективності використання державних запозичень, зокрема виключне їх розміщення на розвиток реального сектору, інфраструктури, людський капітал. По-третє, забезпечити перехід від банківсько-орієнтованої системи фінансування до змішаної моделі, що передбачає гармонійний розвиток всіх секторів фінансової системи на основі їх оздоровлення та мережевої інтеграції. По-четверте, посилити роль НБУ як центру розвитку фінансової системи на основі конкурентного різноманіття фінансових інститутів, інструментів, ринків, сприяння зростанню капіталізації фінансових установ та фінансової системи в цілому. По-п'яте, активізувати продуктивну інвестиційну діяльність шляхом збільшення довгострокових інвестицій в реальний сектор економіки (переважно швидкозростаючі та високотехнологічні сектори, орієнтовані на експорт, знижуючи рівень енерго-, імпортозалежності національної економіки). По-шосте, забезпечити орієнтованість на приток іноземного капіталу, перш за все, на основі довготерміновості, спрямованості в інноваційний розвиток, розвиток сучасних технологій, ефективне управління, людський капітал, сталий розвиток, селективне спрямування інвестиційних потоків. По-сьоме, забезпечити умови для розвитку масового інвестування на основі залучення населення, МСП у фінансову систему в якості зберігача й інвестора, формальних і неформальних інституцій закріплення прав власності, роз-

витуку інфраструктури щодо фінансової інклюзії, високого рівня довіри до фінансової системи та держави, захисту прав споживачів фінансових послуг, ризик-орієнтованого управління фінансовими потоками на всіх рівнях системи, зростання доходів населення і формування середнього класу, розвитку фінансової грамотності [5], застосування стимулів, зокрема, податкових. По-восьме, розвиток і подальше удосконалення системи корпоративного управління щодо захисту прав та інтересів акціонерів, інвесторів, прозорості, відкритості

та публічності діяльності акціонерних товариств, відкритого та справедливого оцінювання власності акціонерних товариств, впровадження позитивних практик корпоративної та соціальної відповідальності, залучення акціонерних товариств на фондовий ринок. По-дев'яте, підвищити ефективність фінансового регулювання, орієнтованого, з одного боку, на лібералізацію фінансових потоків, а з іншого, на відповідальність, відкритість, прозорість, незалежність від політичних чинників.

#### Список використаних джерел:

1. Ломачинська, І. А. Фінансова система: теоретико-методологічні доміанти інституційної трансформації в умовах економічних перетворень : монографія / І. А. Ломачинська. Чернівці : ЧНТУ, 2020. 368 с.
2. Финансовые стратегии модернизации экономики: мировая практика. Под ред. Я. М. Миркина. Москва : Магистр, 2014. 496 с.
3. World Bank Open Data. The World Bank. 2021. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення: 30.10.2021).
4. *BIS Quarterly Review. International banking and financial market developments*. Bank for International Settlements. December 2020. URL: [https://www.bis.org/publ/qrpdf/r\\_qt2012.pdf](https://www.bis.org/publ/qrpdf/r_qt2012.pdf) (дата звернення: 26.10.2021).
5. Ломачинська І. А. Фінансова грамотність як основа оптимізації фінансової поведінки в умовах глобальної трансформації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2011. Том 16, Випуск 20. С. 116–124.

#### References:

1. Lomachynska, I. A. (2020). *Finansova sistema: teoretyko-metodolohichni dominanty instytutsiynoyi transformatsiyi v umovakh ekonomichnykh peretvoren* [Financial system: theoretical and methodological dominants of institutional transformation in terms of economic transformations]. Chernihiv: ChNTU, 368 p.
2. Mirkin, J. M. (Ed.). (2014). *Fynansovye stratehyyi modernyzatsyyi ekonomyky: myrovaya praktyka* [Financial strategies for modernization of the economy: world practice]. Moscow: Magistr, 496 p.
3. *The World Bank*. (2021). World Bank Open Data. Available at: <https://data.worldbank.org/> (accessed 30 October 2021).
4. *Bank for International Settlements*. (2020). *BIS Quarterly Review. International banking and financial market developments*. December. Available at: [https://www.bis.org/publ/qrpdf/r\\_qt2012.pdf](https://www.bis.org/publ/qrpdf/r_qt2012.pdf) (accessed 26 October 2021).
5. Lomachynska, I. A. (2011). *Finansova hramotnist' yak osnova optymizatsiyi finansovoyi povedinky v umovakh hlobalnoyi transformatsiyi* [Financial literacy as a basis for optimizing financial behavior in the context of global transformation]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomika – Odessa National University Herald. Economy*. Vol. 16, Issue 20. P. 116–124.

#### Lomachynska Iryna

Odessa I. I. Mechnikov National University

#### Churkina Iryna

Odesa College of Trade and Economics of  
Kyiv National University of Trade and Economics

#### Du Chunbu

Central University of Finance and Economics (China)

### FINANCIAL BOOST AS A STRATEGY FOR UPGRADING THE FINANCIAL SYSTEM OF UKRAINE

#### Summary

The financial system ability to effectively implement its own functions is one of the basic factors facilitating a growth of the social and economic welfare of the country. It is particularly pressing nowadays when uncertainty and instability of the national financial systems and the global financial environment on the whole gain momentum. The important problem to shape and develop financial mechanisms ensuring economic growth, better welfare and living standards is on the agenda for Ukraine as well. With a view of coping with this problem, the upgrading of the financial system of Ukraine was substantiated by applying the financial boost strategy which was successfully implemented in Germany, Italy, Spain and Austria after the Second World War and, later, in the Eastern and South-Eastern countries of Asia (China, South Korea, Indonesia, Hong Kong, Japan and Singapore) in the end of the 20th century, and in the beginning of the 21st century in the Central and Eastern European countries (Czech Republic, Poland and Slovakia). It was defined that the financial boost strategy means such mode of the financial system which has been developed in order to stimulate a multiple economic growth; these are the growing financialization and financial development of the national economy and tuning of the key parameters and the financial system mechanisms so as to ensure social and economic growth. The analysis of the correlation analysis of the impact produced by the “financial boost” factors as applied for Ukraine, the following was revealed: a strong mutual interrelation between the GDP and monetization, mutual and strong interrelation between the GDP and bank credits disbursed to business entities, mutual interrelation between the GDP and bank deposits, direct interdependence between the GDP and the exchange rate and direct interrelation between the GDP and tax loading. On the basis of the regression analysis the impact of the significant factors of the “financial boost” on the Ukrainian GDP dynamics were forecast. As a result, it was found out that the maximum positive impact can assure expansion of private crediting by the financial sector. The performed calculation proves that in order to ensure economic growth in 2020–2022 at the 5% level per annum, the total volume of credits disbursed to the private sector should grow by 40% provided the first year growth equals 27.9%. Certainly, it is evident that such rapid growth will necessitate a higher monetization level, which does not meet the monetary and macro-prudential policy of the National Bank of Ukraine. In this context the recommendations aimed at further upgrading of the financial system of Ukraine have been developed.

**Key words:** financial system of Ukraine, “financial boost”, social and economic growth, financial development of the national economy, upgrading of the financial system.

## НАШІ АВТОРИ

1. **İsmayilov Elşən** – PhD student, Baku Business University
2. **Волкова Інна Михайлівна** – кандидат економічних наук, доцент, Поліський національний університет
3. **Ворошилова Ганна Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет культури і мистецтв
4. **Гавриш Ірина Іванівна** – кандидат економічних наук, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
5. **Глущенко Лариса Дмитрівна** – кандидат економічних наук, доцент, Вінницький національний технічний університет
6. **Григораш Ольга Вікторівна** – кандидат економічних наук, доцент, Університет митної справи та фінансів
7. **Григораш Тетяна Федорівна** – старший викладач, Університет митної справи та фінансів
8. **Дем'янчук Ольга Іванівна** – доктор економічних наук, Національний університет «Острозька академія»
9. **Ду Чуньбу** – кандидат економічних наук, дослідник Інституту фінансів та економічних досліджень Центрального фінансово-економічного університету (Китай)
10. **Ібрагімов Еміль Юсирович** – керівник фізичного виховання фахового коледжу, Буковинський державний медичний університет
11. **Іванов Євген Іванович** – кандидат економічних наук, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
12. **Калитв'янська Карина Валеріївна** – магістр, Київський національний університет культури і мистецтв
13. **Коваль Наталія Олегівна** – кандидат економічних наук, доцент, Вінницький національний технічний університет
14. **Корчемний Володимир Олександрович** – здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Полтавський державний аграрний університет
15. **Кравченко Тетяна Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
16. **Лисюк Володимир Сергійович** – кандидат економічних наук, Рівненський інститут слов'янознавства
17. **Ломачинська Ірина Анатоліївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та підприємництва Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
18. **Макаренко Петро Миколайович** – доктор економічних наук, професор, Полтавський державний аграрний університет
19. **Марченко Артем Павлович** – викладач, Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля Національного університету цивільного захисту України
20. **Микитюк Оксана Петрівна** – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
21. **Ничипорук Аліна Андріївна** – студентка, Національний університет «Острозька академія»
22. **Онисенко Тетяна Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет імені Тараса Шевченка
23. **Пілявоз Тетяна Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, Вінницький національний технічний університет
24. **Пріхно Ірина Миколаївна** – доктор економічних наук, доцент, Черкаський державний технологічний університет
25. **Пугінська Владислава Владиславівна** – аспірант, Ужгородський національний університет
26. **Ратушна Юлія Сергіївна** – аспірант, Університет державної фіскальної служби України
27. **Сівова Тетяна Юріївна** – аспірант, Київський національний торговельно-економічний університет
28. **Слава Світлана Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, Ужгородський національний університет
29. **Соколова Юлія Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Запорізька політехніка»
30. **Сорокіна Альона Миколаївна** – аспірантка, Херсонський державний університет
31. **Степаненко Наталія Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент, Поліський національний університет
32. **Сугак Тетяна Олександрівна** – кандидат економічних наук, Європейський університет
33. **Фень Катерина Сергіївна** – кандидат економічних наук, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
34. **Частоколенко Ігор Павлович** – кандидат фізико-математичних наук, доцент, Черкаський інститут пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля Національного університету цивільного захисту України

35. **Ченцов Віктор Васильович** – доктор історичних наук, доктор наук з державного управління, професор, Університет митної справи та фінансів
36. **Чоповдя Мар'яна Іванівна** – начальник відділу економіки та фінансів, головний економіст, Закарпатське обласне управління лісового та мисливського господарства
37. **Чуркіна Ірина Євгенівна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Одеського торговельно-економічного коледжу Київського національного торговельно-економічного університету
38. **Щербина Таміла Юріївна** – здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний університет "Запорізька політехніка"

## **НОТАТКИ**

Наукове видання

# ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Серія: Економіка

Відповідальний за випуск  
*Горняк Ольга Василівна*

*Українською, російською та англійською мовами*

Передрук (перевидання) матеріалів видання  
дозволяється тільки з дозволу автора і редакції.

Адреса редколегії:  
65082, м. Одеса, вул. Дворянська, 2  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Електронна сторінка видання: [www.visnyk-onu.od.ua](http://www.visnyk-onu.od.ua)

Формат 60x84/8. Гарнітура UkrainianSchoolBook  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 19,95.  
Підписано до друку 23.12.2021 р. Замов. № 1221/501. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»  
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1  
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.