

ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ  
БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 167, 2021**



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2021

**Головний редактор:**

**Орловська Юлія Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Члени редакційної колегії:**

**Булатова Олена Валеріївна** – доктор економічних наук, професор, перший проректор Маріупольського державного університету.

**Дубницький Володимир Іванович** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки Українського державного хіміко-технологічного університету.

**Дугінець Ганна Володимирівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри світової економіки Київського національного торговельно-економічного університету.

**Каховська Олена Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та підприємництва ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Фісуненко Павло Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент, декан економічного факультету, доцент кафедри обліку, економіки та управління персоналом підприємства ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Чала Вероніка Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Черчата Анжела Олексіївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, управління проектами і логістики ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури».

**Maija Šenfelde** – PhD in Economics, Professor of Macroeconomics, Director of the Institute of National and Regional Economy at Riga Technical University (Latvia).

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури  
(Протокол № 10 від 23.03.2021 р.)

Свідоцтво про Державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 12699-1583 Р,  
видане Міністерством юстиції України 17.05.2007 р.

Науковий збірник «Економічний простір» включено до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України  
від 2 липня 2020 року № 886 (додаток 4)

Галузь науки: економічні.  
Спеціальності: 051 – Економіка; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;  
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність;  
281 – Публічне управління та адміністрування; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних  
Index Copernicus та Google Scholar

Е 45 Економічний простір: Збірник наукових праць. – № 167. – Дніпро: ПДАБА, 2021. – 140 с.

У збірнику розглядаються сучасні проблеми просторових економічних систем, сталого екологозбережувачого розвитку економіки, інноваційних процесів макро і мікрорівня, кластерних форм організації бізнесу, ресурсозбереження, фінансових та інвестиційних аспектів економічного зростання, ефективності регуляційних дій органів державного управління та місцевого самоврядування. Особливої уваги в збірнику набувають питання підвищення якості освітнянських функцій вищих навчальних закладів, ролі освіти в постіндустріальному суспільстві. Рекомендовано для студентів, аспірантів, науковців, викладачів, представників органів державного управління та місцевого самоврядування.

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

## ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Довгаль О. А., Довгаль Г. В.</b> ЦИФРОВА ГЛОБАЛІЗАЦІЯ В ЕПОХУ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ: ПОТЕНЦІАЛ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	7
<b>Filon Mykhailo, Borsuk Yevheniia</b> THE INFLUENCE OF COLOR IN ADVERTISING ON THE PURCHASING POWER OF CONSUMERS.....	14

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Болдирєва Л. М., Канєвська І. М.</b> ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ.....	17
<b>Денищенко Л. В.</b> ПИТАННЯ НАПОВНЕННЯ СПЕЦІАЛЬНОГО ФОНДУ ЯК ВАЖЛИВОГО СКЛАДНИКА ДОХОДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....	22
<b>Кірюхін Р. О.</b> ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ДНІПРОПЕТРОВСЬКОМУ РЕГІОНІ.....	26
<b>Нестеренко С. С.</b> КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ.....	31
<b>Проскуріна М. О., Пархоменко І. І.</b> МОДЕЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНИХ І КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ (ККІ).....	38

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Великих К. О.</b> РЕАЛІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ В БІЗНЕСІ.....	45
<b>Гнилянська Л. Й., Сай Л. П., Леньо Л. І.</b> АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «NESTLE S.A.»).....	50
<b>Дараган А. В., Геворкян А. Ю.</b> ФОРМУВАННЯ СКЛАДНИКІВ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	55
<b>Doronina Maya, Mykhailenko Daria</b> INFORMATION AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE EQUILIBRIUM BETWEEN PROFESSIONAL MOBILITY AND QUALITY OF LIFE OF MANAGEMENT STAFF.....	59
<b>Лігоненко Л. О., Чумак А. Д.</b> УСПІШНІСТЬ БІЗНЕСУ: ДИСКУСІЙНІ ПИТАННЯ ЗМІСТОВОЇ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ ТА МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ОЦІНЮВАННЯ.....	67

<b>Овсієнко Н. В.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ОТІС».....	71
--	----

<b>Решетілова Т. Б., Кувасва Т. В.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМИ ПІД ВПЛИВОМ НОВИХ ТРЕНДІВ СПОЖИВАННЯ ЯК СОЦІАЛЬНОЇ ДІЇ.....	76
--	----

<b>Халіна О. В., Ніконенко У. М., Мандзіновська Х. О.</b> ТЕОРЕТИЧНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	82
--	----

<b>Чайковська І. І.</b> СУТНІСТЬ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ INDUSTRY 4.0.....	88
---	----

### **РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

<b>Мащенко С. О., Гончарова К. В.</b> ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ОСНОВА МЕТОДОЛОГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ.....	94
---	----

<b>Харченко Ю. П.</b> ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ЕКСТРАКТИВНІ МАКСИМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО БАЗИСУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ.....	98
---	----

### **ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА**

<b>Соколова О. Є., Григорак М. Ю.</b> ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ «ЗЕЛЕНОГО» АВІАЦІЙНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....	103
--	-----

### **ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**

<b>Коваленко В. В., Мацедонська Н. В.</b> СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ ТА НАПРЯМИ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	111
---	-----

### **БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ**

<b>Уманська В. Г., Лаврова-Манзенко О. О.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ СУЧАСНИХ МЕТОДИК ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ЗВІТНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ.....	115
---	-----

### **МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ**

<b>Верстяк А. В.</b> НЕОКЛАСИЧНА ПРИРОДА ТА ПЕРЕДУМОВИ ВИКОРИСТАННЯ БЕТА-КОНВЕРГЕНЦІЇ КРАЇН/РЕГІОНІВ.....	120
---	-----

<b>Кравченко В. Г., Кравченко Т. В.</b> ОЦІНЮВАННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	125
--	-----

<b>Харченко Ю. А.</b> РОЗРОБЛЕННЯ МОДЕЛЕЙ ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	134
--	-----

## CONTENTS

### WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

<b>Dovgal Olena, Dovgal Georgiy</b> DIGITAL GLOBALIZATION IN THE ERA OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION: POTENTIAL FOR TRANSFORMATION.....	7
<b>Filon Mykhailo, Borsuk Yevheniia</b> THE INFLUENCE OF COLOR IN ADVERTISING ON THE PURCHASING POWER OF CONSUMERS.....	14

### ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

<b>Boldyrieva Liudmyla, Kanevska Irina</b> FORMATION OF MODERN EDUCATIONAL SPACE OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE KNOWLEDGE ECONOMY.....	17
<b>Denyshchenko Liudmyla</b> THE ISSUE OF FILLING THE SPECIAL FUND AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE REVENUE SIDE OF LOCAL BUDGETS IN TERMS OF FINANCIAL DECENTRALIZATION.....	22
<b>Kiriukhin Rostyslav</b> THE INFLUENCE OF FINANCIAL DECENTRALIZATION ON INVESTMENT PROCESSES IN THE DNIPROPETROVSK REGION.....	26
<b>Nesterenko Svetlana</b> CONCEPTUAL PRINCIPLES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF REGIONAL SYSTEMS FOR THE PURPOSE OF ENSURING COMPETITIVE DEVELOPMENT.....	31
<b>Proskurina Mariia, Parkhomenko Iryna</b> MODELING OF STATE POLICY OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES (CCI).....	38

### ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

<b>Velykykh Kseniia</b> IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE FINANCIAL MANAGEMENT IN BUSINESS.....	45
<b>Gnylianska Lesia, Say Lesia, Lenjo Liliana</b> ASPECTS OF DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS ON THE BASIS OF INCREASING THE PROFITABILITY OF ENTERPRISES (ON THE EXAMPLE OF "NESTLE UKRAINE").....	50
<b>Darahan Anton, Gevorkyan Artem</b> FORMATION OF COMPONENTS OF FINANCIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....	55
<b>Doronina Maya, Mykhailenko Daria</b> INFORMATION AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE EQUILIBRIUM BETWEEN PROFESSIONAL MOBILITY AND QUALITY OF LIFE OF MANAGEMENT STAFF.....	59
<b>Ligonenko Larisa, Chumak Anastasiia</b> BUSINESS SUCCESS: DISCUSSION ISSUES OF CONTENT INTERPRETATION AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR ASSESSMENT.....	67

**Ovsiienko Nataliia**

INVESTIGATION OF THE MARKETING POTENTIAL  
OF INDUSTRIAL ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF PJSC "OTIS" .....71

**Reshetilova Tetiana, Kuvaieva Tetiana**

TRANSFORMATION OF ADVERTISING UNDER  
THE INFLUENCE OF NEW TRENDS OF CONSUMPTION AS A SOCIAL ACTION..... 76

**Khalina Olena, Nikonenko Uliana, Mandzinovska Chrystyna**

THEORETICAL GENERALIZATION OF THE MAIN FACTORS OF INFLUENCE  
ON THE EFFICIENCY OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM  
OF A POLYGRAPHIC ENTERPRISE.....82

**Chaikovska Inna**

THE ESSENCE OF A PROJECT-ORIENTED ENTERPRISE  
IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0..... 88

### **DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY**

**Mashchenko Svitlana, Goncharova Katerina, Hrebennikov Vladyslav**

PLACING OF PRODUCTIVE FORCES AS AN INSTRUMENT OF POLICY  
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION..... 94

**Kharchenko Yuliia**

REGULARITIES AND EXTRACTIVE MAXIMS OF MODERNIZATION  
OF THE INSTITUTIONAL BASIS OF REGIONAL DEVELOPMENT.....98

### **ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION**

**Sokolova Olena, Grygorak Mariya**

LOGISTICS APPROACH TO THE FORMATION  
OF A «GREEN» AVIATION SECTOR IN UKRAINE.....103

### **MONEY, FINANCES AND CREDIT**

**Kovalenko Viktoriia, Matsedonska Natalia**

THE ESSENCE OF FINANCIAL SECURITY OF HOUSEHOLDS  
AND DIRECTIONS OF ITS PROVISION.....111

### **ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT**

**Umanska Victoria, Lavrova-Manzenko Olena**

TRANSFORMATION OF MODERN METHODS OF FINANCIAL ANALYSIS  
OF CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS OF ENTERPRISES.....115

### **MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY**

**Verstiak Andrii**

NEOCLASSICAL NATURE AND BACKGROUND OF BETA CONVERGENCE  
BETWEEN COUNTRIES/REGIONS.....120

**Kravchenko Volodymyr, Kravchenko Tetiana**

ASSESSMENT OF CREDIT CAPACITY OF POSITIVE IN COMMERCIAL BANK.....125

**Kharchenko Yuriy**

DEVELOPING MODELS FOR FORECASTING AGRICULTURAL  
ENTERPRISES SALES VOLUME.....134

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 338.28:330

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-1>**Довгаль О. А.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародних економічних відносин,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3219-9731>

**Довгаль Г. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туристичного бізнесу та країнознавства,  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0644-1793>

**Dovgal Olena, Dovgal Georgiy**  
V. N. Karazin Kharkiv National University

### ЦИФРОВА ГЛОБАЛІЗАЦІЯ В ЕПОХУ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ: ПОТЕНЦІАЛ ТРАНСФОРМАЦІЇ

*У статті розглядається потенціал трансформації світової економіки під впливом цифрової глобалізації в епоху Четвертої промислової революції. Обґрунтовано, що в межах цифрової глобалізації змінюються парадигма організації виробництва, конфігурація і зміст міжнародної торгівлі. При цьому процес діджиталізації призводить до якісних зрушень у всіх сферах виробничо-економічної та торговельної діяльності у всьому світі. Формування виробничих технологічних процесів із використанням Інтернету речей, модулів штучного інтелекту і 3D-друку дає змогу знижувати витрати виробництва і підвищувати конкурентоспроможність продукції, що випускається. Зроблено висновок, що глобальний процес діджиталізації формує потенціал для динамічного розвитку нових бізнес-моделей, стимулює продуктивність і підвищує конкурентоспроможність.*

**Ключові слова:** глобалізація, діджиталізація, інновації, цифрові платформи, електронна комерція.

### DIGITAL GLOBALIZATION IN THE ERA OF THE FOURTH INDUSTRIAL REVOLUTION: POTENTIAL FOR TRANSFORMATION

*The article considers the potential for transformation of the world economy under the influence of digital globalization in the era of the fourth industrial revolution. It is substantiated that within the framework of digital globalization the paradigm of organization of production, configuration and content of international trade are changing. At the same time, the process of digitalization leads to qualitative changes in all spheres of production, economic and trade activities around the world. Formation of production technological processes using the Internet of Things, modules of artificial intelligence and 3D-printing allows to reduce production costs and increase the competitiveness of products. Attention is focused on the essence of the changes taking place, the directions of the vectors of economic development in the context of the changing digital space. Particular attention is paid to the functioning of new business models (in particular, digital platforms), the transformation of the structure, configuration, forms and methods of international trade, as well as the impact of ongoing processes on international competitiveness. An important place is given to the problems of e-commerce, the content of the processes taking place in this segment of international economic relations. Some approaches to solving the problems of digitalization at the international and national levels are proposed. In the global dimension, it is important to ensure, through the adoption of binding legal documents for WTO member states on the freedom of information exchange, aimed at stimulating innovative development, promoting the removal of barriers in the e-commerce segment, encouraging investment in digital infrastructure and human capital. The development of the country's digital potential and digital infrastructure involves the implementation of localization measures, ie requires the creation of national platforms for the accumulation and storage of information. It is concluded that the global process of digitalization creates the potential for dynamic development of new business models, stimulates productivity and increases competitiveness.*

**Keywords:** globalization, digitalization, innovation, digital platforms, e-commerce.

**JEL classification:** F63, O33

**Постановка проблеми.** У всі часи визначальний вплив на формування тенденцій світової економіки чинили технологічні інновації. Сьогодні першорядним стимулятором розширення і переформатування міжнародних економічних відносин є діджиталізація, що стала результатом стрімких інноваційних проривів і наукових відкриттів у сфері інформаційно-цифрових технологій. Під час аналізу впливу цифрових технологій на сучасну світову економіку дослідники особливу увагу приділяють чотирьом елементам Четвертої промислової революції: Інтернету речей (Internet of Things, IoT); штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI); 3D-друку (3D-printing); технології блокчейн (Blockchain). Перераховані інновації впливають на формування бізнес-моделей, структуру і зміст технологічних процесів, форми і методи торгових відносин, спрощення торговельних процедур. Подальше поширення їх використання й надалі буде впливати на продуктивність, об'єкти й учасників зовнішньоекономічних відносин, а також на їхню конкурентоспроможність.

Четверта промислова революція, як і попередні промислові революції, охоплює матеріальне виробництво, яке, своєю чергою, трансформує всі боки життєдіяльності людини: самої людини, її сім'ю і взаємини у сім'ї, соціальні відносини, підприємницьке середовище, структуру держави і систему державного управління. У її розгортанні лідирує невелика група країн. Характер і форми прояву Четвертої промислової революції в різних країнах істотно відрізняються і залежать від рівня їх розвитку і вирішуваних завдань. Так, у Німеччині реалізується програма «Індустрія 4.0» – ставка на переробну промисловість, в Японії – «Товариство 5.0» – на чільне місце поставлено людину, у США – Digital Economy Agenda – підтримка урядом розроблення нових технологій, у Великій Британії – Digital Strategy – стратегія розвитку цифрових технологій, у Китаї – державні проекти «План 863» (назва 863 – від дати 3 березня 1986 р.), «Факел», Made in China 2025. У цілому можна констатувати, що сьогодні в одних країнах більш, а в інших – менш ефективно йде цифрова трансформація, що являє собою впровадження і використання сучасних цифрових технологій у сфері матеріального і нематеріального виробництва з метою підвищення продуктивності та конкурентоспромож-

ності підприємств/організацій. Успіх політики цифрової трансформації визначається перш за все: наявністю професійних кадрів, зацікавленістю і можливостями підприємницького співтовариства, матеріально-фінансовими ресурсами, системою управління, політичною волею керівництва країни та іншими факторами. Тому процес діджиталізації світової економіки, що тісно пов'язаний із процесами глобалізації, актуалізує дослідження, спрямовані на аналіз впливу інноваційних досягнень у сфері інформаційних технологій на розвиток глобальної цифрової економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Складному комплексу питань діджиталізації світової економіки у глобальному економічному просторі присвячено праці вітчизняних і закордонних науковців, зокрема Дж. Арбаче [1], П. Еванса, А. Гавера [2], І. Граефа [3], П. Ковалскі, Д. Рабаіолі, С. Валлейо [4], А. Лелівелда, П. Кноррінга [5], Б. Рашмі [6], Н. Крауса, О. Голобородько [7] та ін. Зазначені дослідники значну увагу зосередили на висвітленні окремих аспектів розвитку цифрової економіки, аналізі інструментів та напрямів її подальшого розвитку, проблем та перспектив її поширення світом тощо. Проте здебільшого напрями впливу інноваційних досягнень у сфері інформаційних технологій на розвиток глобальної цифрової економіки, векторів глобального економічного розвитку в контексті мінливого цифрового простору в умовах Четвертої промислової революції лишаються маловисвітленими та потребують подальших наукових досліджень.

**Мета статті** полягає в аналізі потенціалу трансформації світової економіки під впливом цифрової глобалізації в епоху Четвертої промислової революції.

**Виклад основного матеріалу.** Безумовно, змінам, що відбуваються у глобальній економіці, сприяє зростання світової торгівлі інформаційними технологіями (ІТ-продукцією). Ринок даної категорії товарів є таким, що найбільш динамічно розвивається порівняно з іншими ринками. Вартісний обсяг глобального експорту ІТ-продукції за 20 років збільшився в три рази, з 548,2 млрд дол. США у 2000 р. до майже 1,7 трлн дол. США у 2018 р. [8]. Сьогодні найбільшим експортером ІТ-товарів є Китай, на частку якого припадає більше третини світового експорту. Важливо відзначити, що в 2000 р. Китай був лише восьмим у списку провідних світових експортерів ІТ-продукції.

Таблиця 1

Провідні світові експортери ІТ-продукції

Країна	Обсяг експорту, млрд дол. США			
	2000	2010	2015	2019
Китай	11,3	186,8	386,5	545,5
ЄС	170,0	333,2	267,4	264,5
США	108,6	133,3	133,6	148,7
Сінгапур	38,1	103,9	122,5	115,7
Тайвань	33,4	66,0	100,6	115,7
Республіка Корея	25,6	78,3	97,9	115,7
Японія	81,9	98,7	84,5	66,1
Малайзія	21,7	56,2	60,5	66,1
В'єтнам	0,0	...	...	66,1
Мексика	9,5	25,0	37,5	49,6
Весь світ	548,2	1288,4	1406,4	1653,7

Джерело: складено за [2]



Однак за 18 років обсяг китайського експорту в даному сегменті світового ринку збільшився більше ніж у 48 разів (табл. 1). В останнє десятиліття в першу десятку експортерів ІТ-продукції стрімко увірвався В'єтнам, який показав найбільш вражаючі середньорічні темпи зростання експорту – до 50% на рік [9].

Слід звернути увагу на те, що динамічний розвиток галузі ІТ-продукції у світі відбувався всупереч поширеному переконанню про те, що новостворювані виробництва необхідно захищати від зовнішньої конкуренції за допомогою митних бар'єрів. Як відомо, у 1997 р. в межах багатосторонньої торговельної системи ГАТТ/СОТ було підписано Угоду з інформаційних технологій (Information Technology Agreement), положення якої дали змогу сформувати правову основу безмитної торгівлі ІТ-товарами. Сфера дії документа охоплює близько 200 найменувань товарів, а майже 97% їх глобальної торгівлі припадає на повноправних учасників цієї Угоди (на 1 березня 2021 р. – 82 країни, що становить до 97% світової торгівлі ІТ-продуктами) [10]. Показовим є й той факт, що частка ІТ-товарів у загальному обсязі світового товарного експорту досягла 10%, перевищивши частку товарів сільськогосподарського виробництва, продукції автомобілебудування, текстильних товарів і одягу, фармацевтичних товарів, сталі й чорних металів [11].

Стрімке зростання пропозиції на ринку ІТ-товарів веде до зниження їхньої вартості. Динаміка зміни індексу цін на комп'ютери свідчить про те, що ціна комп'ютера з 2007 р. до 2020 р. знизилася більше ніж у два рази [11]. Цінова доступність ІТ-продукції дає змогу підприємствам, у тому числі малим і середнім, швидко перебудовувати технологічні схеми економічної діяльності, масштабувати матеріальні активи за менших фінансових витрат. Інформаційно-технологічні новації і винаходи дали змогу істотно підвищити потужності обчислювальної техніки, збільшити швидкість обробки інформації і передачі даних, знизити питому вартість їх обробки, що призвело до активного й ефективного використання цифрової інформації. Здатність об'єднати різноманітні види і форм інформації, перетворити їх на цифрову, а також уміння класифікувати, сортувати, зберігати й аналізувати інформацію стали джерелом стрімкого технологічного та економічного розвитку. Сьогодні потоки даних активно використовуються для розроблення нових економічних моделей, установлення відносин і залежностей, підготовки різного виду прогнозів.

Дане явище експерти McKinsey Global Institute називають цифровою глобалізацією, у межах якої змінюються парадигма організації виробництва, конфігурація і зміст міжнародної торгівлі. Дослідження свідчать, що останніми роками транскордонна пропускна здатність Інтернету зросла більше ніж у 38 разів: з 2,4 ТБ/с у 2008 р. до 93,0 ТБ/с у 2020 р. Очікується, що до 2025 р. цей показник досягне величини 274,6 ТБ/с [12]. Зростаючі транскордонні потоки даних, що підтримуються базовими і додатковими телекомунікаційними послугами, такими як хмарне сховище, об'єднують усе більше країн, компаній, користувачів. Експерти McKinsey Global Institute стверджують, що вміння раціонально використовувати транскордонні потоки даних сприяє зростанню світового ВВП у середньому на 3% на рік [12]. Окрім того, процес діджиталізації

призводить до якісних зрушень у всіх сферах економічної та торговельної діяльності в усьому світі. Формування виробничих технологічних процесів із використанням Інтернету речей, модулів штучного інтелекту і 3D-друку дає змогу знижувати витрати виробництва і підвищувати конкурентоспроможність продукції, що випускається [13].

Інтернет речей – це взаємодія між інформаційними системами, обладнанням, машинами, будинками із вбудованими пристроями і технологіями з метою обміну даними, а також із можливістю управління і контролю в автоматизованому режимі. Нині Інтернет речей є економічною моделлю, що динамічно розвивається. За даними компанії Statista, кількість підключених у 2018 р. у світі до схеми IoT-пристроїв перевищила 23 млрд од. За прогнозами, до 2025 р. ця цифра збільшиться більше ніж у три рази і становитиме 75,4 млрд од. [14]. Динамічний розвиток IoT супроводжується активними фінансовими вливаннями в даний сегмент економіки. Якщо у 2010 р. в Інтернет речей було інвестовано 2,4 млрд дол. США, то у 2019 р. обсяг інвестицій становив уже 5,1 млрд дол. США. Прогнозується, що світовий ринок IoT, який оцінювався у 2016 р. у 157 млрд дол. США, збільшиться у 2025 р. до 457 млрд дол. США, досягнувши сукупного річного темпу зростання в 28,5% [14]. Уже сьогодні у глобальному вимірі Інтернет речей домінує в чотирьох підсекторах: розумне місто (26%), промисловість IoT (24%), охорона здоров'я (20%), розумний будинок (14%) [14].

Активне впровадження цифрових технологій у промислове виробництво дає змогу автоматизувати процеси управління і моніторингу. Дослідження, проведені McKinsey Global Institute, свідчать про те, що в глобальному масштабі перехід до цифрових технологій у галузі виробництва продуктів харчування дасть змогу домогтися у 2025 р. економії на витратах в межах 290–450 млрд дол. США, а для фармацевтичних компаній – 67–105 млрд дол. США (табл. 2) [12].

Інтеграція досягнень у сфері штучного інтелекту в промислових роботах і технологічних процесах допомагає підвищити продуктивність виробництва, додати устаткуванню нові функції, оптимізувати роботу. За прогнозами, найвища частка використання в технологічних процесах роботів очікується в таких секторах світового виробництва, як транспортне обладнання, електронно-оптичне обладнання, виробництво гуми і пластмас, металургійна промисловість, виробництво продуктів харчування, машинобудування тощо [12]. Водночас слід зазначити, що процеси роботизації у світовому масштабі поширюються нерівномірно. Так, на частку Японії, США, Республіки Корея і Німеччини у 2019 р. доводилася найбільша кількість промислових роботів (близько 70% загальної кількості діючих). Іншими словами, 2/3 промислових роботів сконцентровано в економічно розвинених країнах. У групі країн, що розвиваються, найбільш роботизованим є Китай, де експлуатується близько 90 тис промислових роботів, що у три рази менше порівняно з Японією і в 1,7 рази – порівнянні зі США. Причому на сектор транспортного устаткування припадає 44% загальної кількості роботів, на виробництво електронно-оптичного устаткування – 27%, на виробництво гуми та пластмас – 8% [16].

Технологія 3D-друку – це процес створення тривимірного об'єкта практично будь-якої форми на основі

Таблиця 2

**Прогнозоване зниження витрат у сфері виробництва продуктів харчування  
й у фармацевтичній галузі окремих країн до 2025 р., млрд дол. США**

Країна	Продукти харчування	Фармацевтика
Китай	93,3-132,5	0,01-0,014
США	42,8-66,5	10,2-19,7
Індія	17,3-32,5	0,003-0,004
Франція	11,3-17,5	0,001-0,002
Німеччина	10,6-16,4	0,002-0,003
Росія	7,2-11,1	0,3-0,6
Іспанія	5,7-8,9	0,8-1,5
Велика Британія	7,4-11,5	0,9-1,8
Туреччина	3,3-6,1	0,3-0,4
Польща	3,0-4,7	0,1-0,3

Джерело: складено за [12]

використання цифрових моделей і спеціального устаткування. Дана технологія дає змогу ефективно трансформувати виробництво, оптимізувати і локалізувати ланцюжки поставок (наприклад, скоротити потреби в аутсорсингу), зменшити кількість етапів виробництва і потребу в технологічному обладнанні, складуванні, упаковці, а також забезпечити економію енергії і зниження викидів CO<sub>2</sub>. Потенціал технології 3D-друку криється, насамперед, у можливості виробляти складні за конфігурацією деталі та швидкій інтеграції обладнання до технологічних схем виробництва. За прогнозами експертів, у найближчі роки обсяги продажів у даному сегменті світового ринку зростатимуть у середньому на 18,4% на рік і до 2025 р. досягнуть 23 млрд дол. США. Дослідження свідчать, що найбільш активно 3D-принтери застосовуються в таких галузях світової економіки, як авіаційно-космічна, промисловість (включаючи будівництво), охорона здоров'я, автомобілебудування, енергетика тощо [12]. Державне стимулювання використання 3D-друку сприятливо позначається на впровадженні цієї технології в Китаї, Республіці Корея, Індії.

Вочевидь, що процес діджиталізації економічних відносин підвищує важливість професійних навичок і людського капіталу, вносить корективи в структуру глобального ринку праці. За прогнозами експертів, у найближчі п'ять років попит на IT-спеціалістів зростатиме [16]. Активна науково-дослідницька робота у сфері IT дає змогу більш швидко й якісно створювати нові продукти, процеси, методи і системи, які є невід'ємною частиною цифрових технологій.

На основі інформаційних технологій з'явилися нові моделі економічної взаємодії, наприклад цифрові платформи, які, на думку низки дослідників (Meeker, Parker, Van Alstyne), «є прискорювачем нової ери глобалізації» [17]. Цифрова платформа – це бізнес-модель, яка створює нову вартість, спрощуючи обміни між двома або більше взаємозалежними групами. Розрізняються чотири типи цифрових платформ: операційні, інноваційні, інтегровані та інвестиційні. Операційні платформи сприяють здійсненню угод між виробником, продавцем, покупцем. Інноваційна платформа створює умови для об'єднання зацікавлених компаній в екосистему з метою розроблення нових технологій, товарів або послуг. Інтегрована платформа об'єднує ознаки й операційної, й інноваційної платформ. Інвестиційна

платформа складається з компаній, які мають намір інвестувати в проєкти, спрямовані на розвиток у тому числі й цифрових платформ [2].

Найбільш поширеними у світі є операційні цифрові платформи, які об'єднують кінцевих користувачів і виробників (продавців) для взаємодії один з одним, дають змогу потенційному покупцеві вивчати товар, порівнювати ціни, знайомитися з відгуками тих, хто придбав такий товар раніше (рейтинги клієнтів). Екосистема цифрової платформи поєднує два або кілька боків, а ринкову силу цифрових платформ багато в чому зумовлює мережевий ефект від об'єднання кінцевих користувачів: велика чисельність клієнтів приваблює усе більшу чисельність виробників, а велика кількість виробників повертає усе більшу чисельність потенційних покупців [17]. Останніми роками найбільші корпорації світу створили власні цифрові платформи для управління постачальниками, роботи з клієнтами, забезпечення внутрішньокорпоративних контактів для співробітників по всьому світу. Водночас сформувалася пул загальнодоступних Інтернет-платформ: це й операційні системи, і соціальні мережі, і платформи цифрових засобів масової інформації, різноманітні торговельні площадки тощо (табл. 3).

Головна перевага цифрових платформ – це охоплення аудиторії, зацікавленої у здійсненні торгових угод. Їх використання підвищує прозорість угод, розширює аудиторію потенційних покупців за допомогою онлайн-присутності через інтерактивні сайти, програми та соціальні мережі, усуває інформаційну асиметрію ринку, оскільки користувачі можуть отримати більш повні і достовірні дані про товари, послуги, ціни, способи поставки. Спостерігається тенденція інтеграції потенційних покупців до процесу створення нових товарів за допомогою їхньої участі у розробленні дизайну та обговоренні технічних параметрів з урахуванням власних уподобань. У 2018 р. ринкова вартість десяти найбільших Інтернет-платформ досягла 3,3 трлн дол. США, що можна порівняти з величиною ВВП Німеччини, і була вищою за традиційно сильні сектори світової економіки (видобуток нафти і газу, авіа- і автомобілебудування). Найбільші цифрові платформи мають призначені для користувача бази, які можна порівняти за кількістю передплатників із населенням великих країн світу. Так, чисельність користувачів Facebook перевищує населення Китаю або Індії,

Таблиця 3

## Найбільші Інтернет-платформи світу

Платформа	Країна	Рік створення	Капіталізація, млрд дол. США
Apple	США	1976	800
Google-Alphabet	США	1998	650
Amazon	США	1994	480
Facebook	США	2004	430
Tencent	Китай	1998	340
Alibaba	Китай	1999	320
Priceline	США	1997	90
Uber	США	2009	80
Netflix	США	1997	60
Baidu	Китай	2000	50

Джерело: складено за [15]

Alibaba і Instagram – населення США, Twitter, Skype, Amazon – населення Індонезії [15]. Стрімкому розвитку цифрових платформ сприяє активна інвестиційна діяльність у цьому сегменті економічних відносин. Відповідно до досліджень компанії Accenture Research, обсяги фінансових вливань у розвиток цифрових платформ збільшилися з 0,5 млрд дол. США у 2010 р. до 11,5 млрд дол. США у 2020 р., або у 23 рази. За оцінками експертів, у 2022 р. у вдосконалення і поширення цифрових платформ буде інвестовано ще 14,7 млрд дол. США (табл. 4).

Таблиця 4

## Інвестиції у цифрові платформи, млрд дол. США

Рік	Обсяг інвестицій, млрд дол. США
2010	0,5
2012	0,65
2014	1,8
2016	1,96
2018	4,4
2020	11,5
2022 (прогноз)	14,7

Джерело: складено за [18]

На країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону (АТР) припадає третина світових інвестицій у даний сегмент економічної діяльності. При цьому слід зазначити, що за 2010–2020 рр. обсяг азіатських інвестицій у розвиток цифрових платформ збільшився у п'ять разів [18].

Як зазначалося, широке використання цифрових технологій істотно вплинуло на світову торгівлю, у тому числі на способи торгівлі. Природа конкуренції на цифрових ринках істотно відрізняється від конкуренції на традиційних ринках. У першому випадку конкурують, як правило, інновації, а в другому – ціни на аналогічні товари. У доповіді ЮНКТАД про цифрову економіку відзначається, що загальний обсяг світової електронної торгівлі у 2019 р. становив 25,3 трлн дол. США [16]. Однак статистичні дані істотно різняться по країнах, способах і методології їх обробки. Тому доступність офіційної статистики електронної торгівлі залишає бажати кращого. Відповідно до досліджень компанії Statista, глобальний ринок роздрібною електронної торгівлі в сегменті В2С (бізнес для споживача) розвивається досить динамічно і у 2022 р. перевищить позначку в 2,3 трлн дол. США (табл. 5).

Сегмент В2В (бізнес для бізнесу) показує ще більш вражаючу статистику. Обсяг торгівлі в цьому сегменті ринку досягне у 2022 р., за оцінками експертів, 8,0 трлн дол. США (табл. 6) [14].

Таблиця 5

## Світовий обсяг електронної комерції в сегменті В2С, млрд дол. США

Рік	Обсяг електронної комерції, млрд дол. США
2010	1058
2012	1233
2014	1471
2016	1700
2018	1922
2020	2143
2022 (прогноз)	2356

Джерело: складено за [14]

Таблиця 6

## Світовий обсяг електронної комерції в сегменті В2В, млрд дол. США

Рік	Обсяг електронної комерції, млрд дол. США
2010	5271
2012	5826
2014	6449
2016	6906
2018	7300
2020	7661
2022 (прогноз)	8032

Джерело: складено за [14]

Таким чином, глобальні обсяги електронної комерції демонструють щорічне зростання в середньому на 12,1% у сегменті В2С і 6,2% у сегменті В2В, що є переконливим показником і розглядається як стійка тенденція. Цікавою бачиться статистика інтенсивності розподілу електронної комерції за секторами економіки останніми роками: компанії, які здійснюють свою діяльність у сфері послуг, більш активно використовували можливості електронної комерції, ніж компанії – виробники товарів. Лідируючу трійку у сфері послуг сформували туристичний сектор, сектор комп'ютерних програм і сектор телекомунікацій [14]. Аналіз регіонального розподілу потоків електронної

комерції свідчить про тенденцію збільшення частки АТР і зниження частки американського й європейського регіонів. Останніми роками частка країн АТР у глобальному обсязі електронної комерції зросла до 60% за зниження частки країн Америки та Європи до 21% і 15% відповідно [14].

Серед інших перспективних напрямів зниження операційних витрат трансграничної торгівлі експерти називають технологію блокчейн. Останніми роками ринок даної технології став центром уваги інвесторів. За оцінкою порталу CoinSchedule, у 2019 р. у розвиток даної технології великими корпораціями, венчурними фондами і приватними особами було інвестовано 21,4 млрд дол. США. Експерти компанії Grand View Research прогнозують, що світовий ринок технології блокчейн до 2024 р. зросте до 7,59 млрд дол. США. Тільки у 2019 р. його обсяг подвоївся порівняно з 2018 р. і становив 1,5 млрд дол. США. Зростаючий попит на дану технологію спостерігається у сфері фінансових послуг, торгівлі споживчими та промисловими товарами, телекомунікацій, охорони здоров'я, транспорту. Водночас дослідники McKinsey Global Institute вважають, що технології блокчейн розвиваються недостатньо швидко і реальний прогрес в індустрії поки що незначний [12].

**Висновки.** Сформовані глобальні тенденції діджиталізації економічних відносин вимагають певних дій як на міжнародному рівні, так і з боку національних урядів. У межах системи ГАТТ/СОТ необхідно активізувати роботу з узгодження на багатосторонній основі принципів, що стосуються аспектів цифрової торгівлі. Важливим також є забезпечення за допомогою при-

йняття обов'язкових для країн – членів СОТ нормативно-правових документів про свободу обміну інформацією, спрямованою на стимулювання інноваційного розвитку, сприяння усуненню бар'єрів у сегменті електронної комерції, заохочення інвестицій у цифрову інфраструктуру і людський капітал.

Для отримання вигід від діджиталізації економічних відносин на національному рівні слід затвердити довгострокову стратегію розвитку країни, яка повинна включати набір заходів, спрямованих на створення і (або) поліпшення інфраструктури цифрового розвитку. У зв'язку із цим вимагає реформування державна промислова політика для усунення наявних диспропорцій. Важливими елементами реформи є вдосконалення нормативно-правової бази та сприяння розвитку людського капіталу. Необхідно пропагувати і заохочувати цифрову освіту, підвищувати кваліфікацію кадрів у сфері цифрових технологій, реалізовувати спеціальні програми базової та поглибленої підготовки для широкого кола населення (від молоді до людей похилого віку). Розвиток цифрового потенціалу та цифрової інфраструктури країни передбачає реалізацію заходів локалізації, тобто вимагає створення національних платформ накопичення і зберігання інформації. Питання захисту прав інтелектуальної власності, кібербезпеки, конфіденційності даних також є дуже важливими, чутливими і вимагають рішення на державному рівні.

Таким чином, глобальний процес діджиталізації формує потенціал для динамічного розвитку нових бізнес-моделей, стимулює продуктивність і підвищує конкурентоспроможність.

#### Список використаних джерел:

1. Arbache J. Seizing the benefits of the digital economy for development. *International Centre for Trade and Sustainable Development*. 2018. 8 June. URL: <https://ictsd.iisd.org/opinion/seizing-the-benefits-of-the-digital-economy-for-development>.
2. Evans P., Gawer A. The Rise of the Platform Enterprise. *The Center for Global Enterprise*. 2016. January. URL: <https://www.thecge.net/archived-papers/the-rise-of-the-platform-enterprise-a-global-survey/>.
3. Graef I. Market Definition and Market Power in Data: The Case of Online Platforms. *World Competition: Law and Economics Review*. 2015. Vol. 38. № 4. P. 473–506. DOI: 10.2139/ssrn.2657732.
4. Kowalski P., Rabaioli D., Vallejo S. International Technology Transfer measures in an interconnected world: Lessons and policy implications. *OECD Trade Policy Papers*. № 206. Paris : OECD Publishing, 2017. DOI: 10.1787/ada51ec0-en.
5. Leliveld A., Knorringer P. Frugal innovation and development research. *The European Journal of Development Research*. 2018. Vol. 30. Iss. 1. P. 1–16. URL: <https://doi.org/10.1057/s41287-017-0121-4>.
6. Rashmi B. Rising Product Digitalisation and Losing Trade Competitiveness. *Working Paper. Centre for WTO Studies*. 2017, United Nations. URL: [https://ourworldisnotforsale.net/2017/UNCTAD\\_competitiveness.pdf](https://ourworldisnotforsale.net/2017/UNCTAD_competitiveness.pdf).
7. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf).
8. Technology and Innovation Report 2018. Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development. *UNCTAD*. URL: [https://unctad.org/system/files/official-document/tir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2018_en.pdf).
9. World's Top Export Countries 2019. URL: <http://www.worldstopexports.com/worlds-top-export-countries/>.
10. Information Technology Agreement. World Trade Organization (WTO). URL: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/inftec\\_e/inftec\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/inftec_e/inftec_e.htm).
11. World Trade Report 2020. Government policies to promote innovation in the digital age. World Trade Organization (WTO). URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/wtr20\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr20_e.htm).
12. McKinsey Global Institute, Digital Globalization: The New Era of Global Flows. URL: <https://www.mckinsey.com/mgi>.
13. Dovgal O., Dovgal G., Goncharenko N., Fomina Ye. Digital transformation of the business environment: prospects and paradoxes. Social and economic aspects of internet services market development : monograph; Edited by I. Tatomyr, V. Fedyshyn. Praha : OKTAN PRINT, 2021. Pp. 55–66. DOI: 10.46489/saeaois-04.
14. 200+ Sales Statistics. Cold Calling, Follow-up, Closing Rates. URL: <https://www.statista.com/statistics/261245/b2c-e-commerce-sales-worldwide/>.
15. Vectors of Digital Transformation. *OECD Digital Economy Papers*, 2019. № 273. January. URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/vectors-of-digital-transformation\\_5ade2bba-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/vectors-of-digital-transformation_5ade2bba-en#page1).
16. OECD Digital Economy Outlook 2020. *OECD*. URL: [https://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-digital-economy-outlook-2020\\_bb167041-en#page1](https://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-digital-economy-outlook-2020_bb167041-en#page1).

17. Five Ways to Win with Digital Platforms. Accenture Technology Vision 2016. URL: [https://www.accenture.com/us-en/\\_acnmedia/pdf-29/accenture-five-ways-to-win-with-digital-platforms-full-report.pdf](https://www.accenture.com/us-en/_acnmedia/pdf-29/accenture-five-ways-to-win-with-digital-platforms-full-report.pdf).

18. Accenture Research. Full Value. Full Stop. Future Systems can help you scale innovation and achieve full value. 2021. URL: <https://www.accenture.com/us-en/insights/future-systems/future-ready-enterprise-systems>.

#### References:

1. Arbache J. (2018) Seizing the benefits of the digital economy for development. *International Centre for Trade and Sustainable Development*. 8 June. Available at: <https://ictsd.iisd.org/opinion/seizing-the-benefits-of-the-digital-economy-for-development>.

2. Evans P., Gawer A. (2016) The Rise of the Platform Enterprise. *The Center for Global Enterprise*. January. Available at: <https://www.thecge.net/archived-papers/the-rise-of-the-platform-enterprise-a-global-survey/>

3. Graef I. (2015) Market Definition and Market Power in Data: The Case of Online Platforms. *World Competition: Law and Economics Review*. Vol. 38, no. 4, pp. 473–506. DOI: 10.2139/ssrn.2657732.

4. Kowalski P., Rabaioli D., Vallejo S. (2017) International Technology Transfer measures in an interconnected world: Lessons and policy implications. *OECD Trade Policy Papers*, no. 206. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/ada51ec0-en.

5. Leliveld A., Knorringa P. (2018) Frugal innovation and development research. *The European Journal of Development Research*. Vol. 30, Iss. 1, pp. 1–16. URL: <https://doi.org/10.1057/s41287-017-0121-4>.

6. Rashmi B. (2017) Rising Product Digitalisation and Losing Trade Competitiveness. *Working Paper. Centre for WTO Studies. United Nations*. URL: [https://ourworldisnotforsale.net/2017/UNCTAD\\_competitiveness.pdf](https://ourworldisnotforsale.net/2017/UNCTAD_competitiveness.pdf).

7. Kraus N.M., Holoborodko O.P., Kraus K.M. (2018) Tsyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avanhardnoho kharakteru roz-vytku [Digital economy: trends and prospects of avant-garde nature of development]. *Efektivna ekonomika*. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf). (in Ukrainian)

8. Technology and Innovation Report 2018. Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development. *UNCTAD*. Available at: [https://unctad.org/system/files/official-document/tir2018\\_en.p](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2018_en.p).

9. World's Top Export Countries 2019. Available at: <http://www.worldstopexports.com/worlds-top-export-countries>.

10. Information Technology Agreement. *World Trade Organization (WTO)*. Available at: [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/inftec\\_e/inftec\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/inftec_e/inftec_e.htm).

11. World Trade Report 2020. Government policies to promote innovation in the digital age. *World Trade Organization (WTO)*. URL: [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/wtr20\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr20_e.htm)

12. McKinsey Global Institute, Digital Globalization: The New Era of Global Flows. Available at: <https://www.mckinsey.com/mgi>.

13. Dovgal O., Dovgal G., Goncharenko N., Fomina Ye. (2021) Digital transformation of the business environment: prospects and paradoxes. Social and economic aspects of internet services market development: monograph; Edited by I. Tatomyr, V. Fedyshyn. Praha: OKTAN PRINT, Pp. 55–66. DOI: 10.46489/saeaois-04.

14. 200+ Sales Statistics. Cold Calling, Follow-up, Closing Rates. Available at: <https://www.statista.com/statistics/261245/b2c-e-commerce-sales-worldwide>.

15. Vectors of Digital Transformation. *OECD Digital Economy Papers*, 2019. No. 273. January. Available at: [https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/vectors-of-digital-transformation\\_5ade2bba-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/vectors-of-digital-transformation_5ade2bba-en#page1)

16. OECD Digital Economy Outlook 2020. *OECD*. Available at: [https://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-digital-economy-outlook-2020\\_bb167041-en#page1](https://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/science-and-technology/oecd-digital-economy-outlook-2020_bb167041-en#page1).

17. Five Ways to Win with Digital Platforms. Accenture Technology Vision, 2016. Available at: [https://www.accenture.com/us-en/\\_acnmedia/pdf-29/accenture-five-ways-to-win-with-digital-platforms-full-report.pdf](https://www.accenture.com/us-en/_acnmedia/pdf-29/accenture-five-ways-to-win-with-digital-platforms-full-report.pdf).

18. Accenture Research. Full Value. Full Stop. Future Systems can help you scale innovation and achieve full value. 2021. Available at: <https://www.accenture.com/us-en/insights/future-systems/future-ready-enterprise-systems>.

UDC 339.13

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-2>

**Filon Mykhailo, Borsuk Yevheniia**  
South Ukrainian National Pedagogical University  
named after K. D. Ushynsky

**Філон М. М.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри політичних наук і права,  
Південноукраїнський національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2131-6413>

**Борсук Є.Г.**

студентка,  
Південноукраїнський національний педагогічний університет  
імені К. Д. Ушинського

## THE INFLUENCE OF COLOR IN ADVERTISING ON THE PURCHASING POWER OF CONSUMERS

*The article considers advertising and its colors. A study of the impact of color on the purchasing power of consumers on the example of well-known nonsense that is popular for Ukrainian buyers, advertising and its color scheme, the impact of color on the purchasing power of consumers. Perception of color and emotional attitude to it depends mainly on the emotional state of man and the associations they arise. Certain emotional states of a person correspond to his attitude to color, shade and combination of colors: one color is preferred, another does not cause special emotions, the third is completely rejected. And also it is possible to note about age features of the relation to color scale.*

**Keywords:** advertising, color scheme, brand, purchasing power, marketing activities.

**JEL classification:** Z10, Z13, Z19, Z33

## ВПЛИВ КОЛЬОРОВОЇ ГАМИ В РЕКЛАМІ НА КУПІВЕЛЬНУ СПРОМОЖНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ

*Реклама є основним та найважливішим процесом інформування суспільства, що має психологічний вплив на людину. Реклама тим чи іншим способом впливає на споживача. І важливу роль відграє абсолютно все: період в який була розміщена реклама, простір, форми які вжито, текст, шрифт, стиль, фон, зображення і колір. Всі ми це добре розуміємо, але не завжди можемо дати логічне пояснення нашому вибору. У статті проведено дослідження впливу кольорової гами на купівельну спроможність споживачів на прикладі відомих брендів, які популярні для українського покупця, розглядається реклама та її кольорова гама, вплив кольору на купівельну спроможність споживача. Термін "реклама" походить від лат. *reclatate* – викрикувати. Сьогодні реклама є найдієвішим засобом впливу на покупців і споживачів. Існують різноманітні визначення і тлумачення поняття реклами, що аналізуються у цій статті. Для ефективної реклами дуже важливо правильно підібрати світло і колір. Психологи вважають, що світло кидає виклик людині, закликає його до дії. Відтінки освітлення викликають у людини різні настрої. Колір в рекламі набуває особливого значення завдяки своїй здатності впливати на настрої споживачів. Колір оживляє, дратує, спонукає до співпереживання, викликає асоціації з пропонованим образом, сприймається простіше та діє безпосередніше, ніж форма. Таким чином, будь-яка реклама впливає на споживача своєю кольоровою гамою. Сприйняття кольору і емоційне ставлення до нього залежить головним чином від емоційного стану людини та асоціацій, які вони виникають. Можна сміливо зазначити, що певним емоційним станам людини відповідають його ставлення до кольору, відтінку та поєднанню кольорів: одному кольору віддається перевага, інший не викликає особливих емоцій, третій зовсім відкидається. А також можна зазначити про вікові особливості відношення до кольорової гами.*

**Ключові слова:** реклама, кольорова гама, бренд, купівельна спроможність, маркетингова діяльність.

**Formulation of the problem.** Today, advertising is the main and most important process of informing society, which has a psychological impact on people. We all know that advertising affects the consumer in one way or another. And everything plays an important role: the period in which the advertisement was placed, the space, the forms used, the text, the font, the style, the background, the image and the color. All this makes advertising holistic and harmonious in the eyes of the consumer and is deposited in the subconscious. We all understand this well, but we

cannot always give a logical explanation for our choice. Going to the store, we choose a product without even thinking: "Why did we choose it?".

**Analysis of recent research and publications.** In general, interest in the theoretical understanding of advertising and purchasing power has grown significantly with the development of scientific and technological progress. Various aspects of this issue are reflected in the works of such scientists as N. Yu. Butenko, R. V. Kovalenko, F. G. Pankratov, L. M. Titkova, L. M. Khromov, V. H. Sha-

hurin, and others. The contribution of foreign scholars, in particular Rosser Reeves, who is the author of unique advertising images and slogans, is very significant. The aspects of the impact of color scheme on customers' purchasing power taking into account advertisements of well-known brands are not revealed enough in the research and lack explicitness.

**The purpose of the article.** Research of the influence of color scale on the purchasing power of consumers on the example of well-known nonsense that is popular for Ukrainian buyers.

**Presenting main material.** The term "advertising" comes from Latin. *reclamare* – to shout (in ancient Greece and Rome, announcements were shouted loudly in crowded places). Today, advertising is the most effective means of influencing buyers and consumers. There are various definitions and interpretations of the concept of advertising [4].

Advertising is a printed, handwritten, oral or graphic message about a person, goods, services or social movement, openly published by the advertiser and paid to increase sales, expand clientele, gain votes or public support [4].

In Art. 1 of the Law of Ukraine "On Advertising" contains the following definition:

Advertising is special information about people or products that is distributed in any form and in any way for the purpose of direct or indirect profit [1].

Summarizing all the above, we can say that advertising is the main and most important process of informing society about new and very popular products that have a psychological impact on people.

From the point of view of culture it is possible to consider registration of advertising. After all, some commercials, banner signs look like a real work of art. And the main role is played by many factors in the period in which the advertisement was placed, the space, the forms that were used, the text, the font, the style, the background, the image and the color. In the same way, color makes advertising bright and attractive.

It is believed that there are 3 main colors – red, yellow and blue. And the rest of the colors are formed by mixing them. There are millions of mixed colors and shades, the existence and name of which we did not even think about.

It is the selection of these colors and shades for their harmonious use and is called the color scheme. After all, one smallest detail of another color can ruin the integrity of the object. Therefore, it is not surprising that global brands are willing to spend billions on the popularity and recognition of their logos. Sometimes we can name a brand by just one shade of color. So going in public transport, we can see the building with shades of green and even without reading the sign to conclude that it is a commercial bank "PrivatBank".

Such a popular color as green is used not only by this bank, but also by many networks of pharmacies, veterinary clinics, the leading spreadsheet program Microsoft "Excel", "Sprite" and the online store "ROZETKA".

Green is the color of peace and nature, which symbolizes youth, naturalness, resolution, vitality and simply relaxes. Perhaps it is these properties of green that have made brands so popular. After all, the green positive smiley from "ROZETKA" evokes trust and positivit.

For a person, the color red is associated with strength, power, prohibition, initiative, aggression and triggers

a strong emotional reaction. He forces to act decisively, which determines why he attracts attention to himself and arouses interest. Some people associate red with passion, love, thirst, blood and death. Therefore, it should not be abused [3].

We can safely say that red is a favorite color, as it is used by many well-known brands. These include McDonald's, a world leader in fast food, Sosa-Sola, the world's largest producer of carbonated beverages, Levi's, clothing brand, Tavria B, an all-Ukrainian supermarket chain, the popular YouTube, and a leading Ukrainian operator. Vodafone, a Ukrainian express delivery company Nova Poshta and the multinational automobile company Mitsubishi Motors Corporation. This list goes on and on.

McDonald's spends more than \$ 2 billion annually on advertising. Golden Arches are extremely famous. The use of collectible toys, TV commercials, promotions in schools and characters like Ronald McDonald are aimed at the main group of consumers – children. And the Sosa-Sola logo is considered to be the most famous on earth. Maybe it's all the effect of red on the buyer, but these brands will be at the top of popularity in the market for a long time.

As for blue, it is calm and balanced, it makes you think and makes you concentrate. Does not attract attention, as red color, but at the same time does not repel. It also symbolizes water, movement, freedom and cold. Blue is perceived softer and lighter than blue, but is also associated with calm and harmony [3].

Blue and all its shades are used by the world's largest social network "Reebok", Ukrainian telecommunications company "Kyivstar", "PepsiCo", Ukrainian grocery chain "ATB-Market", Ukrainian retail chain of wholesale hypermarkets "Fozzy" and text editor Microsoft Word.

Yellow is symbolized with pleasant emotions, vitality, positivity, warmth and care. It reminds people of communication, thoughts that you may have – it's the sun or a lemon. So the mood is appropriate: joy, elation, pleasure. The color of an open soul and the desire to communicate [3].

Such a positive and characteristic of color are brands that use it. These include the Snapchab multimedia mobile application, the Spanish company Chupa Chups, the Italian company Ferrari, the Gala washing powder and the world-famous yellow symbol, the Tahi public transport vehicle.

Orange color brings excitement, joy, stimulates and has a cheerful beginning. It is a loud, hot, fiery, cheerful and cheerful color. It uses the famous soft drink "Fanta", a free free web browser "Mozilla Firefox" and software "Microsoft PowerPoint".

Purple affects concentration. The color itself is associated with creativity and unusualness. You need to carefully and correctly choose shades of purple, because they affect the consumer in quite different ways. If you choose too dark, it will repel, but more gentle on the contrary will please the eye. At the moment, purple is the most popular color when creating a logo for a brand, banner of a popular event or model show. It is also a mystery among other color solutions, associated with nobility, elegance and sophistication. You should be careful with purple, because it is a color that is difficult to combine with any other [3].

The Milka milk chocolate brand and the Viber application program are famous for their purple brands.

The main color in the entire palette, which ranks first in use in advertising is black. It is even used in folk art, so

in the famous song "Two Colors" by Dmytro Pavlychko it is stated that black symbolizes sorrow. Indeed, many associate it with night, fear, death and mourning. But you should not abuse this color, it is better to use it to highlight details, emphasize the font, or focus on something. Mystery, elegance, nobility – it's all about black. It can be strict or playful, it all depends on the presentation of advertising.

Fans of black are the American company Nike, the German company Adidas, the film company Walt Disney Pictures and the French company The House of Chanel.

Not the main, but an auxiliary color in advertising, as black can be distinguished and white. For many consumers, it is associated with purity, transparency, honesty, uncertainty and emptiness. Most often, white acts as a background. Does not cause much emotion, as the consumer is neutral to him, but good if you want to convey information. It is used by many world brands that have been mentioned before, such as Colgate, Ukrainian telecommunications company Kyivstar, Coca-Cola and others.

We would also like to highlight the brands that use a colorful palette for their logo, the American public multinational corporation "Google", the online advertising platform "OLX" and the social network "Instagram".

It should be noted that we have identified the most famous and popular brands for the Ukrainian consumer.

From a psychological point of view, effective advertising should be a positive emotionally colored assessment of goods and services, which the advertiser communicates to consumers [2]. For effective advertising it is very important to choose the right light and color. Psychologists believe that light challenges a person, calls him to action. Shades of lighting cause a person different moods. Color in advertising is especially important due to its ability to influence the mood of consumers. Color invigorates, irritates, encourages empathy, evokes associations with the proposed image, is perceived more simply and acts more

directly than form. It does not need to be interpreted as words. Impressions inspired by color are very stable [3].

Therefore, world-renowned companies are willing to spend billions to increase demand for their products, focusing on colors. As mentioned above, it is not possible to win the favor of buyers with one color. This should be done in color. After all, in this case, colors and shades complement each other and create a holistic picture.

You also need to pay attention to the importance of color for humans. Color has an associative character and inspires a person with certain emotions and memories. This does not mean that you need to create an ad color scheme based on your own associations. To get started, you need to get to know your working audience. After all, children perceive colors differently, and the elderly prefer calmer colors and shades.

**Conclusions.** From the study we can conclude that any advertising affects the consumer with its colors. Perception of color and emotional attitude to it depends mainly on the emotional state of man and the associations they arise. It is safe to say that certain emotional states of a person correspond to his attitude to color, shade and combination of colors: one color is preferred, another does not cause special emotions, the third is completely rejected. And also it is possible to note about age features of the relation to color scale.

Also, some colors in advertising have an advantage in the market for consumers, this list can safely be attributed to red, blue and green. Black and white are colors used by almost all companies and brands. Because these colors are easier to combine and use to accentuate certain elements. Colors such as yellow, orange and purple are less commonly used, but they are quite accurate and unusual when properly combined with other colors and shades.

Given all the peculiarities of the use of color and color scheme in advertising, their emotional and associative impact on the consumer, we can safely say that the advertising campaign will be successful.

#### References:

1. Law of Ukraine "On Advertising" of July 3, 1996 № 270/96-VR. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Butenko N.Yu. (2005) Social psychology in advertising. Kyiv, 250 p.
3. Psychology of color in advertising. Available at: <https://leosvit.com/art/psychologiya-koloru-v-reklami>.
4. The essence of the concept of "advertising" and its meaning. Available at: <https://studopedia.info/ukr/1-478.html>.

#### Список використаних джерел:

1. Закон України «Про рекламу» від 3 липня 1996 року № 270/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>.
2. Бутенко Н.Ю. Соціальна психологія в рекламі. Київ, 2005. 250 с.
3. Психологія кольору в рекламі. URL: <https://leosvit.com/art/psychologiya-koloru-v-reklami>.
4. Сутність поняття реклама та її значення. URL: <https://studopedia.info/ukr/1-478.html>.



## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 37.014.54(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-3>**Болдирєва Л. М.**доктор економічних наук, доцент,  
Національний університет«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9147-5524>**Канєвська І. М.**здобувач кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва,  
Харківський національний аграрний університет

імені В. В. Докучаєва

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6293-1375>**Boldyrieva Liudmyla**

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

**Kanevska Irina**

Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Docuchaev

### ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО ОСВІТЬОГО ПРОСТОРУ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

Виконано контент-аналіз понять «освітній простір» і «освітнє середовище». Визначено, що поняття «простір» за своїм змістом є більш ширшим, ніж поняття «середовище». Розроблено модель освітнього простору в Україні, яка включає заклади освіти як товаровиробників освітніх послуг, які задіяні у функціонуванні трьох ринків: ринку освітніх послуг, для якого розробляють свої освітні програми; ринку праці, для якого ведуть підготовку висококваліфікованих кадрів (випускників); ринку науково-технічної продукції й послуг, на якому пропонують результати своєї науково-технічної діяльності. У запропонованій моделі освітнього простору виокремлено суб'єкти й об'єкти ринку освітніх послуг, ринку праці та ринку науково-технічної продукції й послуг. Досліджено сучасну міжнародну практику концепції освітніх послуг. Визначено складники формування сучасного освітнього простору в контексті економіки знань.

**Ключові слова:** навчальний заклад, освіта, освітнє середовище, освітній простір, освітня послуга, ринок, розвиток.

### FORMATION OF MODERN EDUCATIONAL SPACE OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE KNOWLEDGE ECONOMY

The content analysis of the concepts «educational space» and «educational environment» is performed. It is proved that the concept of «educational space» is considered as: territory; integration system; subsystem of social space; pedagogical reality; system of pedagogical factors and conditions of personal development; a set of educational institutions, educational processes, and educational environments that operate in a particular area; the field where the interaction of educational environments occurs. It is proved that the concept of «educational environment» is considered as the specifics of the relationship that has developed in the institution, innovative technologies and assessment of the components of successful self-realization of the individual; a set of conditions, opportunities, and resources for personal education; the interconnection of conditions that provide human education; institutional form, which is characterized by interconnected conditions that affect human education; the environment where the formation of personality (professional development of the applicant) happens. It is determined that the concept of «space» in its meaning is broader than the concept of «environment». A model of educational space in Ukraine has been developed, which includes educational institutions as manufacturers of educational services, which are involved in the functioning of three markets: the market of educational services for which they develop their educational programs; the labor market for which highly qualified personnel (graduates) are trained; market of scientific and technical products and services where they offer the results of their scientific and technical activities. The proposed model of educational space identifies the subjects and objects of the market of educational services, the labor market, and the market of scientific and technical products and services. The modern international practice of the concept of educational services is investigated. The components of the formation of modern educational space in the context of the knowledge economy are determined. The following methods were used in the study: theoretical generalization, analysis, and synthesis, comparative analysis, observation. The practical significance of the results of the study is to determine the relationship of elements of the modern educational space of Ukraine in the context of the knowledge economy, analysis of methodological approaches to the formation of modern domestic educational space.

**Keywords:** educational institution, education, educational environment, educational space, educational service, market, development.

**JEL classification:** I25, J44

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах нової економічної реальності саме сфера освіти виступає ефективним стратегічним складником цивілізаційного прогресу суспільства, адже вона є найважливішим джерелом соціально-економічного і культурного розвитку будь-якої нації.

На сучасному етапі розвитку в Україні відбувається переосмислення структури управління закладами освіти, концепції функціонування навчального процесу, поширення філософії маркетингу освітніх послуг. Головним завданням економічної стратегії сучасної України є перехід до економіки знань, заснованої на інтелектуальній діяльності, що повинна гармонійно поєднати освіту, науку і креативність. В основі такої економіки лежать трансформація фінансово-економічних систем, розвиток високопродуктивної промисловості, індустрія знань, перехід до цифрової економіки, формування постіндустріального суспільства.

Також варто враховувати останні події світового масштабу, пов'язані з наслідками пандемії, які викликали соціально-економічну невизначеність кожної країни. Нині світова економіка потерпає від нового етапу фінансово-економічної кризи, що викликана масштабною пандемією коронавірусної хвороби COVID-19 і такими відповідними змушеними заходами, як неочікуваний карантин у період 2020–2021 р.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові розробки з питань, пов'язаних із сутністю, структурою і механізмами створення освітнього простору, здійснювали такі науковці, як: К.С. Казакова [8], К.І. Приходченко [2], Н.М. Рибка [3], А.В. Семенова [4], А.Д. Цимбалару [6] та ін. Проте, поняття «освітній простір» вчені розглядають як об'єктивний або суб'єктивний феномен. Перед усіма сторонами освітнього процесу постали виклики щодо перспектив подальшого розвитку вітчизняної системи освіти. Саме такі обставини й передбачають формування нового освітнього простору та аспектів його дослідження у контексті економіки знань.

**Мета статті** полягає у дослідженні теоретико-методологічних положень сучасного освітнього простору України в контексті економіки знань.

**Вклад основного матеріалу.** Наша країна, вибравши безповоротний напрям до Болонського процесу, стала частиною єдиного європейського освітнього й наукового простору. Україна здійснила структурні перетворення у сфері вищої освіти згідно з узгодженою системою стандартів, критеріїв і характеристик, зокрема модернізовано освітню діяльність у контексті європейських вимог. Умови глобалізації збільшують важливість присутності українських університетів у міжнародному просторі.

Тому варто зосередити увагу на вивченні такого феномену, як сучасний освітній простір в Україні, в якому відбуваються динамічні події. Варто відзначити, що науковці по-різному трактують зміст поняття «освітній простір», зокрема спостерігаються відмінні погляди щодо його структури й особливостей. Так, простір походить від лат. *spatium* і означає протяжність, вмістилище, в якому розташовані предмети і відбуваються події.

І.О. Ахновська вважає, що поняття «простір» і «середовище» не є синонімічними. На її думку, поняття «простір» за своїм змістом є більш ширшим, ніж поняття «середовище». Освітній простір характери-

зується порядком розташування одночасно існуючих об'єктів і певним чином зв'язаних між собою умов, що можуть впливати на освіту людини [1, с. 29–30]. Таким чином, освітній простір має нерозривний зв'язок із соціально-просторовими феноменами, зокрема тісно взаємодіє із такими сферами, як політика, економіка, екологія, релігія, культура та етнос.

Контент-аналіз наукової літератури різних поглядів щодо поняття «освітній простір» свідчить про те, що науковці розуміють його як:

- територію (К.І. Приходченко, 2007 р.) [2];
- інтеграційну систему (Н.М. Рибка, 2005 р.) [3];
- підсистему соціального простору (А.В. Семенова, 2009 р.) [4];
- педагогічну реальність (О. Леонова, 2006 р.; А.Д. Цимбалару, 2016 р.) [5; 6, с. 45];
- систему педагогічних чинників та умов освоєння особистістю (А.Д. Цимбалару, 2016 р.) [6, с. 45].

С.В. Кривих трактує поняття «освітній простір» як сукупність освітніх інститутів, освітніх процесів і освітнього середовища, які діють на певній території [7]. Своєю чергою, К.С. Казакова переконана, що «освітній простір» є полем, на якому здійснюється взаємодія освітніх середовищ [8].

У фаховій літературі зустрічаються різні наукові підходи до визначення поняття «освітнє середовище», які дають змогу зробити висновки про те, що вчені-економісти розглядають його як:

- специфіку взаємин, що склалися у закладі, інноваційні технології та оцінка складників успішної самореалізації особистості (колектив авторів, 2014 р.) [9];
- комплекс умов-можливостей та ресурсів для освіти особистості (М.В. Братко, 2015 р.) [10, с. 71];
- взаємозв'язок умов, які забезпечують освіту людини (В.А. Козирев, 1999 р.) [11];
- інституціональну форму, яка характеризується взаємопов'язаними між собою умовами, що впливають на освіту людини (І.О. Ахновська, 2018 р.) [1, с. 30];
- оточення, в якому відбувається формування особистості, зокрема професійне становлення студента (Н.В. Лобач, 2014 р.) [12, с. 44–45].

О.В. Гора [13] переконаний, що становлення особистості відбувається у соціокультурному просторі, яке є зовнішнім простором. На думку науковця, освітнє середовище є моделлю соціокультурного простору, яке має системно організовані складники для створення відповідних умов для його існування в просторі та вступає у взаємодію з ним.

На нашу думку, освітній простір має вигляд структурної системи. На рис. 1 наведено модель освітнього простору в Україні, яка включає: заклади освіти як товаровиробників освітніх послуг, які задіяні у функціонуванні трьох ринків, а саме ринку освітніх послуг, для якого розробляють свої освітні програми; ринку праці, для якого ведуть підготовку висококваліфікованих кадрів (випускників); ринку науково-технічної продукції й послуг, на якому пропонують результати своєї науково-технічної діяльності.

Сучасний ринок освітніх послуг в Україні почав формуватися з 1991 р. і продовжує функціонувати в умовах ринкової економіки. До особливостей ринку освітніх послуг можна віднести те, що він: по-перше, самостійний елемент; по-друге, тісно взаємопов'язаний із ринком праці; по-третє, залежний від держави, тобто

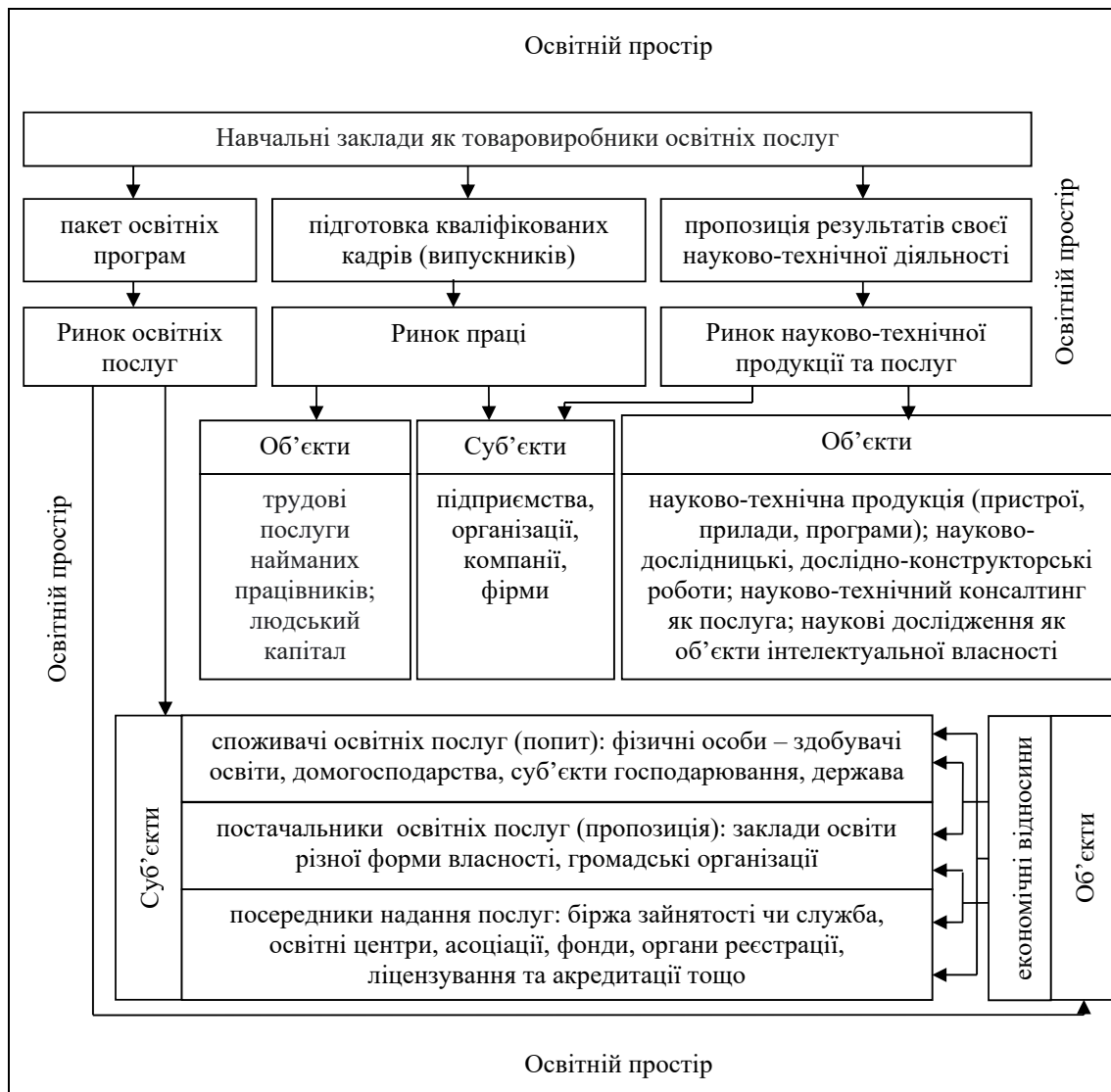


Рис. 1. Модель освітнього простору в Україні

Джерело: систематизовано авторами

з боку держави він є керованим об'єктом і водночас держава виступає його суб'єктом; по-четверте, є соціально-економічною системою.

У запропонованій моделі (рис. 1) виокремлено суб'єкти й об'єкти ринків. Так, суб'єктами ринку освітніх послуг виступають:

- споживачі освітніх послуг (попит): фізичні особи – здобувачі освіти, домогосподарства, суб'єкти господарювання, держава;

- постачальники освітніх послуг (пропозиція): заклади освіти різної форми власності, громадські організації;

- посередники надання послуг: біржа зайнятості чи служба, освітні центри, асоціації, фонди, органи реєстрації, ліцензування та акредитації тощо [14, с. 507; 15, с. 37; 16, с. 14–15].

Об'єктами ринку освітніх послуг є регулюючі економічні відносини між:

- споживачами та постачальниками освітніх послуг;
- постачальниками освітніх послуг і посередниками надання послуг;

- споживачами освітніх послуг і посередниками надання послуг.

Процес регулювання здійснюється з урахуванням таких факторів:

- момент часу, узгоджений за термінами;
- якість освітніх послуг;
- доступність освітніх послуг;
- рівень пропозиції освітніх послуг різними освітніми установами;
- рівень попиту на освітні послуги;
- ціноутворення на ринку;
- питання державного замовлення на підготовку фахівців, перепідготовку кадрів, підвищення кваліфікації, що регламентується законодавчими актами з урахуванням прогнозу потреби у фахівцях на ринку праці;

- рівень суспільної значущості освітніх послуг [15, с. 35–36].

Суб'єктами як ринку праці, так і ринку науково-технічної продукції та послуг виступають підприємства, організації, компанії, фірми.

Об'єктами ринку праці є трудові послуги найманих працівників і людський капітал.

До об'єктів ринку науково-технічної продукції та послуг відносяться науково-технічна продукція (пристрої, прилади, програми); науково-дослідницькі, дослідно-конструкторські роботи; науково-технічний консалтинг як послуга; наукові дослідження як об'єкти інтелектуальної власності [14, с. 507].

Таким чином, формування сучасного освітнього простору в контексті економіки знань повинно:

- підтримувати модуси минулого, теперішнього і майбутнього;
- забезпечити тісний контакт особистості з оточуючим її освітнім середовищем;
- сприяти осмисленню і пізнанню індивідуума всіх елементів – носіїв культури для максимального розкриття індивідуальних можливостей;
- сприяти становленню особистості та її подальшого розвитку;
- підтримувати взаємозв'язок між суспільством і соціальними інститутами освітньої спрямованості;
- розвивати природні задатки і нахили особистості;
- урахувувати інтереси і здібності суб'єктів освітнього процесу;
- формувати інтелектуальну, культурну й ерудовану особистість;
- розвивати здібності до самоосвіти і командної роботи;

- сприяти успішній інтеграції у соціум;
- забезпечити професійну самореалізацію особистості;
- підтримувати інноваційний розвиток освітніх закладів, зокрема у сфері освітніх послуг;
- сприяти інтенсивності освітньої інформації.

**Висновки.** Контент-аналіз наукової літератури різних поглядів щодо поняття «освітній простір» свідчить про те, що науковці розуміють його як: територію; інтеграційну систему; підсистему соціального простору; педагогічну реальність; систему педагогічних чинників та умов освоєння особистістю; сукупність освітніх інститутів, освітніх процесів і освітніх середовищ, які діють на певній території; поле, на якому здійснюється взаємодія освітніх середовищ.

Освітній простір, на нашу думку, має вигляд структурної системи. Нами розроблено модель освітнього простору в Україні, яка включає: заклади освіти як товаровиробників освітніх послуг, які задіяні у функціонуванні трьох ринків, а саме ринку освітніх послуг, для якого розробляють свої освітні програми; ринку праці, для якого ведуть підготовку висококваліфікованих кадрів (випускників); ринку науково-технічної продукції й послуг, на якому пропонують результати своєї науково-технічної діяльності.

Перспективою подальших наукових розробок у вибраному напрямі стане дослідження динаміки статистичних показників функціонування вітчизняної системи освіти.

#### Список використаних джерел:

1. Ахновська І.О. Теоретичні засади формування освітнього середовища в контексті економіки знань. *Економіка і організація управління*. 2018. № 4(32). С. 26–34.
2. Приходченко К.І. Творче освітньо-виховне середовище загальноосвітнього закладу гуманітарного профілю : монографія. Донецьк : ДонНУ, 2007. 640 с.
3. Рибка Н.М. Єдиний освітній простір як інтеграційна система: соціально-філософський аналіз : автореф. дис. ... канд. філософ. наук : 09.00.03 «Соціальна філософія та філософія історії». Одеса, 2005. 24 с.
4. Семенова А.В. Теоретичні і методичні засади застосування парадигмального моделювання у процесі професійної підготовки майбутніх учителів : автореф. дис. ... докт. пед. наук : 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Тернопіль, 2009. 42 с.
5. Леонова О. Образовательное пространство как педагогическая реальность. *Alma mater (Вестник высшей школы)*. 2006. № 1. С. 36–40.
6. Цимбалару А.Д. Освітній простір: сутність, структура і механізми створення. *Український педагогічний журнал*. 2016. № 1. С. 41–50.
7. Кривых С.В. Соотношение понятий «среда» и «пространство» в социокультурном и образовательном аспектах. URL: <http://portalus>.
8. Казакова К.С. Образовательная среда: основные исследовательские подходы. *Труды Кольского научного центра РАН*. 2011. № 1. С. 65–71.
9. Освітнє середовище як концепт інноваційної діяльності закладу освіти (скорочений варіант) / Авторський колектив навчально-виховного комплексу «Школа-гімназія-ліцей» № 10 м. Бердичева. *Освітній простір : портал громадських експертів «Освітня політика»* від 10.02.2014. URL: <http://education-ua.org/osvitniy-prostir.php>.
10. Братко М.В. Структура освітнього середовища вищого навчального закладу. *Наукові записки. Серія «Педагогічні науки»*. 2015. Вип. 135. С. 67–72.
11. Козырев В.А. Построение модели гуманитарной образовательной среды. *Pedagog*. 1999. № 7. URL: <https://old.altspu.ru/Journal/pedagog/pedagog7/a06.html>.
12. Лобач Н.В. Освітнє середовище як засіб формування інформаційно-аналітичної компетентності студентів. *Наукові записки. Серія «Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти»*. 2014. Вип. 5. С. 42–46.
13. Гора О.В. Освітнє середовище як фактор формування національної ідентичності студентів вищих навчальних закладів. *Витоки педагогічної майстерності*. 2011. Вип. 8(1). С. 97–101.
14. Онищенко В.О. Інноваційні підходи управління вищим навчальним закладом. Менеджмент у XXI сторіччі : матер. Міжнар. наук.-практ. конф., м. Полтава, 16–17 травня 2013 р. С. 506–509.
15. Майборода Т.М. Державне регулювання освіти в контексті розвитку національної економіки : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Полтава, 2019. 259 с.
16. Антохов А. Вплив ринку освітніх послуг на розвиток інноваційної економіки України. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2012. Вип. 17. С. 14–22.

## References:

1. Akhnovska I.O. (2018) Teoretychni zasady formuvannya osvitnoho seredovyscha v konteksti ekonomiky znan [Theoretical principles of formation of educational environment in the context of knowledge economy]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*, no. № 4 (32), pp. 26–34.
2. Prykhodchenko K.I. (2007) *Tvorche osvitno-vykhovne seredovysche zahalnoosvitnoho zakladu humanitarnoho profilu* [Creative educational environment of a general educational institution of humanitarian profile]. Donetsk: DonNU. (in Ukrainian)
3. Rybka N.M. (2005) *Unified educational space as an integration system: socio-philosophical analysis* [A single educational space as an integration system: socio-philosophical analysis] (PhD Thesis), Odesa.
4. Semenova A.V. (2009) *Theoretical and methodical principles of application of paradigmatic modeling in the process of professional training of future teachers* [Theoretical and methodical bases of application of paradigmatic modeling in the course of professional training of future teachers] (PhD Thesis), Ternopil.
5. Leonova O. (2006) *Obrazovatelnoye prostranstvo kak pedagogicheskaya realnost* [Educational space as a pedagogical reality]. *Alma mater (Vestnik vysshey shkoly)*. no. 1, pp. 36–40.
6. Tsymbalaru A.D. (2016) *Osvitniy prostir: sutnist, struktura i mekhanizmy stvorennia*. *Ukrayinskyy pedahohichnyy zhurnal* [Educational space: essence, structure and mechanisms of creation]. *Ukrayinskyy pedahohichnyy zhurnal*, no. 1, pp. 41–50.
7. Krivykh S.V. *Sootnosheniye ponyatiy “sreda” i “prostranstvo” v sotsiokulturnom i obrazovatelnom aspektakh* [Correlation of the concepts of “environment” and “space” in the socio-cultural and educational aspects]. Available at: <http://portalus> (accessed 24 January 2021).
8. Kazakova K.S. (2011) *Obrazovatel'naya sreda: osnovnyye issledovatel'skiye podkhody* [Educational environment: basic research approaches]. *Trudy Kolskogo nauchnogo tsentra RAN*, vol. 1, pp. 65–71.
9. Avtorskyi kolektyv navchal'no-vykhovnoho kompleksu «Shkola-himnaziya-litsey» № 10 m. Berdycheva (2014) *Osvitnye seredovysche yak kontsept innovatsiynoi diyal'nosti zakladu osvity (skorochenny variant)* [Educational environment as a concept of innovative activity of an educational institution (abbreviated version)]. *Osvitniy prostir: portal hromads'kykh ekspertiv «Osvitnya polityka»*. Available at: <http://education-ua.org/osvitniy-prostir.php> (accessed 24 January 2021).
10. Bratko M.V. (2015) *Struktura osvitnoho seredovyscha vyshchoho navchal'noho zakladu* [The structure of the educational environment of higher education. Proceedings]. *Naukovi zapysky. Seriya: Pedahohichni nauky*, vol. 135, pp. 67–72.
11. Kozyrev V.A. (1999) *Postroyeniye modeli gumanitarnoy obrazovatel'noy sredy* [Building a model of a humanitarian educational environment]. *Pedagog*, no. 7. Available at: <https://old.altspu.ru/Journal/pedagog/pedagog7/a06.html> (accessed 24 January 2021).
12. Lobach N.V. (2014) *Osvitnye seredovysche yak zasib formuvannya informatsiyno-analitychnoyi kompetentnosti studentiv* [Educational environment as a means of forming information and analytical competence of students]. *Naukovi zapysky. Seriya: Problemy metodyky fizyko-matematichnoyi i tekhnolohichnoyi osvity*, vol. 5, pp. 42–46.
13. Hora O.V. (2011) *Osvitnye seredovysche yak faktor formuvannya natsionalnoyi identychnosti studentiv vyshchyykh navchalnykh zakladiv* [Educational environment as a factor in the formation of national identity of students of higher educational institutions]. *Vytoky pedahohichnoyi maysternosti*, vol. 8(1), pp. 97–101.
14. Onyshchenko V.O. (2013) *Innovatsiyni pidkhody upravlinnya vyshchym navchalnym zakladom* [Innovative approaches to higher education management. Management in the XXI century: materials International]. *Menedzhment in XXI storichchi* (Ukrainian, Poltava, May 16–17, 2013). Poltava, pp. 506–509.
15. Mayboroda T.M. (2019) *Derzhavne rehulyuvannya osvity v konteksti rozvytku natsional'noyi ekonomiky* [State regulation of education in the context of national economy development] (PhD Thesis), Poltava.
16. Antokhov A. (2012) *Vplyv rynku osvitnikh poslug na rozvytok innovatsiynoi ekonomiky ukrayiny* [The influence of the market of educational services on the development of the innovative economy of Ukraine]. *Ukrayinska nauka: mynule, suchasne, maybutnye*, vol. 17, pp. 14–22.

УДК 336.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-4>

Денищенко Л. В.

старший викладач,

Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира ДаляORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8160-7343>

Denyshchenko Liudmyla

Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

## ПИТАННЯ НАПОВНЕННЯ СПЕЦІАЛЬНОГО ФОНДУ ЯК ВАЖЛИВОГО СКЛАДНИКА ДОХОДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Спеціальний фонд місцевого бюджету – це джерело коштів громади, які призначені для фінансування заздалегідь визначених напрямів та проєктів. Після впровадження реформи місцевого самоврядування ця частина бюджету громади отримала велике значення для її розвитку, адже вона фінансує місцеві проєкти, що поліпшують умови життя мешканців, реалізують стратегічні плани. Керівні органи громад приділяють спеціальному фонду недостатньо уваги, не розуміючи можливості збільшення коштів у ньому. Це призводить до зменшення можливостей громади вирішувати власні проблеми та працювати над стратегічними цілями. У статті розглянуто структуру спеціального фонду місцевого бюджету, джерела його наповнення та визначено шляхи збільшення коштів, що можуть бути отримані. Підкреслено важливість співробітництва бізнесу, органів місцевого самоврядування та громади заради загального розвитку.

**Ключові слова:** місцевий бюджет, суспільні кошти, органи місцевого самоврядування, податки, трансфер.

## THE ISSUE OF FILLING THE SPECIAL FUND AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE REVENUE SIDE OF LOCAL BUDGETS IN TERMS OF FINANCIAL DECENTRALIZATION

The introduction of local government reform in Ukraine, part of which is financial (fiscal) decentralization, the functioning of local budgets has forced to significantly change the approaches of local governments to the management of community funds. Despite the clear provisions of local government reform, local councils have a number of problems with filling the revenue side of local budgets, leading to inefficient and underutilized use of community funds. A number of Ukrainian scholars pay attention to local finances, but the issues of filling and using local budgets are mainly considered in terms of articles of the general fund, while the special fund is characterized by funds coming to specific purposes and almost unmanageable. The purpose of the study is a detailed consideration of the theoretical foundations of the existence and functioning of a special fund of local budgets, its role and importance in performing the financial functions of the community. The new budget governance mechanism has forced local authorities to step up their efforts to address their own issues and costs, allowing them to keep significant sums at their disposal, which, however, are not sufficient. The opportunity to earn more income has also been offered by the reform of financial decentralization, but it requires cohesion in the community between all its main components: government, business and the population. Finding ways to increase the local budget to finance their own issues requires a constant search for opportunities to generate additional income, sources of use and use of reserves, which is possible, appropriate and increase the efficiency of local budgets. Such possibilities have been identified and described in this study. The share of the special fund of local budgets, as you know, is not the largest, but the work on its replenishment has not only financial but also a certain synergistic effect in the community, promotes cohesion and motivation for further social and economic development. Unfortunately, among the management of these institutions and local self-government there is often no desire to consider the possibility of finding their own reserves for the implementation of such activities, which significantly reduces the financial capacity of the local budget.

**Keywords:** local budget, public funds, local governments, taxes, transfer.

**JEL classification:** H72, H41, H79, H10, H70

**Постановка проблеми.** Упровадження реформи місцевого самоврядування в Україні, частиною якої є фінансова (фіскальна) децентралізація, функціонування місцевих бюджетів змусило суттєво змінити підходи органів місцевого самоврядування до управління коштами громад. Якщо раніше основними обов'язками виконавчої місцевої було статичне виконання нормативних документів, постанов та наказів у відповідний час та звітування, то сьогодні місцеві бюджети отримали у власне розпорядження збільшені розміри коштів, а місцеве самоврядування – підвищені повноваження щодо їх використання та мотивацію у збіль-

шенні надходжень та ефективності власної діяльності. Незважаючи на чітко визначені положення реформи місцевого самоврядування, місцеві ради мають низку проблем, пов'язаних із наповненням дохідної частини місцевих бюджетів, що призводить до неефективного та неповноцінного використання коштів громади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням місцевих фінансів приділяє увагу низка українських науковців, серед яких – С.В. Алфьоров, А.Ф. Ткачук, Н.В. Васильєва, Н.М. Гринчук, Т.М. Дерун, В.С. Куйбіда, Т.В. Іванова та ін. Але питання з наповнення та використання коштів місцевих бюджетів переважно

розглядаються в розрізі статей загального фонду, тоді як спеціальний фонд характеризується коштами, що надходять на певні цілі й управлінню майже не піддаються. Детального дослідження потребує структура спеціального фонду місцевого бюджету та джерела його наповнення.

**Мета статті** полягає у детальному розгляді теоретичних основ існування та функціонування спеціального фонду місцевих бюджетів, його ролі та вазі у виконанні фінансових функцій громади, фактичної динаміки надходжень та повноти використання впродовж дії фіскальної децентралізації в Україні з метою пошуку шляхів збільшення його використання на місцевому рівні.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з реформою, ефективність та платоспроможність громади залежать від рівня усіх видів надходжень до її бюджету та, відповідно, їх кількості на одного жителя [1]. Це стимулює громаду швидше та якнайбільше наповнювати свій бюджет, учитися самозабезпеченню та економності витрат. Шість років упровадження реформи показали моральну неготовність більшості керівництва місцевого самоврядування швидко та свідомо перейти до запропонованих принципів управління ресурсами, що привело до гальмування реформи і неотримання запланованих результатів у межах громади, району, області та держави у цілому. Досить часто громади створювалися з порушенням рекомендацій її розробників та уряду, після чого звинувачуючи їх у помилковості. Сьогодні після проведення адміністративно-територіального перерозподілу територій громад та районів, отримання перших результатів фінансової діяльності громад можна зробити перші висновки про структуру джерел та динаміку наповнення місцевих бюджетів у нових умовах, з'ясувати та охарактеризувати основні тенденції змін. Уважаю таку діяльність необхідною для пошуків більш ефективних способів роботи громади з бюджетом у майбутні періоди.

Для виконання фінансових обов'язків у громаді її фінансові органи використовують кошти, що надходять до місцевого бюджету з різних джерел та з різними умовами використання. Дохідна частина місцевого бюджету складається з двох основних частин: загального та спеціального фондів. Найбільша частина коштів, що надходить, акумулюється у загальному фонді. Цей фонд формується з податкових та неподаткових надходжень, прибутків комунальних підприємств громади та використовується фінансовими органами громади згідно з визначеною стратегією та складеним бюджетом на власний розсуд. Питанням загального фонду приділено багато уваги науковців, що досліджують ефективність місцевої фінансової політики. Це абсолютно обґрунтовано як його питомою вагою у структурі бюджету, так і можливостями вдосконалення інструментів та принципів управління.

Спеціальний фонд місцевого бюджету найчастіше розглядається як складова частина місцевого бюджету, що існує та акумулює кошти для використання на заздалегідь визначені цілі без можливості будь-яких можливостей самостійного впливу, а отже, без пошуку будь-яких шляхів підвищення ефективності. Фактичні доходи загального та спеціального фондів місцевих бюджетів України за 2020 р. представлено в табл. 1.

Передумовою появи у 2000 р. спеціальних фондів бюджетів стало запровадження казначейського нагляду з боку держави за використанням державних коштів на місцевих рівнях. Тобто на загальнодержавному рівні з'явилися певні сумніви щодо величин, доцільності та напрямів використання коштів «на місцях» [3]. Використання спеціального фонду мало на меті зменшити неефективність використання коштів, з одного боку, та надання місцевим бюджетам додаткового фінансового ресурсу, але з умовою цільового використання – з іншого. Таким чином, використання «спеціальних» коштів передбачалося на місцевих рівнях, але закладалися вони у державний бюджет.

Законодавство не визначає поняття «спеціальний фонд бюджету», але надає такий перелік його надходжень, що розміщений у табл. 2.

Не менш уважно необхідно розглядати власні надходження бюджетних установ, адже вони на відміну від загального фонду займають перше місце за обсягом надходжень та близько 80% неподаткових надходжень місцевих бюджетів. Бюджетні установи в основній діяльності, що фінансується за рахунок коштів загального фонду бюджету, мають право здійснювати господарську діяльність та надавати платні послуги, що дозволені законодавством та визначені в установчих документах, тощо. Такі доходи повинні надходити до спеціального фонду.

Окреме джерело, що формує спеціальний фонд бюджету громади, – цільові фонди. Органи місцевого самоврядування можуть створювати їх для залучення коштів, що будуть витрачені на вирішення певних її потреб. У такі фонди можуть надходити кошти благодійних внесків та допомоги від населення і підприємств, інших залучень та надходжень.

Отже, розглянувши призначення та джерела надходження спеціального фонду місцевих бюджетів, можна дати йому обґрунтоване визначення. Спеціальний фонд місцевого бюджету – це грошові кошти, що надходять до місцевого бюджету та мають заздалегідь визначене конкретне призначення згідно з чинним законодавством, або кошти, що є прибутком від господарської діяльності та платних послуг бюджетних установ громади, коштів від благодійності на певні цілі.

Погоджуючись із тим, що доходи спеціального фонду становлять близько 10% від загального обсягу місцевих бюджетів та наявність суворих законодавчих положень щодо його використання, вважаю за

Таблиця 1

Фактичні доходи місцевих бюджетів України за 2020 р. (млрд грн)

Показники	Загальний фонд	Спеціальний фонд	Разом
Власні доходи	290,1	21,2	311,3
Трансферти з державного бюджету	135,9	24,3	160,2
Разом	426,0	45,5	471,5

Джерело: складено за [2]

Таблиця 2

## Структура надходжень коштів спеціального фонду місцевих бюджетів

Вид надходжень	Найменування бюджету	Обсяг, %
Бюджет розвитку	Відповідний бюджет	100
Кошти від відшкодування втрат сільськогосподарського та лісогосподарського виробництв	Бюджет ОТГ	75
Штрафи та інші стягнення за господарську діяльність, що заподіяла шкоду навколишньому середовищу	Бюджет ОТГ	50
Екологічний податок	Бюджет ОТГ	25
Концесійні платежі щодо об'єктів комунальної власності, що мають цільові призначення	Відповідний бюджет	100
Відрахування вартості питної води, підприємствами, що реалізують її з відхиленнями від стандартів	Відповідний бюджет	100
Власні надходження бюджетних установ, що утримуються за рахунок певного бюджету	Відповідний бюджет	100
Цільові та добровільні внески фізичних та юридичних осіб до місцевих фондів охорони навколишнього середовища	Відповідний бюджет	100
Надходження до цільових фондів, створених органом місцевого самоврядування	Відповідний бюджет	100
Субвенції з інших спеціальних бюджетів	Відповідний бюджет	100
Повернення кредитів, що були надані місцевими бюджетами індивідуальним сільським забудовникам, молодим сім'ям та самотнім громадянам, а також платежі за їх використання	Відповідний бюджет	100
Надходження в рамках програм технічної та іншої допомоги і грантів міжнародних організацій	Відповідний бюджет	100

Джерело: складено за [4, ст. 691, 71]

необхідне знайти шляхи збільшення надходжень до цього фонду, що обов'язково збільшить спроможність громади та прискорить її соціально-економічний розвиток.

Згідно з проведеного вивчення поняття та особливостей спеціального фонду місцевих бюджетів, визначено шляхи збільшення його доходної частини, а саме:

Бюджетні установи, що знаходяться та функціонують на території громади мають право вести господарську діяльність та отримувати доходи, у тому числі від здачі в оренду власних приміщень або їх реалізації. Бюджетні установи можуть отримувати кошти від господарсько-виробничої діяльності допоміжних, навчально-допоміжних підприємств, господарств, майстерень; квартирної плати, плати за гуртожитки тощо. Як приклад можна запропонувати створення теплиць для вирощування овочевої продукції для харчування в дитячих та медичних закладах та для реалізації [4, ст. 13]. Також бюджетні установи можуть отримувати гранти для ведення своєї діяльності, благодійні внески та дарунки. Також, згідно із законодавством, професійно-технічні навчальні заклади як бюджетні установи, що знаходяться на території громади, можуть розміщувати тимчасово вільні власні кошти та отримувати від таких фінансових операцій додаткові доходи на користь спеціального фонду місцевого бюджету. Якщо бюджетна установа створює за бюджетні кошти фільми за державним замовленням та їх копії, це теж джерело її доходів, які збільшать спеціальний фонд.

Послуги, що надаються бюджетними установами, зазвичай мають характер основної діяльності. Але якщо розширити їх асортимент, підвищити якість та урізноманітнити, є можливість збільшити власну доходність, а відповідно, і дохідність місцевого бюджету. Як приклад можна запропонувати органам запису активів громадського стану або центрів надання адміністративних послуг розробити та пропонувати крім звичайної реє-

страції певної події урочисті заходи на платній основі, у тому числі виїзні церемонії.

На жаль, серед керівництва цих установ та місцевого самоврядування найчастіше немає бажання розглядати можливості пошуку власних резервів для впровадження такої діяльності. Отже, це важливе завдання для місцевої влади, бізнесових структур, що можуть співпрацювати з бюджетними установами та громадськістю.

Суттєвим резервом отримання додаткових доходів бюджетних установ є отримання плати за оренду майна. Для збільшення рівня доходів від орендних операцій потрібно сформувати повний реєстр об'єктів комунальної власності громади, визначити їх фактичний стан за допомогою розробленої системи оцінок щодо можливості передачі в оренду. Здебільшого вільні приміщення знаходяться не в найкращому стані для можливості використання у комерційній оренді, отже, кошти на ремонтні роботи потрібно знайти в бюджеті розвитку, а ще краще – запропонувати орендоотримувачам фінансувати їх у рахунок орендної плати. Завдяки цим заходам громада отримає відремонтовані та облаштовані приміщення або будівлі та збільшить фінансовий потік від орендних джерел.

Для отримання коштів від указаних джерел бюджетним установам потрібно підвищувати якість надання послуг, популяризувати свою діяльність у громаді, приймати участь у проектній діяльності серед національних та міжнародних грантових організацій та фондів заради фінансування потрібних громаді цільових заходів. Надходження до спеціального фонду від грантів та благодійних внесків в останні роки набувають уваги місцевої влади. Проектна діяльність органів місцевого самоврядування, участь депутатів та працівників державних служб популяризує їхню діяльність, збільшує повагу та довіру до влади у суспільства та бізнесу, а отже, обов'язково сприятиме «детінізації» підприємництва та підвищенню участі мешканців у діяльності



на благо громади. Благодійні концерти, марафони, ярмарки – надзвичайно потужний інструмент задля згуртованості, визначення спільних цілей та пошуку найраціональніших шляхів досягнення. Залучення до співпраці волонтерів завжди сприяє відданій праці небайдужих членів громади виключно для підвищення її добробуту. Але потрібно вказати, що діяльність із залучення грантів та коштів від благодійників потрібно здійснювати під постійним громадським контролем та публічною звітністю по всіх витратах, а місцевій владі потрібно слідкувати за законністю кожного заходу з залучення та витрачання всіх сум.

**Висновки.** Отже, новий механізм бюджетного врядування змусив громади активізувати діяльність із вирішення власних питань та витрат і дав їм змогу залишати у своєму розпорядженні значні суми для цього, які все

ж таки не є достатніми. Можливість отримувати більші доходи теж запропонувала реформа фінансової децентралізації, але це потребує згуртованості в громаді між усіма основними її складниками: владою, підприємництвом та населенням. Пошук шляхів збільшення місцевого бюджету для фінансування власних питань потребує постійного пошуку можливостей отримання додаткових прибутків, джерел залучень та використання резервів, що є можливим, доцільним та підвищить ефективність використання коштів місцевих бюджетів. Питома вага коштів спеціального фонду місцевих бюджетів, як відомо, не є найбільшою, але робота над його поповненням має не тільки фінансовий, а й певний синергетичний ефект у громаді, сприяє згуртованості та мотивації до подальшого суспільного та економічного розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p#Text> (дата звернення: 15.03.2021).
2. Як виконувалися місцеві бюджети у 2020 році – експертний аналіз. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/13249> (дата звернення: 14.03.2021).
3. Лещенко Н. Спецфонд бюджету: коротко про головне. URL: [https://cost.ua/690-special-fund/?fbclid=IwAR0ACfixLYBD\\_EzRiiUKZ0eu2XaEzdHWG1\\_nzaK2BLYcFhjz7Bum9PA5hM](https://cost.ua/690-special-fund/?fbclid=IwAR0ACfixLYBD_EzRiiUKZ0eu2XaEzdHWG1_nzaK2BLYcFhjz7Bum9PA5hM) (дата звернення: 16.03.2021).
4. Бюджетний кодекс України № 2456-VI від 08.07.2010. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 17.03.2021).
5. Алфьоров С.В. Місцеві бюджети розвитку: проблеми функціонування та роль у соціально-економічному розвитку територіальних громад. *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури*. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/31943/1/8-26-27.pdf> (дата звернення: 17.03.2021).

#### References:

1. Konceptsiya reformuvannya miscevoogo samovryaduvannya ta terytorialnoyi organizaciyi vlady v Ukraini. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.04.2014 r. № 333-r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-r#Text> (accessed 15 March 2021).
2. Yak vykonuvalysya miscevi byudzhety u 2020 roci – ekspertnyj analiz. Available at: <https://decentralization.gov.ua/news/13249> (accessed 14 March 2021).
3. Leshhenko N. Specfond byudzhetu: korotko pro golovne. URL: [https://cost.ua/690-special-fund/?fbclid=IwAR0ACfixLYBD\\_EzRiiUKZ0eu2XaEzdHWG1\\_nzaK2BLYcFhjz7Bum9PA5hM](https://cost.ua/690-special-fund/?fbclid=IwAR0ACfixLYBD_EzRiiUKZ0eu2XaEzdHWG1_nzaK2BLYcFhjz7Bum9PA5hM) (accessed 16 March 2021).
4. Byudzhetnyj kodeks Ukrainy/ # 2456-VI vid 08.07.2010 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (accessed 17 March 2021).
5. Alforov S.V. Miscevi byudzhety rozvytku: problemy funkcionuvannya ta rol u socialno-ekonomichnomu rozvytku terytorialnyx gromad. *Problemy formuvannya ta rozvytku innovacijnoyi infrastruktury*. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/31943/1/8-26-27.pdf> (accessed 17 March 2021).

УДК 332.145:338.244

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-5>**Кірюхін Р. О.**

аспірант кафедри міжнародної економіки  
та публічного управління і адміністрування,  
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7022-0787>

**Kiriukhin Rostyslav**

Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

## ВПЛИВ ФІНАНСОВОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В ДНІПРОПЕТРОВСЬКОМУ РЕГІОНІ

У статті здійснено аналіз впливу фінансової децентралізації на інвестиційні процеси в Дніпропетровському регіоні. Розглянуто етапи децентралізації в Україні і висвітлено основні досягнення та завдання кожного з них. Охарактеризовано нормативно-правову базу, яка є фундаментом проведення реформ децентралізації в Україні. Проаналізовано показники розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) у Дніпропетровському регіоні та Україні на засадах компаративного аналізу. Зроблено висновки про лідерство Дніпропетровського регіону з результатів проведення реформ. Проаналізовано динаміку доходів та видатків місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону за період 2014–2019 рр., а також зміну обсягів коштів за окремими статтями. Зроблено висновки щодо наявності профіциту та дефіциту бюджету в означений період. Наведено динаміку обсягів капітальних інвестицій Дніпропетровського регіону за період 2014–2019 рр. та проаналізовано структуру їх фінансування за рахунок державного та місцевих бюджетів. Зроблено висновки стосовно позитивного впливу фінансової децентралізації на інвестиційні процеси в Дніпропетровському регіоні.

**Ключові слова:** децентралізація, об'єднані територіальні громади, місцеві бюджети, капітальні інвестиції, інвестиційні процеси.

## THE INFLUENCE OF FINANCIAL DECENTRALIZATION ON INVESTMENT PROCESSES IN THE DNIPROPETROVSK REGION

Against the background of global transformations and imperatives, it has been considered that countries need to find and form effective public administration strategies. In these circumstances, Ukraine is reforming decentralization in order to optimize the activities of the state apparatus through changes in the administrative-territorial structure and redistribution of powers between central and local authorities. The main tasks for the government are to find effective mechanisms for decentralization strategy and assess their impact on the development of individual territories within the country. The impact of financial decentralization on investment processes in the Dnipropetrovsk region has been analyzed in this article. The stages of decentralization in Ukraine have been considered and the main achievements and tasks of each of them have been highlighted. The regulatory framework, which is the foundation of decentralization reforms in Ukraine, has been described. Indicators of development of united territorial communities (UTC) in Dnipropetrovsk region and Ukraine on the basis of comparative analysis have been considered. Conclusions are made about the leadership of the Dnipropetrovsk region from the results of reforms. The dynamics of revenues and expenditures of local budgets of the Dnipropetrovsk region for the period 2014–2019, as well as the change in the amount of funds by accounts have been analyzed. It has been concluded that there is a surplus and budget deficit in the specified period. The dynamics of capital investments of the Dnipropetrovsk region for the period 2014–2019 has been given and the structure of their financing at the expense of the state and local budgets has been analyzed. Conclusions are made regarding the positive impact of financial decentralization on investment processes in the Dnipropetrovsk region. According to the analysis of financial decentralization of the Dnipropetrovsk region, the reforms led to an increase in local budgets and capital investments, an increase in the share of capital investment financing from the state and local budgets, and led the region to leadership in a number of UTC indicators. Thus, it can be argued that decentralization has had a positive impact on the Dnipropetrovsk region and contributed to the strengthening of its socio-economic processes and investment activity.

**Keywords:** decentralization, united territorial communities, local budgets, capital investments, investment processes.

**JEL classification:** O52, R10, R51, R58

**Постановка проблеми.** На тлі глобальних трансформацій та імперативів перед країнами виникає необхідність пошуку та формування ефективних стратегій державного управління. У цих умовах Україна проводить реформу децентралізації з метою оптимізації діяльності державного апарату за рахунок змін адміністративно-територіального устрою та перерозподілу повноважень між центральними та місцевими органами влади. Основними завданнями перед урядом постають пошуки ефективних механізмів стратегії

децентралізації та оцінки їхнього впливу на розвиток окремих територій у межах країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у дослідження децентралізації в Україні та регіональних особливостей реалізації реформ здійснили Т.І. Гладка, О.М. Клименко, Я.А. Жаліло, С.О. Осипенко, Л.Є. Фурдичко, А.С. Глущенко, С.О. Коваленко, Т.М. Ступницька, Ю.О. Раделицький, Ю.В. Орловська, О.О. Кахович та ін. Проте, незважаючи на вагомий здобутки вчених у розробленні даних питань, більш

детального аналізу потребують результати децентралізації в різних регіонах України та її вплив на інвестиційні процеси територій.

**Мета статті** полягає в аналізі здійснення реформ децентралізації в Дніпропетровському регіоні як одному з лідерів впровадження стратегії в Україні, а також впливу її механізмів на інвестиційні процеси в регіоні.

**Виклад основного матеріалу.** Починаючи з 2014 р. в Україні відбувається децентралізація – процес реформування системи повноважень та управління фінансами за рахунок їх передачі від органів центрального державного управління до органів місцевого самоврядування. Дана політика базується на основі положень міжнародного договору Європейської хартії місцевого самоврядування [1], яку було прийнято у 1985 р. у м. Страсбург Конгресом місцевих і регіональних влад Європи і підписано 47 країнами Ради Європи. В Україні цей документ набрав чинності у 1998 р. і став фундаментом для формування законодавчої бази у сфері місцевого самоврядування.

Сьогодні виділяють два етапи децентралізації: 2014–2019 рр., та 2020–2021 рр. [2]. Результатом першого етапу стало формування законодавчої бази, яка включає у себе низку важливих ініціатив, а саме схвалення у 2014 р. Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [3], та затвердження плану дій стосовно її реалізації; підготовка проєкту внесення змін до Конституції України, які донині не є прийнятими (внесення змін планується у 2021 р.); Закон України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» [4] та Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо бюджетної реформи» [4].

Саме ці закони стали основою фінансової децентралізації, у межах яких зросли питомі надходження в місцеві бюджети від податків, відбулася зміна трансфертної системи коштів, збільшився рівень самостійності органів місцевого самоврядування у виборі та реалізації програм соціально-економічного розвитку. У результаті означених заходів бюджети місцевих громад зросли з 68,6 млрд грн у 2014 р. до 275 млрд грн у 2019 р. [2].

Окрім того, посилюється процес формування місцевих органів управління за рахунок створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ), що було підкріплено підписанням Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [5] та впровадженням інституту старост, які наділені певними повноваженнями, визначеними ст. 54 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» [6]. Результатом стало створення до 2019 р. 982 територіальних громад, які сформовані за рахунок об'єднання 5 174 рад [2].

Підвищення рівня ефективності роботи ОТГ було підтримано підписанням Закону «Про співробітництво територіальних громад» [7] та Закону «Про засади державної регіональної політики» [8]. У результаті реалізації означених механізмів у межах ОТГ було реалізовано понад 12 тис проєктів, укладено 530 договорів про співробітництво в питаннях економічно-соціального розвитку територій, у власність ОТГ було передано 1,5 млн га сільськогосподарських земель, при цьому

державна підтримка розвитку місцевої інфраструктури зросла з 0,5 млрд грн у 2014 р. до 20,75 млрд грн у 2019 р. [2].

Другий етап децентралізації (2020–2021 рр.) полягає у посиленні реформування сфер освіти, охорони здоров'я, енергоефективності, культури та соціальних послуг місцевих громад. У 2020 р. було затверджено новий адміністративно-територіальний устрій, за яким на території України налічується 1 469 ТОГ і 136 районів замість колишніх 490. Новий устрій ухвалено згідно з європейським стандартом до класифікації регіонів третього рівня NUTS 3. Восени 2020 р. відбулися місцеві вибори, після яких мають бути розмежовані повноваження між різними рівнями управління на засадах субсидіарності.

В Україні одним із лідерів впровадження концептуальних положень децентралізації є Дніпропетровський регіон. У ньому було сформовано найбільшу кількість територіальних громад в Україні – 71 ОТГ за рахунок об'єднання 300 рад, із них три – у містах обласного значення. Для порівняння: серед регіонів – лідерів із темпів впровадження механізмів децентралізації за цей період було створено таку кількість ОТГ: у Черкаській області – 57, у Житомирській і Запорізькій – 56, у Волинській і Тернопільській – 54.

За новим територіально-адміністративним устроєм в Дніпропетровському регіоні виділено 86 адміністративних одиниць базового рівня та сім одиниць субрегіонального (районного) рівня, у кожній з яких було проведено вибори у жовтні 2020 р.

Від початку створення ОТГ у Дніпропетровському регіоні було проведено 12 проєктів співробітництва, з яких один – у сфері ЖКГ, три – у сфері пожежної безпеки, три – у сфері освіти, здоров'я і соціального забезпечення та п'ять – в інших сферах [9]. Ці показники є одними з найнижчих серед регіонів України. Для порівняння: лідерами є Полтавська область (109 проєктів), Вінницька область (100 проєктів), Львівська область (60 проєктів). При цьому аутсайдерами є Одеська і Донецька області (по два проєкти), Закарпатська, Луганська, Миколаївська, та Херсонська області (по чотири проєкти).

Водночас Дніпропетровський регіон є лідером за кількістю закладів освіти, що перебувають під управлінням обласних місцевих адміністрацій у межах ОТГ, а саме 680 із 853 закладів. При цьому 34 ОТГ із 71 прийняли у комунальну власність 130 загальноосвітніх навчальних закладів, з яких 4 ОТГ передали освітню субвенцію до районного бюджету [9]. Для порівняння: у п'ятірку лідерів також входять Хмельницька (422 із 645), Лівівська (402 із 1 216), Запорізька (381 із 524) та Донецька (355 із 538) області.

Також Дніпропетровський регіон є лідером за кількістю ОТГ, які отримали повноваження у сфері архітектурно-будівельного контролю, а саме три ОТГ. При цьому всього кількість обласних місцевих адміністрацій, що отримали такі повноваження, становить 10 од., сільських селищних рад – чотири та міст обласного значення – шість. Для порівняння: повноваження у сфері архітектурно-будівельного контролю отримали дві ОТГ Одеської області, та по одній ОТГ у Вінницькій, Донецькій, Житомирській, Закарпатській, Івано-Франківській, Київській, Сумській та Чернівецькій областях. В інших регіонах ОТГ не отримали таких повноважень.

Дніпропетровський регіон є лідером за кількістю створення віддалених робочих місць Пенсійним фондом із надання послуг у сфері пенсійного забезпечення – 48 ОТГ. При цьому кількість осіб в ОТГ, які здійснюють функції з прийому документів для всіх видів соціальної допомоги, становить 272 особи, кількість старост, які виконують ці функції, – 99. Також Дніпропетровський регіон займає друге місце в Україні за кількістю створених служб у справах дітей у виконавчих органах ОТГ – 26, поступаючись лише Черкаській області (29 служб). Дніпропетровський регіон є лідером і за кількістю спеціалістів із питань молодіжної політики в ОТГ – 48. Для порівняння: у п'ятірку лідерів також входять Житомирська (45), Запорізька (36), Сумська (35) та Полтавська (34) області.

Першість регіон також тримає за кількістю ОТГ, що отримали у комунальну власність земельні ділянки сільськогосподарського призначення – 55 ОТГ загальною площею 185 тис га. Для порівняння: у Житомирській області – 44 ОТГ, у Тернопільській – 40, у Хмельницькій – 39 та у Запорізькій – 36.

Таким чином, можливо зробити висновки, що децентралізація у Дніпропетровському регіоні відбувається успішно, про що свідчить першість за низкою показників проведення реформ. Проте для того щоб зробити висновки про ефективність саме фінансової децентралізації в Дніпропетровському регіоні, було проаналізовано низку показників місцевих бюджетів за період 2014–2019 рр.

Так, за означений період можливо відзначити значне зростання доходів із 1 787,6 млн грн у 2014 р. до 5 060,4 млн грн у 2019 р. (табл. 1).

Зросли й обсяги коштів за окремими статтями доходів. Так, за рахунок реалізації податкової реформи обсяг податкових надходжень збільшився з 1 022,9 млн грн у 2014 р. до 2 940,75 млн грн у 2019 р. Позитивну дина-

міку демонструють й обсяги неподаткових надходжень (із 873,4 млн грн у 2014 р. до 2 071,1 млн грн у 2019 р.) та доходи від операцій із капіталом (з 19,3 млн грн у 2014 р. до 134,1 млн грн у 2019 р.). Відбулося значне зростання цільових фондів за період із 2014 р. (14,7 млн грн) із невеликим зменшенням у 2019 р. до 70,1 млн грн відносно 2018 р. (113,7 млн грн). Майже втричі зросли офіційні трансферти від органів державного управління – із 6 846,1 млн грн до 18 926,6 млн грн у 2019 р. При цьому спостерігалася неоднозначна динаміка за обсягом дотацій, що виражалася у стрімкому зменшенні обсягів коштів у 2015 р. відносно 2014 р. з 2 079,4 млн грн до 161,6 млн грн з подальшим поступовим збільшенням до 1 385,6 млн грн у 2019 р. Своєю чергою, обсяг субвенцій демонстрував постійне зростання з невеликим зменшенням у 2019 р. відносно 2018 р. (з 20 614,2 млн грн до 17 541 млн грн).

Своєю чергою, можливо відзначити і значне зростання видатків місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону (табл. 2).

Так, за період 2014–2019 рр. видатки зросли з 1 750,9 млн грн до 5 100,8 млн грн. Майже пропорційно відбулося зростання за основними категоріями видатків, з яких найбільший обсяг у 2019 р. займали видатки на освіту – 1 531,9 млн грн та охорону здоров'я – 7 757,3 млн грн. Незважаючи на загальний тренд підвищення обсягу видатків, можливо спостерігати невелике зменшення у 2019 р. відносно 2018 р. за категоріями витрат на охорону здоров'я, соціального захисту та соціального забезпечення, а також загального обсягу видатків.

За означений період часу спостерігався профіцит бюджету до 2017 р. з подальшим переходом до дефіциту в 2018 і 2019 рр. (рис. 1).

Важливим показником є й обсяг капітальних інвестицій за джерелами фінансування (табл. 3).

Таблиця 1

## Доходи місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону, 2014–2019 рр.

Доходи (млн грн)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Податкові надходження	10122,9	11841,5	16144,6	21314,2	24922,8	29407,5
Неподаткові надходження	873,4	1310,1	1761,7	1892	2636,8	2071,1
Доходи від операцій з капіталом	19,3	38,2	24,8	45,3	72,4	134,1
Цільові фонди	14,7	13,6	11,5	14,9	113,7	70,1
Офіційні трансферти від органів держ управління з них:	6846,1	13169,4	14526,5	20152,9	21906,3	18926,6
дотації	2079,4	161,6	295,9	1321,7	1292,1	1385,6
субвенції	4766,8	13007,8	14230,6	18831,1	20614,2	17541
<b>Всього доходів</b>	<b>17876,4</b>	<b>26372,8</b>	<b>32471,2</b>	<b>43419,2</b>	<b>49652</b>	<b>50609,4</b>

Джерело: побудовано автором за [10; 11]

Таблиця 2

## Видатки місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону, 2014–2019 рр.

Видатки (млн грн)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Державне управління	579,8	750,4	1064,5	1607,8	2182,1	2620
Освіта	5447,4	6998,1	7745,9	10618,8	13939	15319
Охорона здоров'я	3946,8	5171,1	5664,4	7269,7	8131,6	7757,3
Соціальний захист та соціальне забезпечення	3969,9	5383,2	7334,7	10356,5	10847,8	7479,6
Житлово-комунальне господарство	1640,1	1740,9	2291,3	2804,7	3789,9	4491,9
Культура і мистецтво	547,8	689,8	825	1087,2	865,6	978,5
Фізична культура і спорт	158,2	217,1	276,2	360,3	449	573,5
<b>Всього видатків</b>	<b>17507,9</b>	<b>24135,90</b>	<b>30962,9</b>	<b>43050,8</b>	<b>51412,8</b>	<b>51006,8</b>

Джерело: побудовано автором за [10; 11]

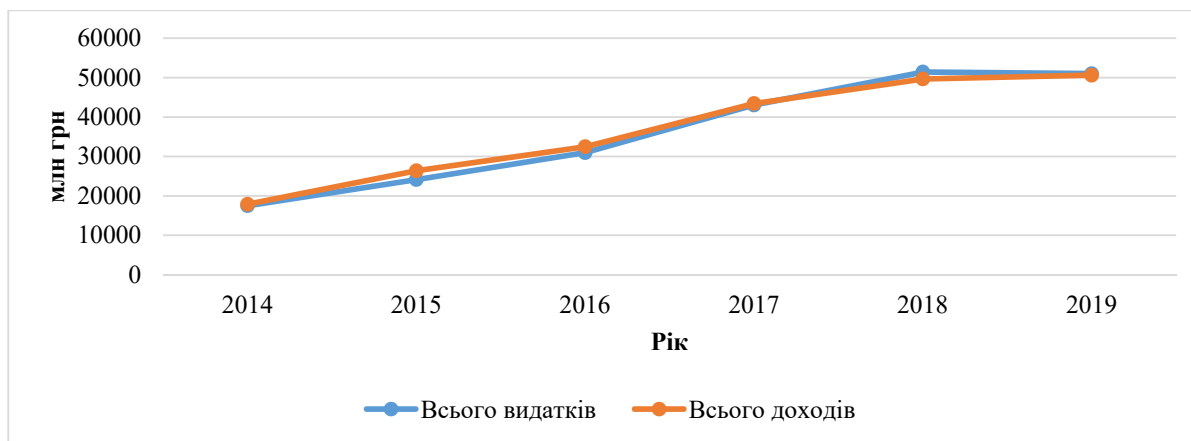


Рис. 1. Обсяги загальних видатків і доходів місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону, 2014–2019 рр.

Джерело: побудовано автором за [10; 11]

Таблиця 3

Обсяги капітальних інвестицій та їх структура відносно фінансування за рахунок державного та місцевих бюджетів Дніпропетровського регіону, 2014–2019 рр.

Показники інвестиційної діяльності	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Капітальні інвестиції (млн грн)	20357	25920	33169	42908	60289	66951
з них:						
Кошти державного бюджету (%)	0,3	0,8	0,9	0,7	2,1	2,7
Кошти місцевих бюджетів (%)	1,7	5,2	7,0	9,3	10,9	10,6

Джерело: побудовано автором за [12; 13]

За період децентралізації 2014–2019 рр. можливо побачити значне зростання обсягу капітальних інвестицій у Дніпропетровському регіоні з 20 357 млн грн у 2014 р. до 66 951 млн грн у 2019 р. При цьому значно збільшилася частина фінансування за рахунок коштів місцевих бюджетів з 1,7% у 2014 р. до 10,6% у 2019 р. Фінансування за рахунок державного бюджету також зросло, проте у менших обсягах, з 0,3% у 2014 р. до 2,7% у 2019 р.

Підсумовуючи викладене вище, можливо зазначити, що децентралізація у Дніпропетровському регіоні відбувається успішно й призвела до збільшення доходів і видатків місцевих бюджетів, а також до збільшення обсягу капітальних інвестицій та їх фінансування за рахунок державного та місцевих бюджетів.

**Висновки.** Сьогодні в рамках другого етапу децентралізації в Україні перед регіонами постають нові завдання щодо розвитку і підтримки співробітництва між ОТГ щодо питань соціально-економічного розвитку, які мають спиратися на досягнення першого етапу. Як показав аналіз фінансової децентралізації Дніпропетровського регіону, реформи призвели до збільшення обсягу місцевих бюджетів та капітальних інвестицій, зростання частки фінансування капітальних інвестицій за рахунок державного та місцевих бюджетів, а також вивели регіон у лідери за низкою показників розвитку ОТГ. Таким чином, можливо стверджувати, що децентралізація мала позитивний вплив на Дніпропетровський регіон та сприяла посиленню його соціально-економічних процесів та інвестиційної активності.

#### Список використаних джерел:

1. Європейська хартія місцевого самоврядування (офіційний переклад). *Офіційний вісник України*. 2015. № 24. С. 1418. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text) (дата звернення 15.01.21).
2. Навіщо децентралізація. *Децентралізація дає можливості*: вебсайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/about> (дата звернення: 15.01.21).
3. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р «Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні». *Офіційний вісник України*. 2014. № 30. С. 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (дата звернення: 15.01.21).
4. Закон України від 28.12.2014 № 79-VIII «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин». *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 12. С. 658. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-19#Text> (дата звернення: 15.01.21).
5. Закон України від 05.02.2015 № 157-VIII «Про добровільне об'єднання територіальних громад». *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 13. С. 734. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (дата звернення: 15.01.21).
6. Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР «Про місцеве самоврядування в Україні». *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.01.21).
7. Закон України від 17.06.2014 № 1508-VII «Про співробітництво територіальних громад». *Відомості Верховної Ради України*. 2014. № 34. С. 2544. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (дата звернення: 15.01.21).
8. Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII «Про засади державної регіональної політики». *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 13. С. 721. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (дата звернення: 15.01.21).

9. Міністерство розвитку громад та територій України. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. 2020. С. 28. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE%D0%BDi%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_10.09.2020.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE%D0%BDi%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3_10.09.2020.pdf) (дата звернення: 15.01.21).

10. Статистичний збірник «Бюджет України 2019». Київ, 2020. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/2\\_Budget\\_of\\_Ukraine\\_2019\\_\(for\\_website\)%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2019_(for_website)%20(1).pdf) (дата звернення: 18.01.21).

11. Статистичний збірник «Бюджет України 2016». Київ, 2017. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/a6d88e3b4e411ca655003eba01eff826.pdf> (дата звернення: 18.01.21).

12. Статистичний збірник «Регіони України 2019. Частина II». Київ, 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/12/Reg\\_U%20%D0%86%D0%86.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/12/Reg_U%20%D0%86%D0%86.pdf) (дата звернення 20.01.21).

13. Статистичний збірник «Регіони України 2019. Частина II». Київ, 2019. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/12/zb\\_ru2ch2019.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/12/zb_ru2ch2019.pdf) (дата звернення: 20.01.21).

### References:

1. (2015) Jevropejs'ka hartija misceвого samovrjaduvannja (oficijnyj pereklad) [European Charter of Local Self-Government (official translation)]. *Oficijnyj visnyk Ukrainy*, no. 24, pp. 14–18. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_036#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text) (accessed 15 January 2021).

2. Navishho decentralizacija [Why decentralization]. *Decentralizacija daje mozhyvosti* : veb-sajt. Available at: <https://decentralization.gov.ua/about> (accessed 15 January 2021).

3. KMU (2014) Rozporjadzhennja Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1 kvitnja 2014 r. № 333-r «Pro shvalennja Konceptii eformuvannja misceвого samovrjaduvannja ta terytorialnoi organizacii vlady v Ukraini» [Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of April 1, 2014, no. 333-r «On approval of the Concept of reforming local self-government and territorial organization of power in Ukraine»]. *Oficijnyj visnyk Ukrainy*, no. 30, p. 18. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text> (accessed 15 January 2021).

4. VRU (2015) Zakon Ukrainy vid 28.12.2014 № 79-VIII «Pro vnesennja zmin do Bjudzhethnogo kodeksu Ukrainy shhodo reformy mizhbjudzhethnyh vidnosyn» [Law of Ukraine of 28.12.2014 no. 79-VIII «On Amendments to the Budget Code of Ukraine on the Reform of Intergovernmental Relations»]. *Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy*, no. 12, p. 658. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/79-19#Text> (accessed 15 January 2021).

5. VRU (2015) Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 № 157-VIII «Pro dobrovil'ne ob'jednannja terytorialnyh gromad» [Law of Ukraine of 05.02.2015 no. 157-VIII «On voluntary association of territorial communities»]. *Vidomosti Verhovnoi' ady Ukrainy*, no. 13, p. 734. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19#Text> (accessed 15 January 2021).

6. VRU (1997) Zakon Ukrainy vid 21.05.1997 № 280/97-VR «Pro misceve samovrjaduvannja v Ukraini» [Law of Ukraine of 21.05.1997 no. 280/97-VR «On local self-government in Ukraine»]. *Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy*, no. 24. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 15 January 2021).

7. VRU (2014) Zakon Ukrainy vid 17.06.2014 № 1508-VII «Pro spivrobotnytstvo terytorialnyh gromad» [Law of Ukraine of 17.06.2014 no. 1508-VII «On cooperation of territorial communities»]. *Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy*, no. 34, p. 2544. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18#Text> (accessed 15 January 2021).

8. VRU (2015) Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 № 156-VIII «Pro zasady derzhavnoi regionalnoi polityky» [Law of Ukraine of 05.02.2015 no. 156-VIII «On the principles of state regional policy»]. *Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy*, no. 13, p. 721. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text> (accessed 15 January 2021).

9. Ministerstvo rozvytku gromad ta terytorij Ukrainy (2020) Monitoryng procesu decentralizacii vlady ta reformuvannja misceвого samovrjaduvannja [Monitoring the process of decentralization of power and reform of local self-government]. Available at: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE%D0%BDi%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3\\_10.09.2020.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/593/%D0%9C%D0%BE%D0%BDi%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3_10.09.2020.pdf) (accessed 15 January 2021).

10. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2020) Statystychnyj zbirnyk «Bjudzheth Ukrainy 2019» [Statistical collection «Budget of Ukraine 2019»]. Kyiv. Available at: [https://mof.gov.ua/storage/files/2\\_Budget\\_of\\_Ukraine\\_2019\\_\(for\\_website\)%20\(1\).pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2019_(for_website)%20(1).pdf) (accessed 18 January 2021).

11. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2017) Statystychnyj zbirnyk «Bjudzheth Ukrainy 2016» [Statistical collection «Budget of Ukraine 2016»]. Kyiv. Available at: <https://mof.gov.ua/storage/files/a6d88e3b4e411ca655003eba01eff826.pdf> (accessed 18 January 2021).

12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2020) Statystychnyj zbirnyk «Regiony Ukrainy 2019. Chastyna II» [Statistical collection «Regions of Ukraine 2019. Part II»]. Kyiv. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/12/Reg\\_U%20%D0%86%D0%86.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/12/Reg_U%20%D0%86%D0%86.pdf) (accessed 20 January 2021).

13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) Statystychnyj zbirnyk «Regiony Ukrainy 2019. Chastyna II» [Statistical collection «Regions of Ukraine 2019. Part II»]. Kyiv. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2019/zb/12/zb\\_ru2ch2019.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/12/zb_ru2ch2019.pdf) (accessed 20 January 2021).

УДК 330.112

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-6>

Нестеренко С. С.

кандидат економічних наук, доцент,  
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9090-3470>

Nesterenko Svetlana

Open International University of Human Development «Ukraine»

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМИ СИСТЕМАМИ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ

*Стаття формує методичні основи використання технологій стратегічного управління на рівні регіональних економічних систем із метою забезпечення тривалого конкурентного розвитку. Обґрунтовано необхідність нової політики і стратегії регулювання територіального розвитку. Стратегія територіального розвитку повинна визначати пріоритети й етапи реструктуризації економіки регіонів і національного економічного простору, а регіональна політика – пов'язувати конкретні заходи з реалізації стратегії з усіма іншими напрямами соціально-економічної політики і ресурсними можливостями країни. Запропоновано етапи і конкретні завдання щодо реалізації стратегії територіального розвитку з урахуванням зростаючого впливу глобальних процесів світової економіки. Особливу увагу приділено внутрішнім проблемам реалізації стратегії територіального розвитку.*

**Ключові слова:** стратегія територіального розвитку, види стратегій, національний економічний простір, регіональна економічна система, соціально-економічна політика, економічні особливості території.

## CONCEPTUAL PRINCIPLES OF STRATEGIC MANAGEMENT OF REGIONAL SYSTEMS FOR THE PURPOSE OF ENSURING COMPETITIVE DEVELOPMENT

*The article forms the methodological basis for the use of strategic management technologies at the level of regional economic systems in order to ensure long-term competitive development. The need for a new policy and strategy for regulating territorial development was substantiated. Strategic management is the most important tool for solving problems of economic efficiency in the regions. The strategy of territorial development should determine the priorities and stages of restructuring the economy of the regions and the national economic space, and regional policy – to link specific measures to implement the strategy with all other areas of socio-economic policy and resource opportunities of the country. For strategic management of the region as a socio-economic system, it is necessary to consider its three components: social, environmental and economic, the defining of which is the latter. It consists of the results of a set of regional economic systems of individual enterprises engaged in production and economic activities, as well as a mechanism for managing regional resources in accordance with the objectives. Only the means of strategic management, which offers a sequence of actions to use the resources of a particular region, aimed at achieving the goals most desirable for each region, can ensure the stabilization and sustainable development of the region's economy. The object of strategic management in the work is the region – a complex and open socio-economic system, the subsystems of which are connected by a common goal – to create favorable economic, social, environmental conditions to improve the quality of life. The strategy of socio-economic development of the region can be considered both as a way to achieve the goals set in the strategy and as a form of territorial governance and economic activity, ensuring the effective development of regions in market conditions. Stages and specific tasks for the implementation of the territorial development strategy were proposed, taking into account the growing impact of global processes of the world economy. Particular attention is paid to the internal problems of the territorial development strategy.*

**Keywords:** strategy of territorial development, types of strategies, national economic space, regional economic system, socio-economic policy, economic features of the territory.

**JEL classification:** E23, H54, L51

**Постановка проблеми.** Стратегічне управління вже понад два десятиліття є одним із загально визнаних напрямів розвитку економічної науки в промислових розвинених країнах. Нові економічні умови змусили дослідників і практиків у нашій країні шукати адекватні форми, методи й інструменти стратегічного управління в регіоні, зокрема намагатися з досвіду зарубіжних країн застосовувати принципи і методи стратегічного управління, що реалізуються на рівні підприємства до регіональних систем. Ми розуміємо, що пряму аналогію між регіональною соціально-економічною системою та господарською системою, якою є корпора-

ція (підприємство), проводити складно, але вивчення зарубіжної теорії і методики стратегічного управління й планування необхідно для розроблення вітчизняної концепції стратегічного управління, адаптаційної методологічної роботи на рівні регіональних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основи сучасної теорії та методології стратегічного управління закладалися починаючи з другої половини ХХ ст. Величезний внесок у становлення і розвиток цього розділу науки управління зробили: О. Берданова, В. Вакуленко, В. Варцаба, Н. Єфремова, Звєряков, Дж. Керон, Г. Кіш, Н. Кухарська, В. Мікловда, О. Нащєкіна, В. Роєнко,

Н. Сментина І. Тимошенко, О. Чічань. Незважаючи на те що проведені дослідження теоретичних і методологічних проблем стратегічного планування та управління перетворилися на важливий напрям економічної науки, сьогодні є ціла низка дискусійних проблем у напрямі саме регіонального конкурентного розвитку.

**Мета статті** полягає у формуванні методичних підходів до застосування інструментів стратегічного управління на рівні регіону та введенні в практику регіонального управління варіаційних стратегій розвитку для забезпечення конкурентного ландшафту регіональної економічної системи.

**Виклад основного матеріалу.** На нашу думку, найбільш розробленими є теоретико-методологічні питання стратегічного управління на рівні підприємств і найменш розроблено особливості стратегічного управління на рівні регіонів. Відмінності систем управління на рівні фірм і регіонів зумовлені складом, структурою, кількістю і характеристикою соціальних засобів, використовуваних у них, які, власне, й є об'єктом і предметом управлінської діяльності. Отже, по-різному реалізується і стратегічне управління. Для регіональних систем, в основі яких лежать соціальні процеси життєдіяльності людей у рамках екосистеми, стратегічне управління є основою управління.

Підприємства й організації функціонують, перш за все, в регіональній системі як її елементи, тому стратегія їх розвитку значною мірою зумовлена стратегією розвитку регіону. Для регіональних соціально-економічних систем утримання стратегічного управління означає збереження життя етнічних спільнот у рамках

територіальних кордонів екосистеми з урахуванням природно-географічних, кліматичних та історично сформованих економічних особливостей території в місцях проживання населення. Відповідно до цього має будуватися стратегічне управління – задоволення життєво необхідних потреб людини шляхом забезпечення необхідних умов життєдіяльності [1, с. 170]. Специфіка об'єкта і предмета стратегічного управління зумовлює особливості управлінської діяльності в економічних системах різного рівня (табл. 1).

На відміну від стратегічного управління регіональними соціально-економічними системами рішення стратегічного менеджменту завжди мають економічну інтерпретацію і повинні бути економічно обґрунтовані. Таким чином, стратегічне управління, що визначає існування соціально-економічних систем у перспективі у взаємозв'язку з динамікою навколишнього середовища, властиве будь-якій економічній системі, проте його цільова спрямованість, зміст, прогнози і тимчасові інтервали можуть істотно відрізнитися

Окрім того, стратегічне управління на відміну від інших типів управлінської діяльності в системі регіонального управління обов'язково включає у себе облік зв'язків соціально організованих систем із навколишнім середовищем і критеріальну оцінку стратегічних управлінських рішень. Низка аспектів управління соціально-економічним комплексом регіону залишається дискусійною й у вітчизняній літературі, висловлюються різні, а часом і взаємовиключні точки зору [4]. Проте потреба в адаптації економіки регіону і його ефективному функціонуванні та розвитку об'єктивно

Таблиця 1

Основні характеристики стратегічного управління різного рівня

Основні ознаки	Регіон (область, територія)	Структури бізнесу та промислові об'єднання
Об'єкт управління	Соціально-еколого-економічна система в межах регіональних адміністративних меж у взаємозв'язку з іншими територіями. Елементами виступають: територія, включаючи водні ресурси, повітря; етнос (нації, стани, класи); громадяни (працездатне і непрацездатне населення); природні (гео-, біо-, рослинні, водні) ресурси; штучні матеріальні і духовні цінності (промислова інфраструктура, житлові будинки, об'єкти культури, науки); економіка (виробничо-господарська система).	Організація як спеціалізована система виробничо-господарської діяльності
Предмет управління	Забезпечення умов життєдіяльності в регіоні у взаємозв'язку з іншими територіальними утвореннями й органами державної влади в частині правового економічного захисту системи господарства; фізичного, економічного, екологічного, психофізіологічного (санітарно-епідеміологічного) і духовного захисту населення; виховання, включаючи ідеологічну, загальну і професійну освіту; фізична культура й охорона здоров'я; забезпечення основними продуктами харчування; теплом, енергією, житлом; забезпечення засобами зв'язку (пошта, ЗМІ) і комунікації (транспорт, транспортні магістралі).	Процеси виробництва продукції, економічні і господарські відносини, елементи організованої виробничо-господарської діяльності по стадіях їхніх «життєвих циклів», такі як: техніко-технологічні засоби, персонал, матеріально-сировинні ресурси, інформація, фінанси, організаційні умови діяльності, результат діяльності готова продукція (послуги).
Засоби управління	Регіональні органи влади: виконавчі, судові, правоохоронні; органи, органи безпеки руху, органи пожежної інспекції і безпеки, екологічного захисту і тому подібне; Конституція, кодекси законів та інших нормативних актів державного і регіонального значення; централізовані державні і регіональні (бюджетні та позабюджетні) фінансові кошти.	Управління як система розумної діяльності, що передбачає розуміння, свідомість дій, що включає до свого складу: органи управління, адміністративні (організаційно-технологічні), економічні і соціально-психологічні методи управління персоналом, фінансові кошти.
Часовий період	Перспективний час соціальних процесів життєдіяльності (5–10 років).	Прогнозний (до 5–10 років), поточний календарний час (рік, квартал, місяць) і реальний час.

Джерело: сформовано автором за даними [2; 3]



зумовлює необхідність постійного оновлення регіонального механізму управління.

Так, вищим рівнем структурної організації регіону є система управління. Вона висловлює сутнісну характеристику регіону і служить реалізації через управлінські рішення закладеного в регіоні природно-ресурсного та соціально-економічного потенціалу на благо населення. Управління соціально-економічними процесами в регіонах потребує визначення стратегії і тактики їх розвитку, завдань і ресурсів, а також розроблення різних сценаріїв досягнення поставлених економічних і соціальних цілей. Розроблення й упровадження ефективних методів стратегічного управління є потужним важелем подолання кризових явищ. Під управлінням регіоном розуміється вибір вектора управлінських впливів, спрямованих на досягнення цілей розвитку трьома способами:

1) засобами поточної економічної політики (реформи, дотації);

2) використанням структурних регуляторів (ресуртуризація, податкова політика);

3) засобами регіонального стратегічного управління (визначення цілей, оцінка альтернативних варіантів розвитку, вибір стратегії).

Управління в регіоні (У) здійснюється за схемою:

$$U \leftrightarrow |C \rightarrow C \rightarrow \Phi|, \quad (1)$$

де  $C$  – цілі розвитку;

$S$  – сукупність способів, засобів впливів, за допомогою яких досягаються цілі;

$\Phi$  – факт досягнення мети.

Цільовими показниками регіонального розвитку є: соціальні нормативи споживання, рівень і якість життя, параметри стану навколишнього середовища. Інструментом досягнення цілей і вирішення завдань є регіональна політика, яка ґрунтується на можливостях регіону, зокрема виробничого потенціалу, трудових і фінансових ресурсів, та реалізується через механізми управління й регулювання. У сучасних умовах регіо-

нальне стратегічне управління проводиться в межах нового управлінського підходу, в якому держава і регіони мисляться не як супідрядні системи влади, а системи з розподіленими центрами управління, що орієнтуються на власні інтереси і цілі [5, с. 75–76]. Принципова новизна даного підходу робить його важким для впровадження в практику управління, особливо в регіонах із сильними традиціями директивно-ієрархічного управління.

Технології стратегічного планування в регіоні відносяться до нового покоління соціально-гуманітарних технологій управління соціальними, економічними і культурними змінами. Сучасний досвід регіонального стратегічного планування в європейських країнах, США, Канаді та низці країн показує високий рівень ефективності такого планування в умовах середовища, що динамічно розвивається. Регіональне стратегічне управління, на нашу думку, – діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного конкурентного ринкового середовища, що включає діагностичний аналіз стану регіону, стратегічне планування і реалізацію вибраної стратегії. Воно розглядається як динамічна сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних управлінських процесів, а саме [6]:

– аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища регіону;

– встановлення системної функції (місії) регіону і цілей стратегії розвитку;

– вибір стратегії функціонування і розвитку; реалізація стратегії розвитку регіону;

– оцінка та контроль реалізації стратегії розвитку (рис. 1).

Кінцева мета реалізації стратегії регіонального управління – визначення можливостей розвитку регіону в умовах зміни властивостей, характеристик, параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища регіону, формування нових ринкових відносин, виявлення, за рахунок яких ресурсних, технологічних, законодав-

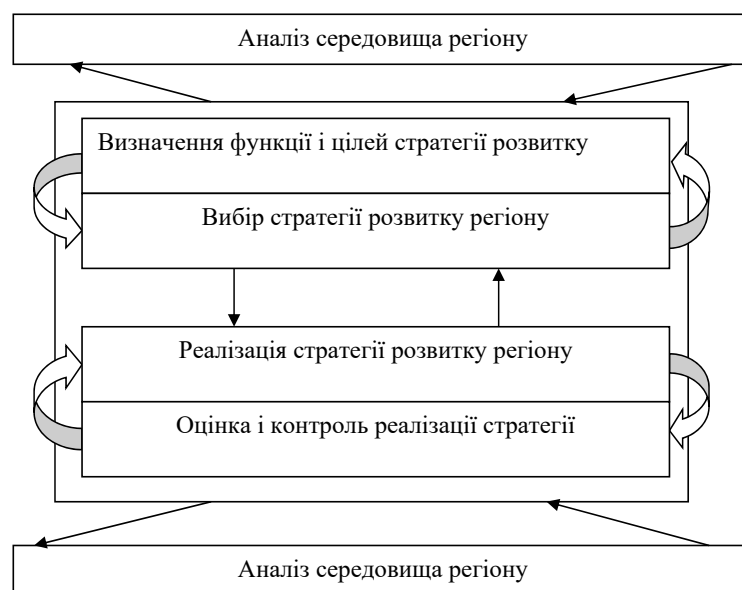


Рис. 1. Структура стратегічного управління регіоном у межах програм національного розвитку

Джерело: сформовано автором

чих та інших заходів ці можливості, потенціал можуть бути реалізовані.

Із погляду системного підходу регіональне стратегічне управління в напрямі головної функції місцевих органів державної влади має містити і використовувати такі формати саме регіональних стратегій [8, с. 114–116]:

1) політична, яка спрямована на інтеграцію регіонів України, забезпечення комплексної взаємодії органів влади, недопущення соціально-економічних напружень;

2) соціально-економічна, яка спрямована на зростання обсягу валового регіонального продукту (ВРП), вивільнення технологічного і виробничого потенціалу певного регіону, забезпечення належного рівня регіональної економічної безпеки і балансу ресурсних інтересів, забезпечення стабільності на ринку праці і соціально-виробничих відносин в певному регіоні;

3) демографічна, яка спрямована на оптимізацію між показниками зростання населення регіону природнім та міграційним шляхом, забезпечення населення регіону освітою і доступністю самих освітніх послуг. Пріоритетом є освіта технічного та інженерного спрямування, що забезпечує технологічний приріст і капіталізацію технологій у межах окремого регіону;

4) екологічна, яка спрямована на раціоналізацію видобутку природних ресурсів за експонентного зменшення рівня викидів шкідливих речовин виробничого походження в атмосферу і водне середовище, розвиток регенеруючих технологій і проєктів на регіональному рівні;

5) земельна, яка спрямована на раціоналізацію промислового, агропромислового і техногенного використання земель, особливо земель несільськогосподарського походження;

б) конкурентна, яка спрямована на зміцнення й оновлення конкурентного потенціалу окремого регіону з метою формування сталих потоків інвестицій, технологій, трудових ресурсів та інформації.

Кінцевим вираженням ефективності стратегічного управління регіоном є обсяг або індекс фізичного обсягу випуску регіональної продукції за певний період часу. Ми можемо продемонструвати цей фактор за допомогою табл. 2.

Система стратегічного управління функціонуванням і розвитком регіональної соціально-економічної системи повинна відповідати специфіці регіону й ураховувати особливості та функціональну схильність регіону під час визначення загальної моделі розвитку, пріоритетних напрямів, цілей і завдань розвитку. Для регіонів з особливими еколого-економічними умовами важливу роль відіграє екологічна стратегія, націлена на перспективне й оперативне управління природоохороною діяльністю економічної системи. У процесі відбору альтернативних варіантів розвитку регіональної соціально-еколого-економічної системи всі заходи повинні розглядатися з позиції збереження якості навколишнього середовища. Жорсткість екологічних вимог, що пред'являються до виробництва, викликає необхідність виділити проведення природоохоронних заходів у самостійну функціональну стратегію, де повинні розробля-

Таблиця 2

Індекси фізичного обсягу випуску регіональної продукції в основних цінах (у цінах попереднього року, %) за період 2015–2019 рр.

Регіон	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Вінницька	105,4	98,5	109,1	102,5	106,3
Волинська	101,8	97,8	108,2	105,0	104,0
Дніпропетровська	94,7	90,7	100,5	103,5	103,2
Донецька	68,2	62,7	102,4	94,7	101,1
Житомирська	104,0	98,7	106,8	105,7	106,0
Закарпатська	103,8	91,5	99,7	103,3	104,8
Запорізька	98,9	96,1	99,6	103,8	102,0
Івано-Франківська	95,8	93,4	99,9	109,4	107,5
Київська	99,5	95,6	106,6	106,5	106,7
Кіровоградська	102,7	90,7	110,1	98,3	107,3
Луганська	60,8	45,9	125,8	82,2	97,3
Львівська	100,6	97,0	101,0	104,6	105,9
Миколаївська	99,4	96,0	107,3	99,3	104,0
Одеська	99,6	95,7	107,5	107,8	101,4
Полтавська	94,0	94,1	101,0	97,7	105,1
Рівненська	102,9	94,8	100,7	104,3	101,6
Сумська	99,0	97,6	97,7	100,8	107,7
Тернопільська	109,8	93,4	100,8	106,4	103,2
Харківська	98,5	91,5	104,6	102,6	102,9
Херсонська	100,9	99,3	102,5	101,2	99,9
Хмельницька	104,1	92,8	105,0	107,2	101,6
Черкаська	97,8	95,3	103,1	97,4	109,0
Чернівецька	98,4	93,8	99,2	103,7	105,2
Чернігівська	102,6	93,8	103,0	101,7	104,2
Україна	92,9	90,9	104,2	103,1	103,7

Джерело: побудовано автором на основі [8]

тися всі елементи, включаючи складання самостійного бюджету і створення органів управління, які планують і координують роботу в даному напрямі. Негативні тенденції екологічного розвитку впливають на загальну динаміку соціально-економічного стану українських регіонів. Екологічна обстановка в більшості регіонів і міст катастрофічно погіршується [4; 9].

Тому під час оцінки рівня й якості життя, а також ефективності управління в регіонах необхідно враховувати показники та нормативи чистоти повітря і води, чистоти і родючості землі, чистоти продуктів харчування. Поряд із перерахованими стратегіями необхідно враховувати, що завдання перехідного періоду передбачають більш ефективне використання виробничого потенціалу соціально-економічної системи, якою є регіон. Для визначення виробничого потенціалу регіону пропонується використовувати ресурсний підхід, практика застосування якого має два напрями: 1) коли виробничий потенціал характеризується певним набором ресурсів без зв'язку з процесом виробництва (традиційний підхід); 2) коли виробничий потенціал визначає можливості об'єкта з випуску конкретної кінцевої продукції з наявного набору ресурсів (маркетинговий підхід) [10, с. 214].

Для досліджуваного регіону з особливими еколого-економічними умовами використання існуючих методів оцінки виробничого потенціалу утруднено через особливості, проте він може розглядатися як сума виробничих потенціалів економічних систем, що входять до його складу. Для розроблення стратегічного плану в умовах перехідної економіки для регіону необхідно також розглянути поряд із виробничим потенціалом усі структурні особливості його регіональних економічних об'єктів з їх цільовими установками і пропрацювати можливості вибору тієї чи іншої стратегії функціонування всього регіону і кожного об'єкта з урахуванням несуперечності цілей різних рівнів. Цей процес украї утруднений і вимагає інтерактивної багатопланової технології з відповідним інформаційним забезпеченням.

Сутність і зміст регіонального стратегічного управління найбільш повно розкривається через сукупність основних понять стратегічного управління, класифікація яких наведена на рис. 2.

Розділи стратегічного управління включають основні теоретичні складники: основи стратегічного управління, стратегічне планування, управління і контроль реалізації стратегії. Кожен розділ містить параграфи

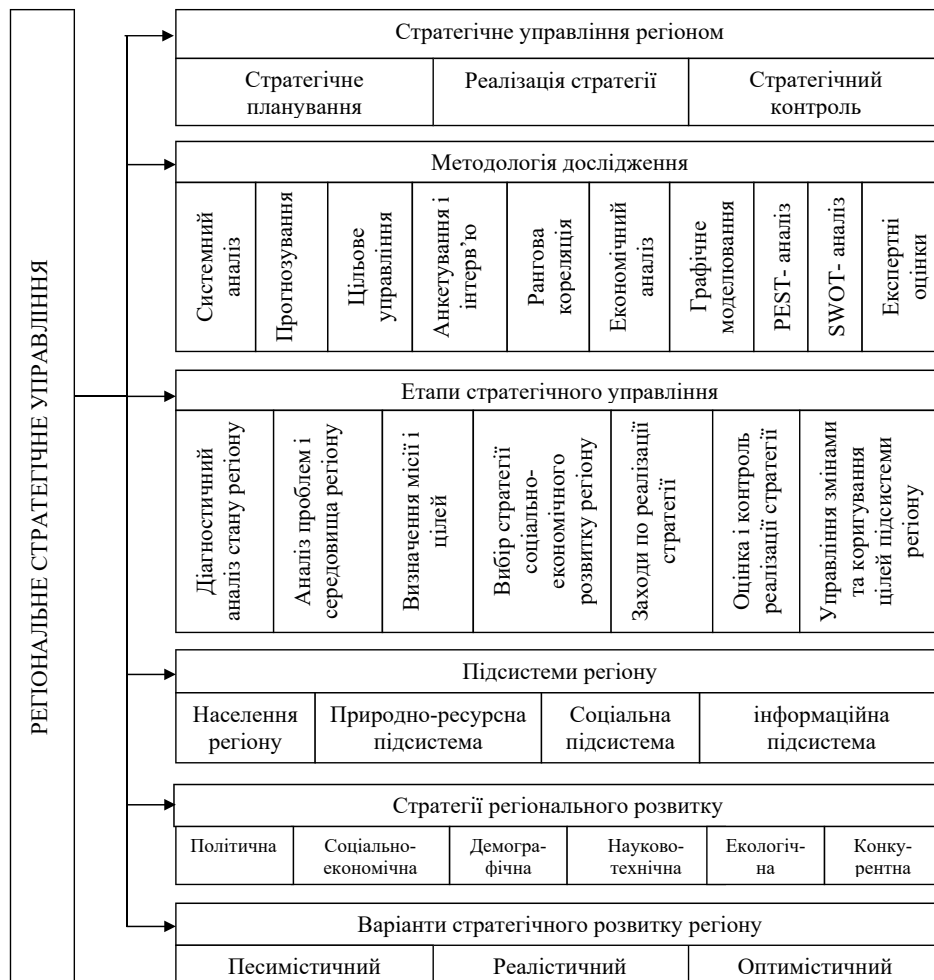


Рис. 2. Модель стратегічного управління регіоном для забезпечення формування конкурентних переваг

Джерело: розроблено автором

(підрозділи), склад яких ще не можна визнати цілком у практиці регіонального управління.

Методологія дослідження – сукупність загальних і спеціальних методів дослідження, застосовуваних у стратегічному управлінні: системний аналіз, STEP-і SWOT-аналіз, цільове управління тощо.

Етапи стратегічного управління – складові елементи процесу дослідження, розроблення і реалізації стратегії, включаючи діагностичний аналіз, формування розділів стратегічного плану по підсистемах.

Підсистеми регіону – найбільш важливі структурні елементи, які взаємодіють між собою. Стадії життєвого циклу регіону відображають основні етапи розвитку організації: зародження, зростання, зрілість і трансформація. Їх виділення не можна плутати зі стадіями життєвого циклу продукції і послуг.

Стратегії регіонального розвитку – види узагальнюючих моделей регіонального розвитку. Стратегії розвитку регіону розбиті за трьома варіантами: песимістичним, реалістичним і оптимістичним [11]. Велике значення у стратегічному управлінні мають п'ять складників, наведених на рис. 3.

Виявлення проблеми управління дає змогу встановити довгострокові напрями розвитку і вказує на намір регіону зайняти певні позиції на національному ринку. Формулювання цілей управління полягає у визначенні напрямів розвитку регіону. Ідеальним є той випадок, коли встановлені керівництвом завдання включають досягнення довгострокових цілей.

Довгострокові цілі показують регіональній адміністрації, що необхідно робити, щоб регіон посів таке положення, яке дало б йому змогу добре працювати протягом тривалого часу. Короткострокові цілі пов'язані з результатами, які адміністрація має намір отримати найближчим часом. Вибір базових стратегій передбачає вирішення головної управлінської проблеми: як досягти необхідних результатів з урахуванням положення регіону і його перспектив. Стратегія – це образ дій, яким повинні слідувати керівники для досягнення генеральних цілей. Розроблення стратегії починається з аналізу внутрішнього і зовнішнього становища регіону. Неправильні результати аналізу або їх відсутність значно підвищують ризик того, що будуть зроблені непродумані дії, що мають довготривалі наслідки.

Реалізація стратегії полягає у тому, щоб запустити стратегію й отримати необхідні результати в запланований час. Реалізація стратегії – це переважно практичне адміністративне завдання, що має включати в себе такі аспекти [12]:

– вдосконалення структури управління регіоном, здатним успішно використовувати стратегію;

– розроблення фінансового плану, що спрямовує ресурси у найважливіші для стратегічного успіху сфери;

– проведення підтримуючої стратегії політики і введення практики постійного вдосконалення;

– створення відповідної мотивації для громадян регіону, яка стимулювала б енергійне досягнення поставлених цілей;

– пов'язування системи винагороди з результатами досягнення поставлених цілей; створення такої культури управління і ділового клімату, які б сприяли успішній реалізації стратегії;

– створення такої внутрішньої системи підтримки, яка давала б змогу персоналу галузей економіки ефективно виконувати свою стратегічну функцію;

– введення системи внутрішнього лідерства, необхідної для управління просуванням стратегії вперед і постійного поліпшення її реалізації.

Управління змінами зумовлено появою нових обставин і необхідністю проведення коригувальних дій. Можуть знадобитися зміни довгострокових напрямів розвитку, звуження або розширення управлінського бачення майбутнього курсу галузей економіки і сфер діяльності. Критерії можуть бути завищені або занижені залежно від накопиченого досвіду і майбутніх перспектив. Стратегія може трансформуватися внаслідок коригування довгострокових напрямів розвитку, встановлення нових цілей або зміни умов зовнішнього середовища. Пошук шляхів більш успішної реалізації стратегії також є безперервним процесом. Одні стратегічні завдання вирішуються легко, інші ж ніяк не піддаються вирішенню.

Реалізація стратегії можлива за спільного впливу всієї сукупності управлінських рішень і безлічі поетапних дій, виконуваних різними цільовими групами та окремими особами. Перегляд фінансових планів, зміна політики, реорганізація, кадрові зміни, вдосконалення навчального процесу, культурні заходи – усі ці та інші дії є типовими управлінськими інструментами, використовуваними для реалізації стратегії розвитку окремого регіону.

**Висновки.** Визначено, що на регіональному рівні відправним пунктом для реалізації стратегічного управління служить концепція соціально-економічного розвитку, що виконує такі функції, як: формування певної системи цінностей, визначення стратегічних цілей і пріоритетів розвитку, консолідація суспільства та мобілізація ресурсного потенціалу для реалізації поставлених цілей, визначення засобів реалізації цілей. Доведено, що закладена концепцією ідея розви-

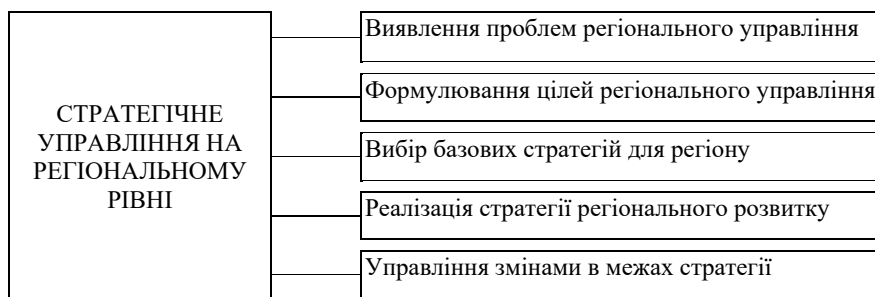


Рис. 3. Складники стратегічного управління на регіональному рівні

Джерело: сформовано автором

тку ґрунтується на низці організаційно-управлінських принципів: стратегічного управління, заснованому на програмно-цільовому підході; системності управління і комплексності соціально-економічного розвитку регіону; мобілізації ресурсів, що спираються на ринковий механізм стимулювання господарської діяльності; узгодження інтересів органів державної влади, бізнесу та громадських інститутів у довгостроковому аспекті; легітимності (прийняття більшістю населення стратегії регіонального розвитку, декларованої в концепції). Таким чином, стратегічне управління полягає в обґрунтуванні і розробленні стратегії

розвитку регіональної соціально-економічної системи, визначенні її кількісних характеристик та управлінні процесом її реалізації. Загальною метою розвитку господарства кожного регіону є підвищення життєвого рівня населення. Це основоположний принцип, на якому базується нова стратегія економічних перетворень у регіоні на відміну від галузевого і відомчого, що домінували в минулому. Економічною основою соціальних пріоритетів стратегії регіонального розвитку є зацікавленість регіонів у підвищенні ефективності виробництва і вирішенні на цій основі соціальних та інших проблем.

#### Список використаних джерел:

1. Тимошенко І.В., Нашкекіна О.М. Суб'єкти, агенти, актори і стейкхолдери в економічних дослідженнях освіти. *Вчені записки Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»*. 2012. Т. 18. Кн. 1. С. 167–176.
2. Єфремова Н.Ф., Чічкань О.І., Роєнко В.І. Державна регіональна політика та її роль у забезпеченні сталого економічного розвитку регіонів. *Економіка та держава*. 2016. № 3. С. 42–45.
3. Берданова О., Вакулєнко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник / Швейцар.-укр. проєкт «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». Київ : Софія-А, 2012. 88 с.
4. Мікловда В.П. Стратегічний потенціал економічної системи: інноваційні та інституціональні механізми його активізації : монографія / за ред. В.П. Мікловди, Н.Ю. Кубіній. Ужгород, 2014. 256 с.
5. Кіш Г.В. Стратегічне планування як інструмент управління національною економікою. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1(45). Т. 3. С. 73–77.
6. Carron G. Strategic Planning. Concept and rationale. Washington : UNESCO, 2010. 25 p.
7. Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція : монографія / М.І. Зверьяков та ін. Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2019. 241 с.
8. Статистичний щорічник України за 2019 р. / за ред. І.Є. Вернер. Київ : Державна служба статистики України, 2019. 309 с.
9. Експертний висновок про систему моніторингу та оцінки Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020». URL: [http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza\\_Ukraina\\_2020\\_15.3.2017.pdf](http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza_Ukraina_2020_15.3.2017.pdf).
10. Сментина Н.В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика. Одеса : Атлант, 2015. 365 с.
11. Варцаба В.І. Управління регіональним розвитком: теорія і практика гармонізації цілей та інтересів влади, науки, бізнесу : монографія. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. 486 с.
12. Про затвердження Порядку розроблення, проведення моніторингу та оцінки реалізації регіональних стратегій розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України від 16.11.2011 № 1186. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1186-2011-%D0%BF>.

#### References:

1. Tymoshenko I.V., Nashchekina O.M. (2012) Subyekty, agenty, aktry i steykholdery v ekonomichnyx doslidzhennyax osvity [Subjects, Agents, Actors, and Stakeholders in Economic Studies in Education] *Vcheni zap. Xark. gumanit. un-tu «Nar. ukr. akad.»*, Education: traditions and innovations in the face of social change. X., T. 18, kn. 1, pp. 167–176. (in Ukrainian)
2. Yefremova N.F., Chichkan O.I., Roenko V.I. (2016) Derzhavna regionalna polityka ta yiyi rol u zabezpechnni stalogo ekonomichnogo rozvytku regioniv [State regional policy and its role in ensuring sustainable economic development of regions]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 3, pp. 42–45. (in Ukrainian)
3. Berdanova O., Vakulenko V. (2012) Stratehichne planuvannya mistsevoho rozvytku :prakt. posib. Shveytsar.-ukr. Proekt [Strategic planning of local development: practice. way. Swiss-Ukrainian project «Support to decentralization in Ukraine»]. DESPRO. Kyiv: Sofia-A.
4. Miklovda V.P. (2014) Stratehichnyj potencial ekonomichnoyi systemy: innovacijni ta instyucionalni mexanizmy jogo aktyvizaciji [Strategic potential of the economic system: innovative and institutional mechanisms for its activation]. Uzhgorod. (in Ukrainian)
5. Kish G.V. (2015) Stratehichne planuvannya yak instrument upravlinnya natsionalnoyi ekonomiky. [Strategic planning as a tool for managing the national economy. Science]. *Nauk. visn. Uzhhorod. un-tu*, vol. 1 (45). Iss. 3, pp. 73–77.
6. Carron G. (2010) Strategic Planning. Concept and rational. Washington: UNESCO.
7. Zveryakov M.I., Kukharskaya N.O., Klevtsevich N.A., Sharag O.S. (2019) Stratehuvannya rehional'noho rozvytku: teoriya, metodolohiya, kontseptsiya: monohrafiya [Strategic development: theory, methodology, concept: monograph]. Odessa National Economic University of the Ministry of Education and Science of Ukraine. Odessa: Atlant WOI SOIU. (in Ukrainian)
8. Statistical Yearbook of Ukraine for 2019 (2019) Statystychnyy shchorichnyk Ukrayiny za 2019 r. [State Statistics Service of Ukraine]. State Statistics Service of Ukraine. (in Ukrainian)
9. Expert opinion on the system of monitoring and evaluation of the Sustainable Development Strategy «Ukraine – 2020» (2017). Available at: [http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza\\_Ukraina\\_2020\\_15.3.2017.pdf](http://ukreval.org/images/news/2017-03-17-NEDeksp/Ekspertyza_Ukraina_2020_15.3.2017.pdf).
10. Smentina N.V. (2015) Stratehichne planuvannya sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku na mezorivni: teoriya, metodolohiya, praktyka [Strategic planning of socio-economic development at the meso level: theory, methodology, practice]. Odessa: Atlant. (in Ukrainian)
11. Vartsaba V.I. (2015) Upravlinnya rehionalnym rozvytkom: teoriya i praktyka harmonizatsiyi tsiley ta interesiv vlady, nauky, biznesu: monohrafiya [Management of regional development: theory and practice of harmonization of goals and interests of government, science, business: a monograph]. Ivano-Frankivsk: IFNTUNG. (in Ukrainian)
12. On approval of the Procedure for development, monitoring and evaluation of the implementation of regional development strategies: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 16.11.2011 № 1186. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1186-2011-%D0%BF>. (in Ukrainian)

УДК 338.22.021.1: 338.467.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-7>**Проскуріна М. О.**доктор економічних наук доцент,  
Київський університет культури  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7701-9784>**Пархоменко І. І.**кандидат філософських наук, старший викладач  
Київський університет культури  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8328-6774>**Proskurina Mariia, Parkhomenko Iryna**  
Kyiv University of Culture

## МОДЕЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНИХ І КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ (ККІ)

Статтю присвячено виокремленню стратегічних напрямів реалізації державної політики економічного розвитку ККІ в Україні за допомогою методу моделювання для забезпечення цілісного розвитку сектору з урахуванням конкретних ризиків за відсутності реалізації такої політики. Основним методом у статті є метод моделювання, а також використано стратегічний та системний підходи до вивчення й аналізу специфіки здійснення державної політики у сфері економіки культури та креативності в Україні. Представлено розроблену модель державної політики економічного розвитку ККІ, яка складається з основних напрямів реалізації державної політики, її основних елементів, а також групи управлінських рішень, спрямованих на розвиток ККІ. Змодельований процес ґрунтується на врахуванні можливих ризиків від відсутності цілісного підходу до реалізації державної політики в секторі ККІ в Україні. Запропонована модель з основними напрямками й елементами в подальшому орієнтована на виокремлення підсекторів у секторі ККІ та розроблення законодавчого забезпечення для їх функціонування, встановлення міжсекторальної взаємодії, взаємозв'язку стратегій їх розвитку, врахування та мінімізації ризиків, пов'язаних із відсутністю основних напрямів реалізації державної політики у сфері культури, а також створює передумови для використання економіко-математичного апарату для обґрунтування прогнозів та перспектив адаптації управлінських рішень до мінливого внутрішнього і зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** державна політика, державне регулювання, економіка культури, культурні і креативні індустрії, економічний розвиток, культурний продукт.

## MODELING OF STATE POLICY OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN THE CULTURAL AND CREATIVE INDUSTRIES (CCI)

The article is devoted to one of the most dynamic sectors of the world economic system – to the sector of cultural and creative industries and to the issue of modeling its economic development public policy. One of the current trends today is intensification of the transformation process of the subsidized cultural sector into a dynamic business environment through a combination of social services and market mechanisms. The creative economy has the potential to support developing countries in diversifying production, exports and providing sustainable development. In a context pandemic COVID-19, the sector has suffered significant losses and today needs comprehensive support. The question of applying a strategic approach to the state policy of CCI economic development, which involves determining its main directions, has become acute. The system approach in modeling process can ensure the successful implementation of an such policy in practice. In the article are identified strategic directions for the state policy of CCI economic development in Ukraine using the method of modeling, to ensure the holistic development of the sector, taking into account the specific risks in the absence of such a policy. The main method in the article is the method of modeling, as well as used of strategic and systematic approaches for studying and analysis of the public policy specifics in the field of cultural economy in such countries as Ukraine. In the article is presents the developed model of the economic development state policy of the CCI, which consists of the main directions, its main elements, as well as a group of management decisions aimed at the development of the sector. The modeling process is based on taking into account the possible risks of the lack of a holistic approach in the implementation of public policy in the Ukrainian CCI sector. The proposed model with the main directions and elements, further focused on the separation of subsectors in the CCI sector and the development of legislative support for their functioning, establishing intersectoral cooperation, the relationship of their development strategies, taking into account and minimizing risks associated with lack of policy in the field of culture, as well as creates the preconditions for the use of economic and mathematical apparatus to substantiate forecasts and prospects for adaptation of management decisions to the changing internal and external environment.

**Keywords:** public policy, state religion, cultural economics, cultural and creative industries, economic development, cultural product.

**JEL classification:** Z18, O25

**Постановка проблеми.** Пожвавлення інтересу до сектору культурних та креативних індустрій в умовах глобальної рецесії, яка викликана пандемією COVID-19, є цілком об'єктивним явищем. Окрім еко-

номічного спаду, зумовленого епідеміологічною ситуацією, сучасний історичний етап розвитку світової соціально-економічної системи характеризується технологічною та інституційною революцією. Подібне

співпадіння є унікальною подією глобального масштабу, яка ставить перед світовою спільнотою питання пошуку нових напрямів подальшого розвитку, визначення нових джерел багатства, нових типів ресурсів. Одним із векторів, за яким убачається майбутнє світової системи господарювання, є креативна економіка. У листопаді 2019 р. ООН прийняла резолюцію A/RES/74/198, проголосивши 2021 р. Міжнародним роком креативної економіки задля сталого розвитку [13]. Для України актуальність вибраного питання зумовлена стратегічними векторами «Національної економічної стратегії – 2030», в якій креативним індустріям відведено роль одного з рушійних інструментів модернізації національної соціально-господарської системи. Упровадження нового сектору господарювання є складним та системним процесом, який потребує ґрунтовного осмислення та обґрунтування.

Актуалізації питання економічного розвитку сектору ККІ та основних напрямів державної політики в ньому сприяють також нещодавно запропоновані зміни до ЗУ «Про культуру» про загальні засади надання культурних послуг для населення, де законотворцями пропонуються терміни «державна політика у сфері культури», «культурна послуга». Більше того, запропоновано визначити основні засади державної політики у сфері культури, її пріоритети.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Процес моделювання державної політики економічного розвитку ККІ в науковому дискурсі є складним і багатоглядним. Він повинен ґрунтуватися на принципі вивчення й аналізу специфіки політик і управлінської культури держави, де відбувається таке моделювання. В умовах відсутності комунікації між науковцями та представниками органів державного управління у сфері культури неможливо говорити про фаховість прийняти управлінських рішень та запропонованих урядовцями нововведень та вдосконалень. Тому в Україні відсутні наукові розробки та дослідження щодо процесу моделювання економічного розвитку ККІ, де б запит вивчала саме наукова спільнота дослідників.

У цілому українські науковці вивчають питання культурної політики (В.С. Дрожжина, О.А. Кравченко, В.І. Малімон) і засад державного управління у сфері культури (І.Г. Ігнатченко, А.В. Мерзляк, Н.В. Фесенко). Зокрема, було запропоновано підходи до моделювання системи державного управління сферою культури в Україні (А.В. Мерзляк та Є.С. Огнар'ов) [2; 4].

У західноєвропейському науковому дискурсі питання побудови моделей культурних і креативних індустрій із виокремленими підсекторами є дослідженнями та всебічно вивченими (С. Рудхауз, Д. Тросбі, Д. Хемондалл, Б. Фрей) [6; 11; 12; 16; 17]. Існує чітка логіка розмежування культурних і креативних індустрій на основі продукту виробництва (кінцевого результату виробництва), що закріплено в документах ЮНЕСКО та ЄС: Конвенції про захист і заохочення різноманіття форм культурного самовираження (2005 р.) та так званому Green Paper: Unlocking the potential of cultural and creative industries (2010 р.), а також European Parliament resolution of 12 September 2013 on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and jobs (2013 р.) [8–10]. У Великобританії урядова концепція впровадження креативної економіки першочергово є політичним проектом уряду

Т. Блера і має стратегічну основу функціонування, що відображено в основному документі Creating industries mapping document (2001 р.).

Для досягнення мети дослідження було також опрацьовано законодавство України у сфері культури і запропоновано зміни до нього, проаналізовано положення «Національної економічної стратегії – 2030».

Єдиної узгодженої на міжнародному рівні моделі сектору ККІ не вироблено, так само як і спільного для всіх переліку галузей, статистичні показники яких можна було б використовувати для аранжування країн за соціально-економічними результатами. Залишається відкритим питання державної підтримки та стимулювання ККІ, але вже зараз очевидним є необхідність напрацювання кожною країною власного набору важелів, обумовленого загальним рівнем економічного розвитку країни, сформованою інфраструктурою сектору, відповідністю законодавчої бази потребам сектора та наявними ресурсами. Україна тільки ступила на шлях становлення ККІ, як сектору господарювання і не має достатньо досвіду у дотриманні оптимального балансу між приватними інтересами представників ККІ та суспільними послугами, які забезпечуються сектором «Культура» в цілому.

**Мета статті** полягає у виокремленні та узгодженні стратегічних напрямів реалізації державної політики економічного розвитку ККІ в Україні за допомогою моделювання для забезпечення цілісного розвитку сектору з урахуванням конкретних ризиків за відсутності реалізації такої політики. Стратегічним завданням дослідження є розроблення ефективного інструменту для прийняття оптимальних рішень у сфері державного регулювання ККІ, що ґрунтується на методі моделювання. Передбачено розроблення моделі державної політики економічного розвитку ККІ, виокремлення її основних елементів. Базовою методологією дослідження є застосування стратегічного та системного підходів у вивченні функціонування сектору ККІ у країнах, що розвиваються, на прикладі України, а також специфіки державного управління галуззю культури.

**Виклад основного матеріалу.** У другій половині ХХ – на початку ХХІ ст. у провідних країнах світу посилювалися прагнення до капіталізації культури і перетворення її з дотаційного сектору на динамічне підприємницьке середовище. Це не заперечувало функціонування сектору «Культура», який забезпечує суспільні потреби коштом бюджету, проте мало доповнити його підприємствами різної форми власності, діяльність яких спрямована на створення та популяризацію сучасних культурно-мистецьких практик, а також елементів культурної спадщини за допомогою інструментарію ринкової економіки.

За даними ЮНКТАД (Конференції ООН з торгівлі та розвитку), протягом останніх двох десятиліть темпи зростання експорту креативної економіки часто випереджали показники інших галузей. Так, у Великобританії галузь привнесла 101,5 млрд фнт. ст. у 2017 р. до національної економіки, що майже вдвічі більше, ніж у 2010 р.

ККІ також зіграли важливу посередницьку роль у глобальних процесах цифрових трансформацій. Значимість зазначених процесів зумовлюються безпрецедентними масштабами використання Інтернет-тех-

нологій через COVID-19. Отже, важливим аспектом у формуванні моделі державної політики розвитку ККІ є необхідність оптимізації отриманих від креативного сектору переваг, таких як розвиток цифрових технологій, електронної комерції, цифрової комунікаційної інфраструктури.

Генеральний секретар ЮНКТАД Ізабель Дюран, підкреслюючи своєчасність резолюції A/RES/74/198, зазначала, що «творчі галузі мають вирішальне значення для порядку денного сталого розвитку. Вони стимулюють інновації та диверсифікацію, є важливим фактором у зростаючому секторі послуг, підтримують підприємництво та сприяють культурному різноманіттю» [7]. Слід підкреслити, що резолюцію було прийнято до початку пандемії.

Креативна економіка має потенціал для підтримки країн, що розвиваються, та країн із перехідною економікою у диверсифікації виробництва, експорту, а також забезпеченні сталого розвитку. Розвиток креативної економіки забезпечує:

- запровадження інноваційно-інвестиційної виробничої діяльності;
- створення престижних робочих місць;
- персональне новаторство;
- формування та активізацію соціально-вольових якостей людини;
- розвиток науки і культури, а також інших суміжних галузей.

Усе це має сприяти скороченню глобальної бідності.

Однак творчі галузі сильно постраждали від пандемії, яка завдала жахливого удару по креативному сектору, в якому було зайнято понад 30 млн працівників у всьому світі, переважно молоді. У 2020 р. скасування лише публічних виступів обійшлося авторам приблизно в 30% від загального гонорару, тоді як світова кіноіндустрія втратила 7 млрд дол. США доходу.

У попередні періоди ККІ демонстрував антикризову динаміку та продовжував забезпечувати робочі місця і генерувати прибуток на тлі скорочення виробництва і зайнятості в інших секторах. Ураховуючи це, а також мультидисциплінарність, складність міждисциплінарних зв'язків та зростаючу роль ККІ в умовах інформаційних протистоянь, очевидною є потреба у їх підтримці та захисті.

Економічний розвиток сектору ККІ, будучи об'єктом державної політики (ДП), вимагає створення адекватної моделі для визначення стратегії і тактики його розвитку, прийняття відповідних управлінських рішень, проведення прогностичних розрахунків. Державна політика має носити комплексний та системний характер і бути розрахованою на середньо- та довгострокову перспективу. Це зумовлено значним часовим проміжком між прийняттям політики до реалізації та першими результатами. Цей часовий розрив залежить від таких факторів, як:

- послідовність дій та збереження спадкоємності обраного курсу;
- наявність організаційно-економічного механізму;
- наявність відповідних фахівців для реалізації завдань державної політики;
- наявність об'єктивної інформації та відповідних галузевих знань;
- наявність вивіреної методології розроблення та реалізації елементів державної політики розвитку ККІ.

Модель ДП ККІ повинна враховувати складність, багатоаспектність, наявність значної кількості проміжних та кінцевих цілей економічного розвитку даної сфери, чинників впливу внутрішніх та зовнішніх та ін. У першу чергу державна політика розвитку ККІ передбачає управління інституціями та формування інформаційно-культурного простору.

Обов'язковими елементами державного управління ККІ мають бути:

- визначені пріоритети політики;
- джерела фінансування розвитку ККІ;
- принципи управління (кодекс управління);
- регіональна специфіка;
- законодавче забезпечення галузі.

Водночас існують обмежуючі умови, які висувають досить суворі вимоги до альтернатив управлінських рішень. Через це сфера допустимих варіантів свідомо звужується і навіть може повністю виключити можливість прийняття оптимального рішення. За таких умов може йтися тільки про частково оптимальні рішення. На практиці це призводить до помилок двох типів: інвестування в неефективні проєкти в рамках державної політики підтримки галузі або відмова від більш стратегічно вигідних рішень через некоректну модель планування. Навіть якщо розробити модель і отримати для даного завдання оптимальне рішення або перелік допустимих рішень, то потрібно враховувати, що умови, за яких отримано модель і рішення, є мінливими. Саме тому планування і управління слід розглядати як безперервний процес, що дає змогу адаптувати державну політику до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов. При цьому слід ураховувати, що далеко не кожен елемент (процес) у сформованій моделі державної політики ККІ і не кожне рішення будуть мати достатній запас стійкості, щоб його можна було б використовувати без істотних корегувань упродовж усього періоду реалізації розробленої програми або окремих її етапів. Таким чином, доцільно виокремити наступні групи управлінських рішень, спрямованих на економічний розвиток ККІ:

- стратегії економічного розвитку ККІ з урахуванням зовнішнього впливу;
- стратегії економічного розвитку ККІ з урахуванням внутрішніх умов;
- створення і просування національного культурного продукту на внутрішніх і зовнішніх ринках;
- управління ресурсами (матеріальними, фінансовими, людськими, нормативно-правовою базою тощо);
- технологічного забезпечення економічного розвитку;
- розвитку інфраструктури ККІ.

У сфері ККІ розроблення та прийняття управлінських рішень характеризується передусім як неформалізований процес. Це зумовлюється специфікою самого середовища ККІ, яка базується на нетривіальності, інноваційності, проєктному підході та постійному пошуку альтернатив у функціонуванні елементів організаційно-економічних механізмів підгалузей та окремих підприємств в умовах високої конкуренції.

Одним зі способів мінімізації потенційних ускладнень, зумовлених відсутністю формалізації та передбачуваності внутрішнього і зовнішнього середовища сектору, є впровадження у процес розроблення стратегічних рішень пулу експертів. Для формування можли-



вих варіантів управлінських рішень потрібні експертні знання про:

- предметну сферу;
- поточний і прогнозований стан її зовнішнього оточення (чинники впливу: зовнішні і внутрішні, ієрархії цілей ієрархічного розвитку);
- особливості управління ККІ, їх підсектори та їх економічний розвиток.

Проте ці групи знань мають бути системними та цілісними. Має передбачатися масштабна командна робота фахівців у міждисциплінарному полі.

Реалізація державної політики економічного розвитку ККІ передбачає наявність великої кількості альтернативних рішень, які враховують як організаційно-інституційну структуру державного управління ККІ, так і сценарій її функціонування. Під сценарієм реалізації державної політики розуміється поєднання умов (зовнішніх і внутрішніх), які призводять до певних результатів: до фінансової можливості реалізації заходів; до економічної ефективності проектів; до створення креативного продукту. Перед прийняттям рішення про доцільність реалізації певних державних заходів і визначення стратегії державної політики у цілому слід досліджувати можливі сценарії. Це дасть змогу визначити сферу стійкості моделі державної політики у множині динамічно мінливих чинників навколишнього середовища, а також перспективи реалізації політики підтримки і розвитку ККІ.

Реалізація оптимальної державної політики в ККІ дасть змогу уникнути або мінімізувати наслідки потенційних ризиків для економічних суб'єктів сектору, зокрема:

- геополітичні (загроза внутрішньому інформаційному простору, культурна інтервенція, конвергенція);
- соціальні (створення напівсупільних благ, поляризація громадської думки, дискримінація, нестача кваліфікованих кадрів);
- техніко-технологічні (відсутність сучасного обладнання для виробництва і споживання культурного продукту, відсутність інфраструктури, зниження якості продукції і т. п.);
- економічні (зростання витрат на виробництво культурного продукту, економічна нестабільність, інфляція, зниження платоспроможності споживача, непередбачуваність поведінки споживача, експортно-імпортна стратегія, податкове навантаження і т. п.);
- ринкові (падіння цін на продукцію, піратство, зменшення обсягів збуту, зростання конкуренції, тінювий ринок і т. п.), фінансові (високі витрати на виробництво прототипів, відсутність фінансування для інноваційних проектів, відсутність кредитних програм для стартапів, високий рівень початкового фінансового вкладення для деяких індустрій сектору і т. п.);
- виробничі (якість культурного продукту, створення стандартизованого культурного продукту, захист об'єктів авторського права і т. д.);
- політичні (прийняття малоефективних політичних рішень, лобювання інтересів, загроза процесу децентралізації, відсутність профільного законодавства в секторі, недостатній рівень забезпечення культурних прав громадян і т. д.).

На рис. 1 представлено узагальнену модель державної політики розвитку ККІ. Сама державна політика ділиться на два рівнозначних сектори: управління інсти-

туціями та формування інформаційно-культурного простору. Вони відрізняються між собою інструментарієм, механізмами реалізації і цілями. Обов'язковими елементами державного управління сектором ККІ у цілому є:

- співвідношення між різними типами цінності (культурної, економічної і корисності) і на його основі визначення пріоритетів політики;
- джерела фінансування, які можуть впливати на форму, зміст і якість культурного продукту і на розвиток ККІ у цілому;

– принципи управління (кодекс управління), які повинні сприяти становленню ефективного лідерства та виявленню ефективного власника за умови оптимального функціонування системи управління;

- децентралізація, в основі якої – професійний контроль, адміністративна відповідальність, співпраця між стейкхолдерами сектору. Мета – побудова оптимальної й ефективної системи управління підгалузями з урахуванням регіональної специфіки.

Основними напрямками реалізації державної політики розвитку ККІ є:

1) створення внутрішнього ринку, який формує внутрішній інформаційно-культурний простір країни і сприяє національній безпеці, наповнює його набором культурних продуктів (у тому числі і національних), характеризується певною інфраструктурою, визначається інституціональним середовищем і вимагає особливого експортно-імпортного режиму;

2) розвиток креативного класу як основного джерела доданої вартості і виробника культурних благ. Для цього необхідні реформи у сфері підготовки фахівців (освіта) і трудовому законодавстві (легітимність нових видів зайнятості);

3) створення відповідного бізнес-клімату для розвитку креативного підприємництва (створення оптимальних умов для комерціалізації таланту й ідей, сприятливий податковий режим, захист виробника національного культурного продукту та ін.).

**Висновки.** Нині в Україні та світі сфера культури є сферою виробництва товарів і послуг, де виробниками постають підприємства та інституції різних форм власності.

Однак в українському законодавстві немає чіткої фіксації положення про культуру як галузь економіки, що функціонує як сукупність індустрій. Хоча законодавець уживає термін «креативні індустрії» безпосередньо в Законі України «Про культуру», не йдеться про суб'єктів виробництва у сфері культури і про визначення культурного продукту. Поряд із тим є діючі програми грантової підтримки виробників у сфері культури від спеціально уповноваженого органу – Українського культурного фонду (УКФ). У цих програмах активно використовуються поняття «культурний продукт», «інноваційний культурний продукт», «національний культурний продукт». УКФ визначає ці поняття та категорії культурних продуктів у різних формах: подія, гра, музична композиція, вистава, літературне видання, радіопередача тощо, які слід розуміти як результат виробництва у сфері культури.

Очевидною для українських реалій є проблема відсутності єдиного термінологічного та методологічного базису функціонування сфери культури і ККІ в контексті їхньої господарської та підприємницької діяльності. І це питання має бути вирішено в першу чергу. Неможе-

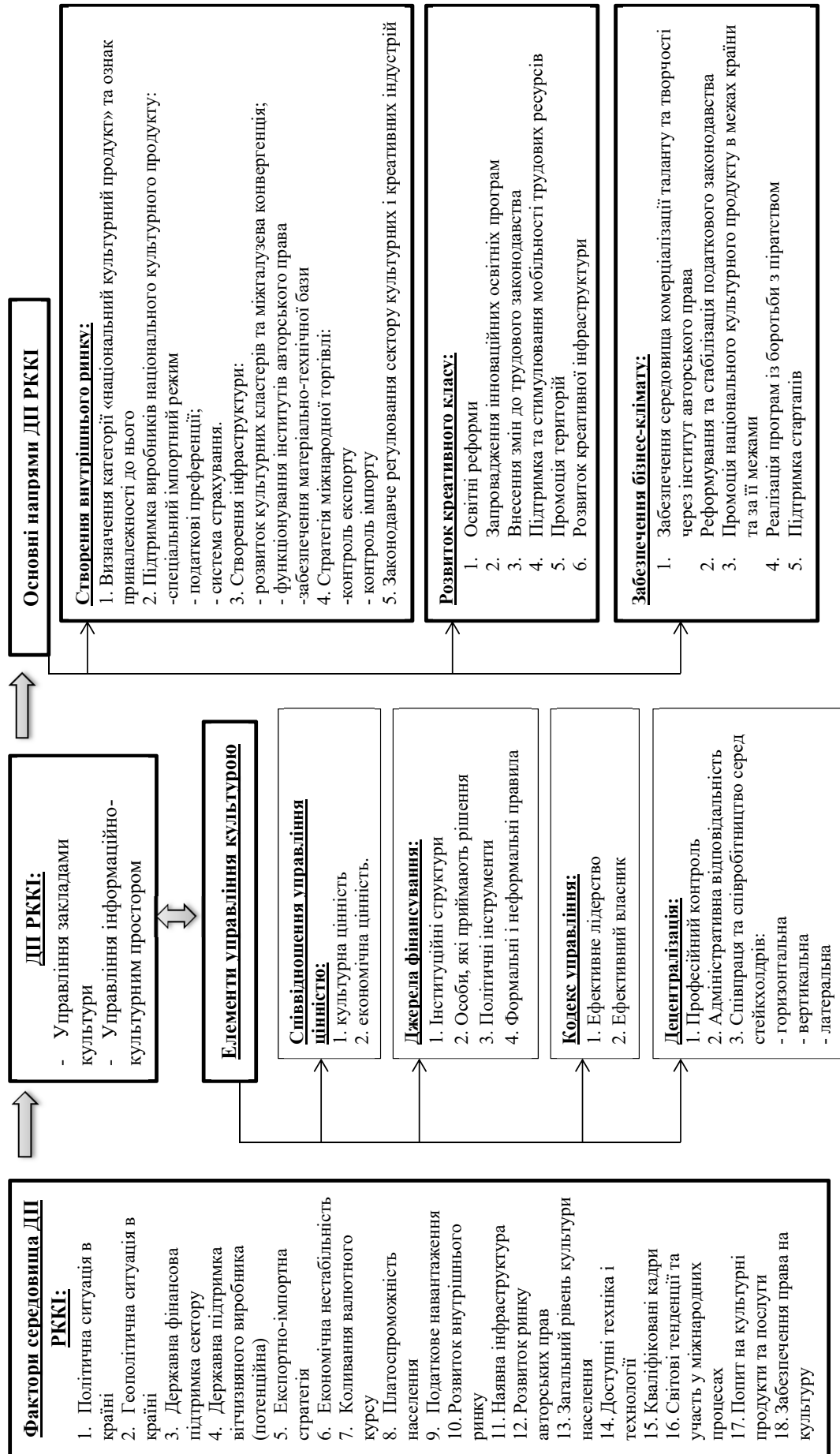


Рис. 1. Модель державної політики розвитку культурних і креативних індустрій

ливо формалізувати та управляти сектором, не маючи стрункого методологічного базису. Сфера культури вже функціонує як сукупність культурних індустрій, але не є достатньо врегульованою. В умовах пандемії цей аспект болісно впливає на малі підприємства сектору, громадські організації та заклади культури, адже є не досить зрозумілими і не чіткими механізми впровадження та реалізації державної підтримки для виробників у сфері культури. Відсутність чітких напрямів реалізації державної політики для сектору ККІ також унеможливило ефективне прийняття управлінських рішень на державному рівні.

Отже, результатом цього дослідження є розроблення моделі державної політики економічного розвитку ККІ, яка складається з основних напрямів реаліза-

ції державної політики, її основних елементів, а також групи управлінських рішень, спрямованих на розвиток ККІ. Змодельований процес ґрунтується на врахуванні можливих ризиків відсутності реалізації державної політики в секторі ККІ в Україні. Виокремлені основні напрями реалізації державної політики сприятимуть упровадженню та реалізації стратегічного підходу до управління сектором у цілому. У подальшому такий підхід забезпечить сталу міжсекторальну взаємодію, адже сектор ККІ характеризується мультисистемністю зв'язків з іншими секторами, що надзвичайно важливо для реалізації «Національної економічної стратегії – 2030». Більше того, на майбутнє постає нагальна потреба у виокремленні підсекторів у секторі ККІ з огляду на ціннісний складник продукту виробництва.

#### Список використаних джерел:

1. Варналій З.С. Фінансові інститути підтримки конкурентоспроможності економіки України. *Національна безпека і оборона*. 2016. № 1–2. С. 40–49.
2. Мерзляк А.В., Огарьов Є.С. Державне управління сферою культури: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. № 1(17). С. 1–13.
3. Про культуру : Закон України від 14 грудня 2010 р. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.
4. Проскуріна М.О. Теоретичні основи державного регулювання економічної діяльності в сфері культури. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 28. С. 67–70.
5. Про Український культурний фонд : Закон України від 23 березня 2017 р. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19>.
6. Хезмондалш Д. Культурные индустрии / пер. И. Кушнаревой, Москва : Высшая школа экономики, 2014.
7. Creative economy to have its year in the sun in 2021. 01.01.2021. URL: <https://unctad.org/news/creative-economy-have-its-year-sun-2021>.
8. European Parliament resolution of 12 September 2013 on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and jobs (2012/2302(INI)). URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0368&language=EN&ring=A7-2013-0248>.
9. European Parliament resolution of 12 September 2013 on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and jobs (2012/2302(INI)). URL: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0368&language=EN&ring=A7-2013-0248> (дата звернення: 29.09.2017).
10. Green Paper. Unlocking the potential of cultural and creative industries : Document of European Commission from the 27 of April 2010 European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A52010DC0183>.
11. Hesmondhalgh D. Cultural and Creative Industries // *The SAGE Handbook of cultural analysis* Bennett T., Flow J. London: *SAGE Publications Ltd*. 2008. P. 552–570.
12. Hesmondhalgh D., Pratt A. Cultural industries and cultural policy. *International journal of cultural policy*. 2005. № 11(1). P. 1–14.
13. International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021: revised draft resolution (2019). URL: <https://digitallibrary.un.org/record/3835223?ln=en>.
14. Mapping the Creative Industries: a toolkit / Creative and Cultural Economy series 2. London : British Council, 2010. 60 p.
15. Parkhomenko I, Berezovska K (2020). The Concept of Cultural Product in the Context of Interdisciplinary Approach. *Socio-Cultural management*. № 3(2). P. 57–74. URL: <https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222647>.
16. Throsby D. From cultural to creative industries: the specific characteristics of the creative industries. *Troiseme Journees d'Economie de la Culture: Nouvelles Frontiers de l'Economie de la Culture: conference held at Musee du quai Branly*. France : Paris, 2008. P. 1–11.
17. Throsby D. The concentric circles model of the cultural industries. *Cultural Trends*. 2008. № 17(3). P.147–164.

#### References:

1. Varnaliy Z.S. (2016) Financial institutions to support the competitiveness of Ukraine's economy. *National security and defense*, no. 1–2, pp. 40–49.
2. Merzlyak A.V., Ogarev E.S. (2017) Public administration in the field of culture: domestic and foreign experience. *Public Administration: Theory and Practice*, no. 1(17), pp. 1–13.
3. On Culture: Law of Ukraine of December 14, 2010. The Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2778-17>.
4. Proskurina M.O. (2018) Theoretical foundations of state regulation of economic activity in the field of culture. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Economic Sciences Series*. Issue 28, pp. 67–70.
5. On the Ukrainian Cultural Foundation: Law of Ukraine of March 23, 2017, the Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1976-19>.
6. Hezmondalsh D. (2014) Cultural Industries, trans. I. Kushnareva, Publishing House of the Higher School of Economics, Moscow.
7. Creative economy to have its year in the sun in 2021. 01. 01. 2021. Available at: <https://unctad.org/news/creative-economy-have-its-year-sun-2021>.

8. European Parliament resolution of 12 September 2013 on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and jobs (2012/2302(INI)). Available at: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0368&language=EN&ring=A7-2013-0248>.
9. European Parliament resolution of 12 September 2013 on promoting the European cultural and creative sectors as sources of economic growth and jobs (2012/2302(INI)). Available at: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=TA&reference=P7-TA-2013-0368&language=EN&ring=A7-2013-0248> (accessed 29 September 2017).
10. Green Paper. Unlocking the potential of cultural and creative industries : Document of European Commission from the 27 of April 2010 European Commission. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=celex%3A52010DC0183>.
11. Hesmondhalgh D. (2008) Cultural and Creative Industries. The SAGE Handbook of cultural analysis Bennett T., Flow J. London: SAGE Publications Ltd. P. 552–570.
12. Hesmondhalgh D., Pratt A. (2005) Cultural industries and cultural policy. *International journal of cultural policy*, no.11(1), pp. 1–14.
13. International Year of Creative Economy for Sustainable Development, 2021: revised draft resolution (2019). Available at: <https://digitallibrary.un.org/record/3835223?ln=en>.
14. Mapping the Creative Industries: a toolkit. Creative and Cultural Economy series 2. London: British Council, 2010. 60 p.
15. Parkhomenko I., Berezovska K. (2020). The Concept of Cultural Product in the Context of Interdisciplinary Approach. *Socio-Cultural management*, no. 3(2), pp. 57–74. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846x.2.2020.222647>.
16. Throsby D. (2008) From cultural to creative industries: the specific characteristics of the creative industries. *Troiseme Journees d'Economie de la Culture: Nouvelles Frontiers de l'Economie de la Culture: conference held at Musee du quai Branly*. France: Paris, pp. 1–11.
17. Throsby D. (2008) The concentric circles model of the cultural industries. *Cultural Trends*, no. 17(3), pp. 147–164.

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658.14.012.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-8>**Великих К. О.**кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О. М. БекетоваORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0280-9068>**Velykykh Kseniia**

Kharkiv National University City Economy named after O. M. Beketov

## РЕАЛІЗАЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ В БІЗНЕСІ

Статтю присвячено обговоренню та висвітленню значення фінансового управління для успіху бізнесу. Із часом стає очевидною важливість наявних інструментів (управлінських та фінансових) та їх внеску в успіх та розвиток компанії. Метою роботи є обґрунтування необхідності вдосконалення системи фінансового менеджменту, забезпечення фінансового управління для стійкого зростання компанії. Як методологічний процес вибрано теоретичну базу для підтвердження необхідності належного використання бухгалтерських та фінансових інструментів для компанії. Сучасна ситуація вимагає від підприємців контролю над своїми фінансами, однак реальність показує, що підприємці дуже часто роблять низку простих помилок через відсутність планування та фінансового аналізу своєї компанії. Тому управління фінансами стає необхідною умовою для успіху бізнесу.

**Ключові слова:** фінансовий менеджмент, стратегічне планування, фінансові ресурси, аналіз, управління.

## IMPLEMENTATION OF EFFECTIVE FINANCIAL MANAGEMENT IN BUSINESS

The article is devoted to discussing and highlighting the importance of financial management for business success. Over time, the importance of existing tools (management and financial) and their contribution to the success and development of the company becomes apparent. This article aims to present the financial management of the company and its functions, as its tools can help achieve better results in the organization. The purpose of the work is to test the importance of financial planning for the success of the organization, justify the need to improve the financial management system, provide financial management for sustainable growth of the company, theoretical and practical recommendations for implementing advanced methods of financial management. To achieve this goal, a bibliographic search was conducted on scientific articles, books, and journals on this topic. As a methodological process, a theoretical basis was chosen to confirm the need for proper use of accounting and financial instruments for the company. It was found that today the planning organization has a better chance of surviving in the market. Based on the results of the work performed, it can be concluded that financial management is an effective tool for finding results. This is a wide range of factors that can influence companies' decisions. This related area includes some factors, such as economic conditions, market direction, training of the necessary specialists and others. The financial administrator must carefully plan every action within the company because the market does not tolerate management errors. The current situation requires entrepreneurs to control their finances, but reality shows that entrepreneurs often make several simple mistakes due to lack of planning and financial analysis of their company. Therefore, financial management becomes a necessary condition for business success. Thus, the purpose of this work was achieved because it confirmed the importance of financial planning for the organization. Organizations must always be in constant search of information, knowledge, technology to surpass all competing companies.

**Keywords:** financial management, strategic planning, financial resources, analysis, management.

**JEL classification:** G30, G32, G39

**Постановка проблеми.** Фінансовий менеджмент – одна з найважливіших адміністративних функцій компанії. Фінансовий менеджмент відповідає за планування і контроль використання ресурсів організації, впливає на всі сектори підприємства, тому що функціонування кожного з них від бюджету.

Фінансовий менеджмент – це процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обігу його грошових коштів [1, с. 9].

Фінансовий менеджмент, або управління фінансами (financial management), стосується рішень щодо придбання, фінансування та управління активами,

спрямованих на реалізацію певної мети. Таким чином, управлінські рішення у сфері фінансового менеджменту можна віднести до трьох основних сфер операцій з активами: інвестиції, фінансування й управління ними [2, с. 38].

Управління фінансами – це набір адміністративних процедур і дій, пов'язаних з аналізом, контролем і плануванням усієї фінансової діяльності компанії.

Таким чином, фінансовий менеджмент включає у себе всі види діяльності, пов'язані з контролем фінансових ресурсів компанії, щоб гарантувати, що у ділової спільноти достатньо грошей для обслуговування, інвестицій та власного зростання.

Фінансовий менеджмент – надзвичайно важлива тема для будь-якої компанії незалежно від її розміру і галузі. Це тому, що він дає змогу правильно управляти фінансовими ресурсами, що дає можливість зміцнити організацію бізнесу, і, отже, забезпечує її зростання та можливість робити нові інвестиції.

На додаток до цієї характеристики, ще одним важливим чинником, пов'язаним зі здоров'ям бізнесу, є те, що фінансове управління, якщо воно зроблено правильно, дає змогу скоротити непотрібні витрати і правильно розподіляти ресурси, що сильно впливає на фінансові результати.

Таким чином, чим ефективніше й активніше менеджмент, тим вище якість і результативність бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням організації фінансового менеджменту присвячено багато праць видатних вітчизняних та зарубіжних науковців, серед них: А.М. Поддєрьогін, Н.В. Дацій, Г.О. Крамаренко, Л.О. Омелянович, Л.Д. Буряк, В.М. Власов, Ю. Бригхем, І.О. Бланк та ін. У своїх дослідженнях науковці відзначають, що необхідність управління зумовлена багаторазовим повторенням основних процедур: аналізу, планування, контролю показників фінансового потоку і т. ін. Як інформаційна база для прийняття управлінських рішень ними розглядаються фінансова звітність організації, нормативні документи, дані фінансової статистики. Огляд літературних джерел показує, що існує низка не розв'язаних проблем із теорії та практики фінансового менеджменту. Вони недостатньо висвітлені і потребують подальшого вивчення. Ми спробуємо актуалізувати цю тему з погляду методології сучасного менеджменту, яку можна диференціювати на два напрями: організаційне управління й управління ресурсами.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні необхідності вдосконалення системи фінансового менеджменту, теоретичних та практичних рекомендацій щодо впровадження передових методів управління фінансами компанії. Сьогодні Україна переживає момент політичної та економічної кризи, і це ще один аспект, який має на увазі невідкладність та актуальність того, що підприємці та менеджери повинні мати чітко структуровану й організовану фінансову базу.

**Виклад основного матеріалу.** Для успіху компанії важливо, щоб у неї була ефективна адміністративна структура, відповідна цілям і завданням бізнесу. Але як цього домогтися? Через організаційний процес. Саме він буде спрямовувати всі дії так, щоб цілі досягалися послідовно і безперервно.

Організаційний процес можна описати як групу адміністративних функцій, які розділені на п'ять етапів: 1. Планування.

У макросхемі, яка розглядає організацію у цілому, фінансовий менеджмент бере участь у декількох етапах, особливо в плануванні. Це пов'язано з тим, що центральна мета фінансового менеджменту – управління ресурсами компанії.

Кожен бізнес повинен приносити прибуток, щоб бути стійким. Отже, необхідно, щоб фінансовий менеджмент був узгоджений з організаційним процесом. Без цього компанія піддається економічним ризикам, таким як неотримання оборотного капіталу, необхідного для ділових операцій, збільшення боргових зобов'язань та ін.

Варто відзначити, що етапи організаційного процесу також мають бути присутні в організації відділу, відповідального за фінансовий менеджмент. Тобто для кожного сектору необхідно враховувати планування, напрям, комунікацію, контроль та оцінку. Ось чому так важливо знати ці кроки.

Планування – це сфера організаційного процесу, яка пов'язана з перевіркою поточної реальності компанії, оцінкою можливостей, які необхідно досягти, визначенням майбутніх цілей, розробленням способів досягнення цілей і розробленням дій згідно з різними сценаріями.

У фінансовому менеджменті планування інше, але більш конкретне. Керівники компанії повинні бути стурбовані аналізом фінансової ситуації, визначенням кращих можливостей для інвестицій або використання економічних ресурсів, визначенням результатів, які повинні бути досягнуті, оцінкою того, як цілі можуть бути досягнуті, і прогнозуванням того, як діяти в різних сценаріях.

Є три рівні планування:

- стратегічний;
- тактичний;
- оперативний.

Стратегічне планування піклується про довгострокові прогнози, тобто на термін понад п'ять років. Із цієї причини це менш детальне планування, яке вказує на перспективи, котрі слід шукати, але більш гнучким способом, оскільки існує можливість зміни сценаріїв. У фінансовому менеджменті ми можемо використовувати як приклад планування майбутніх інвестицій, наприклад розширення бізнесу.

У тактичному плануванні наголос робиться на середньострокову перспективу, що охоплює період від одного до п'яти років. Він є відгалуженням стратегічного планування та описує дії, які необхідно зробити, щоб привести організацію до досягнення її цілей. Тут також важливо мати певний рівень гнучкості для адаптації до мінливих сценаріїв.

У короткостроковій перспективі, протягом одного року, існує оперативне планування, основною характеристикою якого є визначення самого плану дій. Іншими словами, як слід вести повсякденні процеси в компанії для підтримки тактичного і стратегічного планування. Тут задіяні всі співробітники. У фінансовому менеджменті він складається з визначення щоденних фінансових процесів.

2. Напрямок.

Виконання процесів, установлених під час планування, залежить від ролі керівництва, яке повинно направляти команди до виконання функцій відповідно до того, що було визначено. У фінансовому менеджменті це передбачає управління і контроль над процедурами, які, як правило, є складними, оскільки включають у себе фінансові записи, розрахунки і контроль.

3. Спілкування.

Спілкування завжди є важливою дією. Прозорий і об'єктивний діалог сприяє виконанню роботи і досягненню цілей.

4. Контроль.

Контроль повинен бути пов'язаний із перевіркою процесів із метою оцінки того, чи виконуються вони відповідно до того, що було заплановано. Таким чином, можна превентивно приймати коригувальні заходи,

уникаючи виникнення помилок, переробок або відхилення від цілей.

#### 5. Оцінка.

Оцінка фокусується на вимірі результатів. Для цього важливо, щоб під час планування було ясно, які індикатори слід прийняти. Окрім того, для ефективного аналізу результатів необхідно мати запис усіх даних, необхідних для розрахунку. Оцінка – це фундаментальний крок в організаційному процесі, оскільки саме вона покаже, чи приносять планування і певні процеси прибутку для бізнесу.

Як було показано вище, у рамках організаційного процесу фінансовий менеджмент відіграє важливу роль у бізнес-стратегії. На практиці він повинен виконувати функції, що поліпшують результати і забезпечують оптимальне використання ресурсів.

Основними із цих функцій повинні бути:

#### 1. Фінансове планування та аналіз.

Увесь процес починається з планування. Це тому, що він встановлює параметри і напрями, яких потрібно дотримуватися. Саме через фінансове планування і складання бюджету можна побачити заходи, які слід ужити, а також очікування щодо майбутнього компанії. Важливі рішення, коли вони засновані на фінансовому плануванні й контролі, мають великі шанси бути ефективними і працювати на компанію. Фінансове планування – це процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді [3, с. 225].

Фінансове планування супроводжує стратегічне планування компанії. Тобто воно повинно вказувати, як слід використовувати ресурси для досягнення поставлених цілей. Ось чому фінансове планування і бюджетування пов'язані між собою, тому що на практиці все буде залежати від наявного бюджету.

Усі напрями бізнесу повинні враховувати витрати, щоб виміряти фінансовий вплив, перспективи повернення інвестицій і наявність достатніх ресурсів для підтримки цілей компанії.

Ось чому фінансовий аналіз є невід'ємною частиною цього процесу. Зрештою, необхідно мати точне уявлення про економічний стан компанії, щоб скласти план дій.

Як можна бачити, планування, бюджетування та аналіз фінансів – це функції, які повинні виконуватися однаково. Важливо пам'ятати, що вони грають стратегічну роль для бізнесу.

Фінансове планування повинно містити:

- прогноз на майбутнє;
- дії, які необхідно зробити;
- витрати і вигоди щодо того, що повинно бути зроблено;
- ресурси, доступні і необхідні для плану дій;
- стандарти, яких необхідно дотримуватися;
- метрики для вимірювання результатів.

#### 2. Застосування фінансових ресурсів.

Атрибуція, що виникає з планування, – це план використання фінансових ресурсів, який є не чим іншим, як прогнозом виплат, необхідних для реалізації планування компанії або конкретних проєктів.

Фінансові ресурси – це сума коштів, спрямованих в основні засоби та обігові кошти підприємства.

Це авансовані кошти, які вкладаються в оборот і повинні обов'язково повертатися [4, с. 11].

Як ми бачимо, усі дії організації залежать від ресурсів. Отже, вартість залежить від ділової активності. Тобто будь-яка мета буде залежати від інвестицій, навіть невеликих, таких як придбання сировини.

Застосування ресурсів включає:

- фізичні ресурси, такі як обладнання, нерухомість і різні матеріали;
- людські ресурси, включаючи процеси від залучення до утримання фахівців;
- ресурси управління, узгоджені з бізнес-стратегіями.

У фінансовому менеджменті визначення використання ресурсів вимагає визначення пріоритетів, оскільки необхідно розподілити ресурси в різних сферах, таких як згадані вище (фізичні, людські та управлінські ресурси).

Таким чином, ми повертаємося до планування, в якому будуть вказані економічні умови бізнесу, дії, визначені для досягнення очікуваних результатів, і аналіз витрат та результатів, що полегшить прийняття рішень.

#### 3. Контроль дебіторської та кредиторської заборгованості.

Управління кредиторською та дебіторською заборгованістю фактично означає контроль доходів і витрат.

У компаніях, які пропонують кредити клієнтам, фінансове управління також включає функції, пов'язані з кредитним аналізом і збором. Це процедури, основна мета яких – мінімізувати ризики для бізнесу. Тобто вони залежать від строгого аналізу.

Роль фінансового менеджменту полягає у розробленні кредитної політики організації, документа, який повинен охоплювати такі питання, як бізнес-ризик, критерії надання кредиту, вплив на стратегії компанії та ін.

Один із найбільш важливих заходів у цьому контексті – оцінка здатності компанії зазнавати збитків. Цей тип аналізу заснований на перевірці корпоративних фінансів та прогнозів прибутків і збитків. Таким чином, визначається максимальний кредитний ліміт, який надається.

У повсякденній діяльності кредитний аналіз полягає у застосуванні кредитної політики з урахуванням таких практичних кроків із клієнтами:

- отримання реєстраційних даних;
- перевірка кредитних обмежень;
- аналіз кредитного рейтингу;
- оцінка знецінення доходів.

Ріст дебіторської заборгованості погіршує фінансовий стан підприємств, а іноді призводить навіть до банкрутства. Зростання дебіторської заборгованості можливе внаслідок нераціональної кредитної політики, збільшення обсягу продажу, неплатоспроможності покупців тощо [5, с. 165].

Для фінансового менеджменту важливо, щоб дебіторська заборгованість не стояла на місці, щоб не поставити під загрозу фінанси компанії.

#### 4. Управління грошовими потоками.

Управління грошовими потоками – один із найважливіших сегментів фінансової роботи на підприємстві, від ефективності організації якого залежать як поточні результати діяльності, так і майбутні темпи розвитку господарюючого суб'єкта [6, с. 237].

Грошовий потік контролює приплив і відтік ресурсів у повсякденній діяльності організації, фіксує щоденні результати, а також роблячи прогнози відповідно до кредиторської та дебіторської заборгованості. Однак під час руху грошових коштів, також відомому як генерування грошових коштів, особлива увага приділяється оцінці джерела доходів більш структурованим чином. Це пов'язано з тим, що грошовий потік – відмінний інструмент управління, що дає змогу визначити, чи приносить діяльність компанії очікуваний прибуток. Іноді може скластися ситуація, що бізнес дає негативні операційні результати, але має позитивний грошовий потік. Це проблема, тому що якщо аналізується тільки остаточний результат, можна отримати помилкове уявлення про те, що у компанії все добре, хоча насправді вірно зворотнє.

Щоб краще зрозуміти, необхідно знати, що грошовий потік ділиться на три окремих потоки:

- грошовий потік від операцій: показує, скільки грошових коштів генерує компанія;
- інвестиційний грошовий потік: указує суму, вкладену в активи;
- грошовий потік від фінансування: указує на рух капіталу і третіх сторін.

Необхідно звернути увагу на те, що обсяг інформації, необхідної для підготовки грошового потоку, має бути вичерпним і повинен бути переданий різним секторам. Контроль такого типу інформації – одна з найсерйозніших проблем, з якими стикаються компанії, тому дуже важливо, щоб передача даних була автоматизована у цьому процесі.

5. Використання інструментів автоматизації процесів.

Планування, виконання та контроль – важливі атрибути якісного управління. Але необхідно пам'ятати, що це ретельні процедури, які вимагають великого обсягу інформації. Із практичного погляду важко застосовувати методи фінансового менеджменту без використання технологічних ресурсів, здатних автоматизувати процеси.

Наприклад, роздрібна компанія ризикує втратити важливу інформацію, якщо не комп'ютеризує свої процеси. Те ж саме стосується інших організацій з інших сегментів незалежно від їх розміру.

Серед повсякденних методів управління фінансами ми виділяємо банківську вивірку (Bank Reconciliation). Це зв'язка між записами і балансом рахунку. Отже, це процес, який вимагає щоденного аналізу. Тільки сьогодні можна автоматизувати цю процедуру. Це призводить до кращого використання людських ресурсів, які

можуть присвятити себе стратегічній діяльності, меншою кількості помилок і, як наслідок, зниження витрат.

До основних переваг фінансової автоматизації можна віднести:

- зниження ціни;
- спритність у виконанні поставлених завдань;
- генерацію стратегічних даних;
- оптимізацію ресурсів;
- велику фінансову та операційну ефективність.

Таким чином, фінансове управління поліпшується з упровадженням автоматизованих процесів. Тобто компанія може краще використовувати ринкові можливості без надмірного збільшення витрат на аналіз, а також посилити контроль над фінансовими ризиками.

**Висновки.** Роль фінансового управління для компаній має першорядне значення, оскільки вони беруть участь у глобалізованому ринку, конкуренція якого визначає правила управління, стаючи конкурентними і з постійно зростаючим диференціалом.

Щомісячні фінансові зобов'язання компаній споживають значну частину ресурсів, тому якщо немає належного фінансового управління, неможливо підтримувати належний фінансовий стан компанії, що часто призводить до банкрутства.

Із динамікою повсякденного бізнесу менеджер не завжди бере до уваги управління фінансами, оскільки вважає, що це займає занадто багато часу і потребує виконання великого обсягу бюрократичної роботи, щоб бізнес із часом залишався стійким. Використання відповідних інструментів, таких як фінансове планування та контроль, а також правильне ведення бухгалтерського обліку полегшують компанії аналіз інформації та сприяє прийняттю правильних рішень.

На питання, як утілити в життя усі ці завдання, є безліч відповідей. У кожній компанії свої методи і процеси, і те, що працює для однієї компанії, не завжди життєздатне для іншої. Незважаючи на це, існують загальні для всіх принципи, які за правильного виконання швидко дають результати, можна виділити п'ять основних:

- зіставлення витрат;
- фінансове планування;
- управління грошовими потоками;
- періодичні перевірки;
- автоматизація процесів.

Хоча фінансовий менеджмент не обмежується цими моментами, можна вважати, що вони можуть позитивно вплинути на інші процеси, пов'язані з фінансами компанії.

#### Список використаних джерел:

1. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. Київ : КНЕУ, 2005. 536 с.
2. Ванхорн Дж., Вахович-мл. С., Джон М. Основи фінансового менеджмента / пер. с англ. ; 12-е изд. Москва : Вильямс, 2008. 1232 с.
3. Азаренкова Г.М., Журавель Т.М., Михайленко Р.М. Фінанси підприємств : навчальний посібник ; 3-є вид., виправ. і доп. Київ : Знання-Прес, 2009. 299 с.
4. Опарін В.М. Фінансові ресурси: проблеми визначення та розміщення. *Вісник НБУ*. 2000. № 5. С. 11.
5. Рибалко О.М., Сичова М.Б. Деякі аспекти ефективного управління дебіторською заборгованістю. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1. С. 169.
6. Крупка М.І. Механізм трансформації підприємств на основі процедур банкрутства та санації. Фінанси в трансформаційній економіці України : навчальний посібник / за ред. д.е.н., проф. М.І. Крупки. Львів : ЛНУ імені І. Франка, 2007. 614 с.



**References:**

1. Poddierohin A.M. (2005) *Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Vankhorn Dzheims S., Vakhovych ml., Dzhon M. (2008) *Osnovy finansovoho menedzhmenta* [Fundamentals of Financial Management]. Moscow: OOO "Y.D. Vyliame". (in Russian)
3. Azarenkova H.M. (2009) *Finansy pidpriemstv: navchalnyi posibnyk* [Enterprise finance: a textbook]. Kyiv: Znannia-Pres. (in Ukrainian)
4. Oparin V.M. (2000) Finansovi resursy: problemy vyznachennia ta rozmishchennia [Financial resources: problems of definition and placement]. *Journal of the NBU Bulletin*, vol. 5, no. 51, pp. 11.
5. Rybalko O.M., Sychova M.B. (2011) Deiaki aspekty efektyvnoho upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu [Some aspects of effective receivables management]. *Bulletin of Zaporizhia National University*, vol. 1, no. 9, pp. 169.
6. Krupka M.I. (2007) *Mekhanizm transformatsii pidpriemstv na osnovi protsedur bankrutstva ta sanatsii. Finansy v transformatsiinii ekonomitsi Ukrainy: Navchalnyi posibnyk* [Mechanism of enterprise transformation based on bankruptcy and reorganization procedures. Finance in the Transformational Economy of Ukraine: A Textbook]. Lviv: Publishing Center of Lviv National University named after I. Franko. (in Ukrainian)

УДК 330.339.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-9>**Гнилянська Л. Й.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2924-7165>**Сай Л. П.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5081-4235>**Леньо Л. І.**здобувач вищої освіти,  
Національний університет «Львівська політехніка»**Gnylianska Lesia, Say Lesia, Lenjo Liliana**  
National University «Lviv Polytechnic»

## АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА ЗАСАДАХ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТЗОВ «NESTLE S.A.»)

Статтю присвячено аспектам розвитку міжнародних економічних відносин на засадах прибутковості підприємства на прикладі ТзОВ «Nestle S.A». Як активний та універсальний інструмент державного регулювання економічних і соціальних процесів у державі прибуток концентрує інтереси підприємницьких структур, окремих учасників господарської діяльності, різноманітних ланок економіки. Прибутковість підприємств зумовлюється розвитком ринкової економіки, оскільки ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств позитивно впливає на економічний потенціал країни. Кожне підприємство поліщує своє фінансове становище, намагаючись отримати найвищу віддачу. Отже, отримання позитивних результатів та доходів може відповідати складному фінансовому становищу, яке може спричинити зменшення найважливішого фінансового показника підприємства – обсягу доходу, що призведе до неплатоспроможності та банкрутства підприємства. У статті зосереджено увагу на напрямках забезпечення прибутковості в умовах роботи на підприємстві на основі здобутих теоретичних навичок у різних ситуаціях та аналізуванні основних шляхів зростання прибутковості підприємства, а також розробленні практичних рекомендацій щодо поліпшення формування, планування та розподілу прибутку на прикладі ТзОВ «Nestle S.A». Дана обставина зумовлює актуальність і наукову проблематику дослідження. У статті систематизовано набір чинників впливу на прибутковість підприємства для досягнення економічного результату. Проведено аналіз особливостей та методів оцінювання прибутковості аналізованого підприємства. Досліджено тенденції розвитку його виробничо-господарської діяльності та тенденції розвитку міжнародних економічних відносин. Розроблено прикладні рекомендації щодо вдосконалення розвитку міжнародних економічних відносин на засадах підвищення прибутковості. Запропоновано даному підприємству впровадження заходів із підвищення якості і безпеки виробничих, збутових та управлінських процесів, а саме: підвищення якості вироблених і реалізованих товарів та ефективності використовуваних технологій, підвищення кваліфікації працівників, що беруть участь у процесі виробництва, та їх мотивування, зниження собівартості продукції за рахунок закупівлі сировини у вітчизняних виробників та випуску конкурентоспроможної продукції, що зможе збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, удосконалюючи товарну спеціалізацію, а це, своєю чергою, призведе до зростання розміру отриманого прибутку.

**Ключові слова:** прибуток, прибутковість, підприємство, бізнес, розвиток, міжнародні економічні відносини.

## ASPECTS OF DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS ON THE BASIS OF INCREASING THE PROFITABILITY OF ENTERPRISES (ON THE EXAMPLE OF "NESTLE UKRAINE")

This article is devoted to aspects of development of international economic relations on the basis of profitability of the enterprise, on the example of Ltd «Nestle S.A». As an active and universal tool for state regulation of economic and social processes in the state, profit concentrates the interests of entrepreneurial structures, individual participants in economic activity, various parts of the economy. The profitability of enterprises is due to the development of the market economy, since the efficiency of financial and economic activity of enterprises has a positive impact on the economic potential of the country. Each company improves its financial position by trying to get the highest return. Consequently, obtaining positive results and income can correspond to a complex financial situation, which can lead to a decrease in the most important financial indicator of the enterprise – the amount of income, which will lead to insolvency and bankruptcy of the enterprise. The article focuses on the areas of profitability in the conditions of work at the enterprise on the basis of acquired theoretical skills in different situations and analysis of the main ways of increasing the profitability of the enterprise, as well as developing practical recommendations for improving the formation, planning and distribution of profits on the example of Ltd «Nestle S.A». This circumstance causes the relevance and scientific problems of the study. The article systematized a set of factors influencing the profitability of the enterprise to achieve an economic result. The analysis of features and methods of evaluation of profitability of the analyzed enterprise is carried out. Trends in the development of its production and economic activity and trends in the development of international

*economic relations are studied. Applied recommendations for improving the development of international economic relations on the basis of increasing profitability have been developed. Offered to this enterprise Ltd «Nestle S.A» implementation of measures to improve the quality and safety of production, sales and management processes, namely: improving the quality of manufactured and sold goods and the efficiency of the technologies used, improving the skills of employees involved in the production process and their motivation, reducing the cost of production by purchasing raw materials from domestic manufacturers and producing competitive products, will be able to increase the volume of production and sales of products, improving commodity specialization, and this, in turn, will lead to an increase in the amount of profit received.*

**Keywords:** profit, profitability, enterprise, business, development, international economic relations.

**JEL classification:** C18, M11, M21

**Постановка проблеми.** Прибуток є ключовою ознакою, яка показує ефективне функціонування фінансів підприємницьких структур. Цей показник може найбільш точно охарактеризувати ефективну господарську діяльність підприємств, а також його фінансові можливості. Прибуток значно впливає на величину фінансових ресурсів держави, зокрема бюджетних ресурсів і фінансів суб'єктів господарювання. Він характеризує економічні й соціальні процеси та явища, впливає на визначення загальноекономічних пропорцій, рівень фінансового забезпечення суспільного виробництва, темпи нагромадження. Зв'язок прибутку і макроекономічних показників найбільш точно характеризується на стадіях руху ВВП: створення, розподілу та використання.

Забезпечення прибутковості є дуже важливою місією для будь-якого підприємства незалежно від типу здійснення його діяльності чи форми власності, адже кінцевою ціллю функціонування підприємства є забезпечення позитивного фінансового результату, а отже, прибутку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів формування і підвищення прибутковості підприємства зробили вітчизняні вчені: М.Д. Білик, М.Т. Білуха, М.Р. Денисенко, А.О. Касич, Є.І. Кірман, М.І. Крупка, С.Ф. Покропивний, Л.В. Соколова Т.В. Чернишко, В.М. Шилуок та ін. Указані проблеми також досліджувалися у працях відомих зарубіжних учених: Ю. Бріггема, В. Петті, А. Сміта, Дж. ван Хорна. Ними зроблено значний внесок у розроблення теоретичних та методологічних основ визначення економічної сутності прибутку та процесів його формування. Загалом у наукових працях публікуються результати аналізу прибутковості підприємств, в яких відображено тенденції збільшення показників фінансових результатів у відповідні періоди. Разом із тим практика сьогодення свідчить, що процес формування й використання прибутку суб'єкта господарювання та його прибутковості досліджено недостатньо, без урахування аспектів розвитку міжнародних економічних відносин.

**Мета статті** полягає в аналізі напрямів забезпечення прибутковості в умовах роботи на підприємстві на основі здобутих теоретичних навичок у різних ситуаціях та аналізуванні основних шляхів зростання прибутковості підприємства, а також розробленні практичних рекомендацій щодо поліпшення формування, планування та розподілу прибутку на прикладі аналізованого підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні кожне підприємство поліпшує своє фінансове становище, намагаючись отримати найвищу віддачу. Тому отримання позитивних результатів та доходів може відповідати складному фінансовому становищу, яке може

спричинити зменшення найважливішого фінансового показника підприємства – обсягу доходу, що призведе до неплатоспроможності та банкрутства підприємства. Зважаючи на нестабільну ринкову економіку, власники бізнесу повинні створювати таку структуру фінансових ресурсів, за допомогою якої буде можливість забезпечити платоспроможність, подальше збільшення прибутковості та фінансову стійкість підприємства. Як активний та універсальний інструмент державного регулювання економічних і соціальних процесів у державі прибуток концентрує інтереси підприємницьких структур, окремих учасників господарської діяльності, різноманітних ланок економіки. Саме в даній економічній категорії знаходиться відображення ціла низка як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, які безпосередньо залежать від організації функціонування підприємницьких структур, форм власності та видів діяльності [1]. Внутрішні чинники, які впливають на прибуток, залежать від самого підприємства: обсяги діяльності, стан та ефективність використання ресурсів підприємства, зміни доходів та витрат, а також маркетингова діяльність компанії. Зовнішні чинники впливають на прибуток незалежно від діяльності підприємства: система оподаткування, політика держави щодо формування доходів, темпи інфляції в країні, курс валюти, а також зміни платоспроможності населення. Прибутковість виступає основним показником для оцінки фінансового стану підприємства, а також прибуток розглядається як бухгалтерський прибуток або економічний прибуток. Прибутковість підприємств можна дослідити за допомогою прибутку та рентабельності. Прибуток відображає абсолютний ефект без урахування використаних ресурсів, а рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і рівень використання капіталу в процесі виробництва. Вона безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку та показує ефективність діяльності підприємств різних форм власності та характеризує інтенсивність їхньої роботи. Тому дослідження прибутковості є дуже важливим фактором для подальшого ефективного функціонування та розвитку підприємства [2].

Досліджуючи прибутковість підприємства, потрібно зазначити, що це багатогранний складник, який одночасно характеризує отримані результати і визначає можливість щодо отримання та розширення прибутку в майбутньому [3].

Свою увагу ми зосередимо на дослідженні та аналізуванні виробничо-господарської діяльності ТзОВ «Nestle S.A.», яке є частиною швейцарської транснаціональної корпорації Nestlé Société Anonyme. Nestle S.A. – найбільша компанія світу у сфері виробництва продуктів харчування, яка діє на принципах раціонального харчування та здорового способу життя.

Її продукція користується довірою мільйонів споживачів у різних країнах світу. За понад сто років існування Nestlé вдалося здобути світове визнання як виробника високоякісних, корисних і безпечних продуктів харчування та завоювати репутацію, відповідального і надійного партнера [4]. Nestle S.A. прагне йти в ногу з часом та якнайкраще відповідати потребам ринку, тому активно інтегрує у процес виробництва інноваційні наукові технології, які дають змогу вдосконалити якість продукції. Стратегія розвитку компанії Nestle S.A. включає, насамперед, формування продуктових стратегій у зонах Америки, Європи, АОО (Азія, Океанія та Африка). У межах кожної зони є свої ринки, на яких формуються корпоративні та регіональні бренди, асортимент продукції та впроваджуються нові товари. Стратегія в зоні Європи пов'язана з визначенням прогнозів обсягів реалізації, майбутніх витрат, прибутку; також включає заходи, пов'язані зі зменшенням витрат, а саме реструктуризацію окремих фабрик компанії Nestle S.A. чи купівлю інших. Довгостроковий план розробляється строком на три роки та обговорюється у головному офісі у м. Веве. Довгострокове планування включає у себе бізнес-план, підсумок управління, стратегічне корпоративне інвестування. Довгостроковий план розвитку компанії Nestle S.A. тісно пов'язаний з інвестиційним, операційним (бюджетом) планом, кварталними та місячними звітами з виконання компанії. Потреба у капітальних вкладеннях визначається інвестиційним планом компанії. Він включає у себе інвестиційну стратегію відповідно до наявних можливостей, нових продуктів та технологій Nestle S.A., інвестиційні проекти та їх погодження з бюджетом. Робота підприємства у сучасній ринковій економіці тісно пов'язана з підвищенням стимулюючої ролі прибутку. Оцінювання прибутку як показника, який сприяє росту та розвитку підприємства, є надзвичайно важливим на етапі формування цілей та стратегій для збільшення рентабельності підприємства. Із вищесказаного можна представити (табл. 1) напрями забезпечення прибутковості підприємства ТзОВ «Nestle S.A.».

Найважливішим серед запропонованих заходів є збільшення продуктивності праці, оскільки від якості надання послуг залежатиме престиж компанії, що відіграватиме вирішальну роль для партнерів компанії Nestle S.A. Для транснаціональної компанії дуже важ-

ливо забезпечувати якісні та надійні послуги, які спонукатимуть партнерів співпрацювати саме з компанією Nestle S.A. серед усіх інших підприємств-конкурентів. Щоб працівники виконували якісну роботу, потрібно забезпечувати хороші умови праці та відповідально відноситися до підбору працівників, оскільки вони будуть представляти інтереси міжнародної компанії. У цьому разі пропонується проводити тренінги для поліпшення продуктивності для нових працівників, а також надавати щорічні премії за виконання бізнес-плану компанії та виплати на визначні дати (ювілеї, з нагоди одруження та народження дитини), а також доплати за понаднормовий час та вихідні дні. Такі матеріальні винагороди стимулюватимуть працівників з ентузіазмом ставитися до роботи та забезпечення диференціації заробітної плати відповідно до результатів праці. Також важливим фактором є те, що компанія турбується про працівників і надає соціальний пакет послуг, це вкрай важливо для робітників під час вибору роботи. Тому компанія забезпечує працівникам належні умови, і це є великим стимулом працювати на благо компанії впродовж багатьох років і, своєю чергою, забезпечує підприємству кваліфікованих робітників. Так, щоб у працівника була мотивація, він має потребувати чогось. Звичайно, сьогодні, мабуть, найбільшою потребою є гроші, але у працівника можуть бути також інші мотиви, наприклад досягнення більш вищої посади, або також може бути задоволення інших необхідних для життя потреб. Але крім розуміння необхідності стимулювання керівниками, необхідно ще зацікавити робітників. Звичайно, роботодавець може просто пообіцяти премії та винагороди, але для того, щоб мотив був здійсненим, необхідно, щоб був стимул. Стимулом може стати здорова конкуренція, коли кожен працівник буде намагатися перевершити свого колегу, щоб винагорода дісталась саме йому. Саме конкурентне середовище і конкуренція серед найнятих робітників і підприємців є одними з найважливіших умов нового механізму мотивації праці, яка небезуспішно створюється в розвинених країнах світу. Стимулювання працівників є основним способом до збільшення продуктивності праці, і у нашому разі надання якісних та швидких способів вирішення проблем для партнерів ТзОВ «Nestle S.A.».

Для того щоб завжди мати можливість впливу на робітників і щоб не втратити цінні кадри, керівник має

Таблиця 1

Напрями забезпечення прибутковості підприємства ТзОВ «Nestle S.A.»

Напря́м	Сутні́сть	Вимоги до реаліза́ції
Підвищення продуктивності праці	Зі зростанням прибутковості праці знижуються витрати праці в розрахунку на одиницю наданих послуг і питома вага заробітної плати у структурі собівартості.	Стимулювання працівників до кращої та ефективнішої роботи різними видами мотивації, у тому числі грошові винагороди.
Упровадження вдосконалення процесів	Економічно та технічно обґрунтовані способи поліпшення роботи та надання якісніших послуг для партнерів.	Надання працівникам можливості для поліпшення процесів та зменшення часу для виконання певних робіт.
Дослідження та аналізування ринків збуту	Аналізування збуту продукції та дослідження соціальних мереж із метою поліпшення продукції в подальшому в окремих регіонах та на певний вид продукції.	Створення команди для аналізування рівня збуту продукції у різних регіонах та дослідження соціальних мереж і надання аналізованої інформації до вищого керівництва.
Стандартизація процесу	Проблема у затримці оплати товарів через нестандартизований пакет документів, які необхідні для забезпечення якісної роботи у сегменті ТМ Purina.	Створення стандартизованого пакету документів, які необхідні для оплати товарів із метою швидкого та якісного надання послуг.

створювати довгостроковий план-стратегію, який би передбачував розвиток відносин між роботодавцем і підлеглим. Ця стратегія має передбачувати інтелектуальний розвиток працівників як мінімальної виробничої одиниці задля збільшення доходів підприємства у цілому. Щодо наступного напрямку, удосконалення процесів із метою поліпшення роботи та зменшення втрат часу для створення стандартизованого пакету документів, які необхідні для оплати товарів, із метою швидкого та якісного надання послуг. Ці два напрями для покращення роботи у ТзОВ «Nestle S.A.» є шляхом знаходження процесів, які можна удосконалити або зробити деякі спрощення, щоб зберегти втрати часу, які йдуть на вирішення однотипних проблем. Стандартизація процесів може бути визначена як поліпшення операційної ефективності, зниження витрат за рахунок зниження технологічних помилок, полегшення комунікації, отримання прибутку від експертних знань. Діяльність компанії складається із завдань, які повинні виконуватися щодня, щотижня, щомісяця або щороку, щоб забезпечити безперервну роботу компанії. Але якщо ці процеси не стандартизовані, тоді на підприємстві пануватиме хаос, як наслідок, надання послуг партнерам буде на значно нижчому рівні. Це можуть бути основні процеси, такі як робота із запитом на підтримку клієнтів, або завдання, які повторюються рідше. Для виконання кожного завдання незалежно від того, як часто ви це робите, потрібні правила, які визначають сферу, якість і методи. Якщо ви не стандартизуєте ці правила, ви не зможете побачити, чи забезпечите ви якість і зменшите можливість людської помилки. Принципово стандартизація процесу описує встановлення набору правил, що регулюють, як люди в організації повинні виконувати задане завдання або послідовність завдань.

Також дуже важливо, щоб працівники мали можливість вносити свої зміни у робочі питання щодо вдосконалення процесів, це дуже важливо для надання якісних послуг, оскільки інколи робітники, які безпосередньо займаються певним типом робіт, можуть бачити наявні проблеми та способи їх вирішення.

Стандартизація може бути застосована до будь-якого процесу, будь-якого завдання або процедури, що має відношення до організації: відповідь на телефон, виконання заробітної плати, видалення інформації про клієнта, відстеження завдань і т. д. Принципово стандартизація означає, що співробітники мають установлений, перевірений часом процес використання або певного роду стандартизований пакет документів для виконання певного процесу. Коли все зроблено добре, стандартизація може зменшити неоднозначність і здогадки, гарантувати якість, підвищити продуктивність і підвищити моральний дух співробітників. Стандартизація сприяє продуктивності, усуваючи неефективність. Це результат усунення неоднозначності та забезпечення контролю якості: завдання виконуються більш ефективно, а проблем із контролем якості менше.

Деякі переваги стандартизації: покращує чіткість, тому що стандартний процес усуне необхідність вгадування або додаткового пошуку; гарантує якість, адже робота виконується заздалегідь визначеним, оптимізованим способом; підвищення продуктивності праці, оскільки співробітникам не потрібно буде втрачати час для уточнення і визначення правильної докумен-

тації для опрацювання певного типу запитів; підвищує моральний дух співробітників, тому що співробітники можуть пишатися тим, що освоїли процес і вдосконалили свої навички; вдосконалює обслуговування клієнтів, адже кожен квиток обробляється найкращим чином; зменшує неоднозначність і здогадки.

Перша і найбільш очевидна перевага стандартизації процесу полягає у тому, що вона зменшує потенціал для неоднозначності і здогадок. Будь-яке складне завдання може мати сірі сфери або крайові інциденти. Біда в тому, що час, витрачений на здогадки, витрачається даремно. Із чітким набором інструкцій для роботи з метою виконання завдання співробітники будуть витрачати менше часу, намагаючись зрозуміти це, і більше часу насправді це робити. Ефективна стандартизація процедур означає, що є один правильний спосіб виконання того чи іншого завдання, який визначається з погляду чіткого, вимірного кінцевого результату.

Одним із найважливіших способів, яким стандартизація може допомогти гарантувати якість, є мінімізація шансів, що важливі деталі будуть пропущені. Наприклад, якщо у вас є шаблон для документів політики та процедур, ви можете скористатися цим, щоб зменшити ймовірність того, що хтось пропустить важливу інформацію. Стандартизуючи процеси, від яких залежить ваша організація, і дотримуючись цих стандартів, ви будете гарантувати якість готового результату. Загалом стандартизація пов'язана з більш функціональною продуктивністю, тобто ваша організація може скоротити втрати часу та зробити більшу продуктивність із наявними ресурсами. Саме для цього пропонується, щоб працівники створювали власні проекти для процесів, у яких, вони вважають, є місце для стандартизації або вдосконалення; також керівники підприємства можуть заохочувати працівників методом премій або доплат за їхній внесок у поліпшення роботи підприємства. Це буде дуже хорошим стимулом для співробітників для розвитку і поліпшення їхньої операційної діяльності. Головне – пам'ятати про стандартизацію і моральний дух співробітників. Стандартизація допоможе співробітникам відчувати почуття досягнення і гордості.

Стандартизація не обов'язково означає жадливу одноманітність і відсутність творчості; вона може (і повинна) означати стандарти, які кожен може освоїти і пишатися вдосконалим процесом. Якщо процеси регулюються стандартами, які вчать співробітників робити ефективну, якісну роботу, співробітники, скоріше за все, відчують право власності і гордість за роботу, яку вони роблять. Замість невизначеності та неефективності працівник матиме визначений спосіб виконання поставлених завдань, що фактично працює. Результат, скоріше за все, буде більшим моральним духом співробітників. Відмінне обслуговування клієнтів – це логічний результат команди з меншою неоднозначністю, більш високою якістю продукції, кращою продуктивністю та підвищеним моральним духом. Ще одним із завдань є аналіз ринку є ґрунтовна якісна та кількісна оцінка поточного ринку, що допоможе зрозуміти обсяг і цінність ринку, потенційні сегменти клієнтів та їх моделі купівлі, позицію вашої конкуренції та загальне економічне середовище, включаючи бар'єри для входу та галузеві норми. Дослідження та аналіз

ринку і продаж становлять значну частину діяльності більшості відділів маркетингових досліджень. Дослідження, пов'язані з розвитком ринкових потенціалів, аналізом частки ринку та аналізом продажів, є одними з найпоширеніших заходів, що здійснюються підрозділом маркетингових досліджень. Прогнозування короткого діапазону, прогнозування довгого діапазону та встановлення квот на продаж та території продажів також є стандартною діяльністю. Аналіз потенціалу ринку буде застосовуватися до тих досліджень окремих ринків, які прагнуть визначити потенціал продажів у них.

Прогнозування продажів буде використовуватися для прогнозування продажів конкретних продуктів на даний період часу у певному регіоні. Аналіз продажів включатиме аналіз продажів компанії для з'ясування таких речей, як розподіл продажів за територіями, за типом і розміром клієнта, за розміром замовлення, за продуктами та комбінаціями цих класифікацій. Створення хорошого аналізу ринку є дуже правильною дією для пошуку шляхів поліпшення та розвитку підприємства. Це допоможе розкрити слабкі боки підприємства і підготувати до конкуренції з іншими фірмами. Що ще важливіше, це допоможе зрозуміти клієнтів, щоб надати найкращий сервіс.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки щодо отримання позитивного фінансового результату, тобто отримання прибутку та аспектів розвитку міжнародних економічних відносин на засадах прибутковості підприємства на прикладі ТЗОВ «Nestle S.A.». Прибуток – найважливіша економічна категорія, він є основою функціонування підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та розвитку міжнародних економічних відносин. Для підприємства вкрай важливо досягнення прибутковості, оскільки це є основним стимулом та кінцевою метою для всіх підприємств у сферах управління бізнесом. Щоб підприємство могло розвиватися, впроваджувати нові інновації, збільшувати капітал, бути стабільним у ринковій економіці, власникам бізнесу потрібно шукати шляхи для підвищення прибутковості. Своєю чергою, прибутковість підприємств є ключовим показником, який одночасно відображає результати фінансово-господарської діяльності та

забезпечує напрями і резерви її підвищення. Політика управління прибутковістю підприємства є багаторівневим, складним процесом, яка потребує як уваги з боку керівництва, так і певного фінансування.

Для забезпечення успішного розвитку підприємства та ефективної його діяльності потрібно завжди шукати заходи для підвищення прибутковості. Результатом такого процесу є стабільний розвиток ТЗОВ «Nestle S.A.», ефективність його діяльності, зміцнення конкурентних позицій на ринку тощо. Саме тому його завданнями є правильно сформована стратегія розвитку та вибір оптимального обсягу виробництва.

Найважливішим серед запропонованих заходів є збільшення продуктивності праці, оскільки від якості надання послуг залежатиме престиж компанії. Даний напрям зумовлений тим, що компанія займається наданням різного роду економічних послуг для різних країн, в які імпортуються товари ТЗОВ «Nestle S.A.». Для компанії дуже важливо забезпечувати якісні та надійні послуги, які будуть спонукати партнерів співпрацювати з компанією Nestle серед усіх інших підприємств-конкурентів, тому також необхідним є створення стандартизованого пакету документів, які потрібні для оплати товарів із метою швидкого та якісного надання послуг. Разом із тим важливим є аналізування рівня та тенденцій збуту в різні країни світу і надання звітів вищому керівництву про вподобання людей, що допоможе впроваджувати нові товари відповідно до потреб людей і тим самим збільшувати обсяги продажу та підвищувати прибутковість.

Запровадження даних аспектів дасть змогу поліпшити роботу кожного працівника підприємства, розвинути виробництво, втілювати інноваційно-інвестиційні проекти та розвивати міжнародні економічні відносини підприємства, а також підвищити прибутковість ТЗОВ «Nestle S.A.».

Отже, запропоновані заходи щодо підвищення ефективності праці працівників, запровадження стандартизації та спрощення деяких процесів, а також аналізування та дослідження ринків збуту доцільно використовувати для збільшення прибутковості ТЗОВ «Nestle S.A.», адже саме ці напрями охоплюють увесь сегмент послуг, які надає дане підприємство.

#### Список використаних джерел:

1. Денисенко М.П. Стан та тенденції розвитку сучасного підприємства : монографія / за ред. д.е.н., проф. М.П. Денисенка. Київ : ДКС-центр, 2019. 464 с.
2. Денисенко М.П., Шилук В.М. Зарубіжний досвід оцінювання ефективності діяльності підприємства та його використання у вітчизняній практиці. *Міленіум*. 2018. № 15. С. 14–25.
3. Черничко Т.В., Кізман Є.І. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2016. № 5. С. 400–404.
6. Державна служба статистики. Статистична інформація. Економічна діяльність. Діяльність підприємств. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

#### References:

1. Denysenko M.P. (2019) *Stan ta tendentsii rozvytku suchasnoho pidpriemstva* [Condition and tendencies of development of modern enterprise], DKS tsentr, Kyiv, Ukraine.
2. Denysenko M.P., Shyliuk V.M. (2018) Foreign experience in evaluating the effectiveness of the enterprise and its use in domestic practice. *Milenium*, vol. 15, pp. 14–25.
3. Chernychko T.V., Kizman Ye.I. (2016) Analysis of financial results of activity of Ukrainian enterprises. *Ekonomika ta suspilstvo: elektronnyj naukovyj fakhovyj zhurnal*, vol. 5, pp. 400–404.
4. Official site of the State Committee of Statistics of Ukraine (2019). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

УДК 339.92

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-10>**Дараган А. В.**аспірант кафедри міжнародного бізнесу та фінансів,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»**Геворкян А. Ю.**доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»**Darahan Anton, Gevorkyan Artem**

National Technical University «Kharkiv Politechnical Institute»

## ФОРМУВАННЯ СКЛАДНИКІВ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні фінансовий потенціал підприємства є одним із базових показників успішного функціонування підприємства. Для ефективного управління фінансовим потенціалом існує необхідність чіткого визначення його складників, які формуватимуть потужності підприємства. Складні сучасні економічні умови, загострення соціальних та епідеміологічних проблем, нестабільна законодавча база вимагають від національних підприємств створення системи, яка б давала змогу ефективно використовувати всі наявні та потенційні фінансові ресурси, швидко реагувати на зміни в навколишньому середовищі та забезпечувати високі фінансові результати не лише в поточному періоді, а й у довгостроковій перспективі. Слід також зазначити, що у статті визначено функції фінансового потенціалу та його риси. Визначено, що до його функцій входять ресурсний, інформаційний, організаційний та аналітичний складники. Сформувано основні етапи, за якими відбувається оцінка фінансового потенціалу підприємства на основі його складників.

**Ключові слова:** фінансовий потенціал, складник, підприємство, ринок, конкурентоспроможність, ринок, показник, підвищення, аналіз.

## FORMATION OF COMPONENTS OF FINANCIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

Today the financial potential of the enterprise is one of the basic indicators of successful operation of the enterprise. For effective management of financial potential there is a need to clearly define its components that will form the capacity of the enterprise. The essence of financial potential is not so much in the availability of financial resources in a particular period of time, as in the ability of the company to form and reproduce the necessary assets in full with minimal costs and in a short time. The level of financial potential directly affects the level of competitiveness of the enterprise – the ability of the enterprise to compete in markets with producers and sellers of similar goods by providing higher quality, affordable prices, creating comfortable conditions for buyers and consumers. Difficult modern economic conditions, aggravation of social and epidemiological problems, unstable legal framework require national enterprises to create a system that would allow efficient use of all available and potential financial resources, respond quickly to changes in the environment and ensure high financial results. not only in the current period, but also in the long run. To date, very little research has been conducted in the scientific literature on the components of financial potential, which denies today's scientists in-depth study of the functioning of financial potential. Thus, we propose to consider the financial potential of the following elements: resource component, organizational component, information component, analytical component. To effectively use the components of financial potential, it is also necessary to take into account entrepreneurial skills (human factor). After all, each company needs to adequately assess current and future financial opportunities and make effective decisions to optimize financial resources. In addition, the management system itself also plays an important role. It should also be noted that the article defines the functions of financial potential and its features. It is determined that its functions include: resource, information, organizational and analytical component. The basic stages at which there is an estimation of financial potential of the enterprise on the basis of its components are formed.

**Keywords:** financial potential, component, enterprise, market, competitiveness, market, indicator; increase, analysis.

**JEL classification:** L32, G31

**Постановка проблеми.** В умовах, коли підприємства зменшують свої витрати у зв'язку з пандемією COVID-19, яка здійснила сильний економічний вплив на функціонування бізнесу в усьому світі, питання формування складників фінансового потенціалу є дуже актуальним. Фінансовий потенціал стає чинником, який впливає на збереження конкурентоспроможності підприємства та зменшення ризиків банкрутства. Однак нині не існує єдиної думки щодо складників фінансового потенціалу. Для розроблення інвестиційної стратегії, фінансового плану та обґрунтування доцільності тих чи інших дій необхідно чітко сформу-

вати та дати характеристику складників фінансового потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню фінансового потенціалу присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, серед них: В.А. Міщенко, Т.Ю. Назарова, П.Г. Перерва, А.І. Яковлев, І.О. Бланк, Н.М. Давиденко, В.Г. Герасимчук, Н.С. Краснокутська, Г.В. Ситник, І. Шовкун, І. Марченко, Дж. Сідел, Е.Ф. Брігхем та ін. Але недостатньо уваги приділялося дослідженню складників фінансового потенціалу, внаслідок чого існує певне непорозуміння у його функціонуванні.

**Мета статті** полягає у формуванні складових елементів фінансового потенціалу на основі виявлення додаткових фінансових ресурсів.

**Виклад основного матеріалу.** Велике значення для успішного функціонування підприємства має ефективно використання його фінансового потенціалу. На його основі формується відповідна ресурсна база, яка допомагає у довгостроковій перспективі профінансувати відповідні проекти різних департаментів та зберегти свої виробничі потужності.

Складні сучасні економічні умови, загострення соціальних і епідеміологічних проблем, нестабільна правова база вимагають від вітчизняних підприємств створення такої системи, яка б дала можливість ефективно використовувати всі наявні та потенційно можливі фінансові ресурси, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і забезпечувати досягнення високих фінансових результатів не тільки в поточному періоді, а й у довгостроковій перспективі [5].

Сьогодні фінансовий потенціал виконує для підприємства такі функції [1]:

- розподільчу: забезпечує розподіл та перерозподіл фінансових активів між суб'єктами економічних відносин відповідно до попиту, пропозиції, потреб, доцільності, мотивації, цілей та стратегії розвитку;

- відтворювальну: формує достатню кількість фінансових активів у розпорядженні суб'єктів економічних відносин для забезпечення їх фінансово-господарської діяльності;

- контрольну: забезпечує контроль над формуванням, накопиченням, використанням та відтворенням фінансових активів суб'єкта економічних відносин відповідно до чинної нормативно-правової бази, поточних та довгострокових пріоритетів його розвитку;

- індикативну: дає змогу визначати фінансовий стан, тенденції, ризики, спроможність суб'єкта економічних відносин забезпечити процес відтворення для виконання завдань та цілей.

Слід відзначити, що фінансовий потенціал має такі риси:

- призначення або мета, з якою підприємство формує його тренди, які суб'єкт господарювання спостерігає у процесі свого розвитку;

- функціонування у системі діяльності підприємства;

- взаємодія усіх складників фінансового потенціалу.

Сутність фінансового потенціалу полягає, насамперед, не стільки у наявності фінансових ресурсів у конкретний проміжок часу, як у здатності підприємства формувати та відтворювати необхідні активи у повному обсязі з мінімальними витратами та у стислі терміни. Від рівня фінансового потенціалу безпосередньо залежить рівень конкурентоспроможності підприємства – здатності підприємства конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів [2].

Сьогодні у науковій літературі дуже мало проведено досліджень щодо складників фінансового потенціалу, що заважає науковцям у глибокому дослідженні функціонування фінансового потенціалу. Таким чином, нами пропонується розглядати фінансовий потенціал за такими елементами:

Для ефективного використання складників фінансового потенціалу необхідно також брати до уваги підприємницькі здібності (людський фактор). На кожному підприємстві необхідно адекватно оцінювати поточні та перспективні фінансові можливості і приймати ефективні рішення щодо оптимізації фінансових ресурсів. Окрім того, грає також важливу роль сама система управління. За неефективної управлінської системи втрачаються складові елементи фінансового потенціалу, що призводить до неефективності діяльності підприємства та ускладнює досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства [2].

Фінансовий потенціал підприємства також поділяють на короткостроковий та довгостроковий. Необхідність у такому поділі полягає у тому, що періоди та умови існування фінансового потенціалу відрізняються, адже у довгостроковому періоді виникає значно більша кількість чинників ризику, що мають характер негативних впливів [2].

У роботі І.С. Марченко зазначено, що оцінювання фінансового потенціалу підприємства включає у себе аналіз динаміки джерел формування власного і пози-

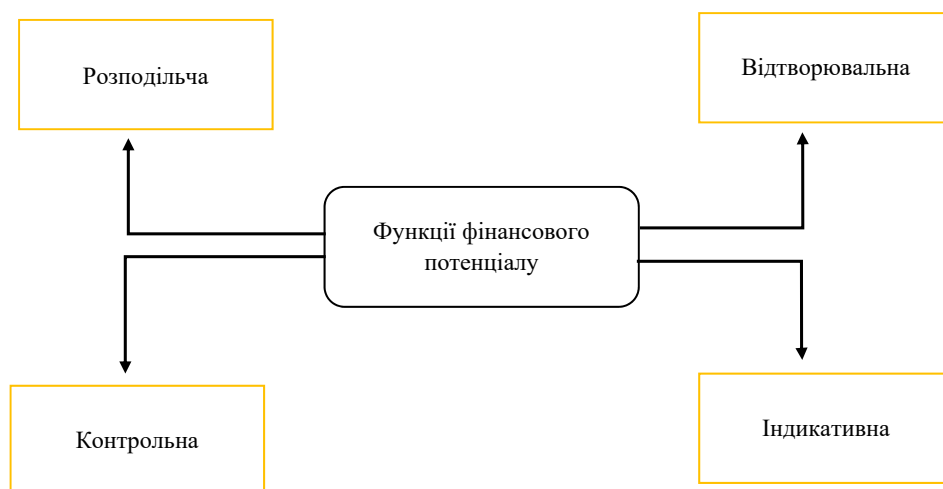


Рис. 1. Функції фінансового потенціалу

Джерело: розроблено авторами





Рис. 2. Елементи фінансового потенціалу підприємства

Джерело: розроблено авторами

кового капіталу, динаміки оборотності капіталу; визначення показників, що характеризують ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємств; оцінювання потенціалу стійкого розвитку та аналіз динаміки рентабельності, аналіз основних первинних і вторинних показників економічного потенціалу [3].

Проводити оцінювання фінансового потенціалу підприємства важливо як для внутрішніх, так і зовнішніх користувачів інформації. За умов оптимального використання фінансового потенціалу підприємство збільшує свою ринкову вартість, що є сигналом для потенційних інвесторів, кредиторів, акціонерів, державних структур та інших зовнішніх суб'єктів оцінювання щодо доцільності інвестування коштів у досліджуване підприємство та його платоспроможності [4].

Можна виділити основні етапи, за якими відбувається оцінка фінансового потенціалу підприємства на основі його складників [4]:

- аналіз інформації для визначення загальної вартості обігу фінансових ресурсів підприємства та можливих резервів нарощування їх обсягу;
- визначення показників, за якими відбуватиметься оцінка ефективності використання фінансового потенціалу;

- формулювання висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом на базі вибраних раніше показників;

- прийняття управлінських рішень щодо зміни фінансового потенціалу у напрямі стратегічного бачення розвитку підприємства.

**Висновки.** Таким чином, фінансовий потенціал відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому ринку, так і на зарубіжному. Подальші дослідження повинні бути сконцентровані на аналізі досяжності певного рівня фінансового потенціалу на підприємствах машинобудування України. Це дасть змогу дотримання ефективної фінансової стратегії підприємства у достроковий період, а також підвищення ефективності господарської діяльності кожного підприємства. Слід зазначити, що до елементів фінансового потенціалу необхідно віднести ресурсний, організаційний, інформаційний та аналітичний складники, усі вони зможуть сформувати фінансовий потенціал підприємства, який буде базовим показником під час оцінки роботи підприємства на ринку та демонструватиме рівень конкурентоспроможності, адже оцінка фінансового потенціалу компанії важлива як для внутрішніх, так і для зовнішніх користувачів інформації.

#### Список використаних джерел:

1. Кучер Г.В. Фінансовий потенціал як економічна категорія. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 9. С. 46–52.
2. Бова В.А., Хринюк О.С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. Вип. 11. Електронні текстові дані (1 файл: 409 Кбайт). Назва з екрана.

3. Марченко І.С. Рейтингова оцінка економічного потенціалу підприємств важкого машинобудування. URL: <http://ev.pios.edu.ua/cocept/reitipgova-otsipka-ekopotichpogo-poteptiali-pidprietstv-vazhkokotashipobidivappya-miko/aiv>.
4. Оцінка фінансового потенціалу підприємства / О.А. Бондар та ін. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2017. № 4. С. 161–165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu\\_2017\\_4\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2017_4_21).
5. Блащак Б.Я. Фінансовий потенціал у структурі потенціалу підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2019. Т. 30(69). № 3. С. 74–78.

#### References:

1. Kucher G.V. (2014) Finansoviy potentsial yak yekonomichna kategoriya. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 9, pp. 46–52.
2. Bova V.A., Khrinyuk O.S. (2017) Sutnist' finansovogo potentsialu pidpriemstva. *Aktualni problemi yekonomiki ta upravlinnya: zbirnik naukovikh prats molodikh vchenikh*. Yelektronni tekstovi dani (1 fayl: 409 Kbayt). Vip. 11.
3. Marchenko I.S. Reytingova otsinna yekonomichnogo potentsialu pidpriemstv vazhnogo mashinobuduvannya. Available at: <http://ev.pios.edu.ua/cocept/reitipgova-otsipka-ekopotichpogo-poteptiali-pidprietstv-vazhkokotashipobidivappya-miko/aiv>.
4. Bondar O.A., Kulikov P.M., Shkuropat O.G., Kapinos O.M. (2017) Otsinka finansovogo potentsialu pidpriemstva. *Yekonomichniy visnik Natsional'nogo girnichogo universitetu*, no. 4, pp. 161–165. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu\\_2017\\_4\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2017_4_21).
5. Blashchak B.Ya. (2019) Finansoviy potentsial u strukturi potentsiau pidpriemstva. *Vcheni zapiski TNU imeni V.I. Vernads'kogo. Seriya: Yekonomika i upravlinnya*. T. 30 (69), no. 3, pp. 74–78.

UDC 331.44

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-11>**Doronina Maya**

Doctor of Economics, Professor,  
Research Center for Industrial Development Problems  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8074-375X>

**Mykhailenko Daria**

Candidate of Economics, Associate Professor,  
Research Center for Industrial Development Problems  
of the National Academy of Sciences of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8420-6510>

**Дороніна М. С.**

доктор економічних наук, професор,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8074-375X>

**Михайленко Д. Г.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку  
Національної академії наук України  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8420-6510>

## INFORMATION AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE EQUILIBRIUM BETWEEN PROFESSIONAL MOBILITY AND QUALITY OF LIFE OF MANAGEMENT STAFF

*The purpose of the article is the clarification of the content and functions of information and methodological support of the equilibrium between professional mobility and quality of working life of management staff. The main objectives of the article are systematization and clarification of the grounds for the comprehensive approach to a new and enriched subject of study, the choice of methods that correspond to the nature of the actual material, conditions and purpose of the particular study. The relevance of the research topic is determined by the lack of a paradigm for studying the equilibrium between professional mobility and quality of working life of management staff, the need for significant refinements of research and practical implementation of personnel management with unique knowledge, skills and abilities. The effectiveness of the manager's influence on the working activity of such subordinates largely depends on understanding the essence of their personal potential for professional mobility and quality of working life. Clarification of the main idea of the study, hypotheses of the principles, conceptual and categorical support, research methods of professional mobility and quality of working life need analysis and justification. The article offers a list of concepts and categories that can systematically reflect the basic coordinate system of the study, and to extend it in case of need. Professional mobility of management staff (individual employee, group, team, staff, enterprise) is recommended to be considered as its integrative quality, which combines, first, the formed internal need for success in life, which is manifested in activities, provides self-determination and self-realization in life and profession; secondly – the ability to work professionally, thirdly – the knowledge base of professional activity, fourthly, self-awareness of own professional mobility, formed on the basis of reflection on readiness for change in the profession; fifth – the desire to change oneself, own professional field, own living environment. Personality in the context of the purpose of the article is seen as an individual who occupies a certain position in society, performs a certain social role, is able to understand his dependence on his environment, and consciously ensure the mutual benefit of coexistence therewith. When writing the article, a system of classical empirical and theoretical methods of economic research was used, supplemented by the methods of the humanities.*

**Keywords:** management staff, professional mobility, quality of working life, equilibrium, information and methodological support, terminology.

**JEL classification:** J6, M5

## ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНOSTІ ПРОФЕСІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ І ЯКОСТІ ЖИТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

*Мета статті – уточнення змісту і функцій інформаційно-методичного забезпечення збалансованості професійної мобільності і якості трудового життя управлінського персоналу. Основними завданнями статті обрано систематизацію і уточнення підстав комплексного підходу до нового і збагаченого предмету дослідження, до вибору методів, які відповідають характеру фактичного матеріалу, умовам і меті конкретного дослідження. Актуальність теми дослідження визначається відсутністю парадигми для дослідження збалансованості професійної мобільності і якості трудового життя управлінського персоналу, потребою значних уточнень дослідження і практичної реалізації управління персоналом з унікальними знаннями, вміннями і навичками. Результативність впливу керівника на трудову*

активність таких підлеглих значною мірою залежить від розуміння сутності їх особистісного потенціалу професійної мобільності і якості трудового життя. Уточнення головної ідеї дослідження, гіпотез принципів, понятійно-категоріального забезпечення, методів дослідження професійної мобільності і якості трудового життя потребують аналізу і обґрунтувань. У статті запропоновано перелік понять і категорій, здатних системно відобразити основну систему координат дослідження, за необхідності – продовжити його. Професійну мобільність управлінського персоналу (окремого працівника, групи, колективу, команди, підприємства) рекомендується розглядати як (і) інтегративну якість, що поєднує в собі, по-перше, сформовану внутрішню потребу в успішності життя, яка проявляється в діяльності, забезпечує самовизначення та самореалізацію в житті та професії; по-друге, – здібності до професійної діяльності, по-третє, – знанняву основу професійної діяльності, по-четверте самоусвідомлення власної професійної мобільності, сформоване на основі рефлексії готовності до змін в професії; по-п'яте – прагнення змінити себе, професійне поле, життєве середовище. Особистість в контексті мети статті розглядається як індивід, що займає певне положення в суспільстві, виконує певну суспільну роль, здатний зрозуміти свою залежність від середовища, в якому перебуває, і свідомо забезпечувати взаємовигоду співіснування з ним. При написанні статті використано систему класичних емпіричних і теоретичних методів економічних досліджень, доповнену методами наук гуманітарного циклу.

**Ключові слова:** управлінський персонал, професійна мобільність, якість трудового життя, збалансованість, інформаційно-методичне забезпечення, терміносистема.

**Articulation of the problem.** Recovery of the national economy largely depends on the competence, professional mobility of managers of industrial enterprises. Currently, the classical methods of regulating the labor activity of the subordinates, which they successfully used in the past, need to be supplemented with new ones, borrowed from the disciplines of the humanities, and the development of the quality of their working life. Scientists, representatives of the disciplines of the humanities, began to actively work on the problems of professional mobility and quality of working life of staff. The essence and content of these characteristics are formulated by them depending on the disciplinary aspect, and methodological support is often presented only as a list of tools used by the scientist. The content of such tools is not consistent with the tasks, the reliability of which must be ensured, they remain out of scientists' attention.

**Analysis of recent research and publications.** Economic science and practice are quickly filled with situations of socio-economic or socio-psychological content, require the involvement of knowledge and recommendations of several scientific disciplines that deal with a team-member with high creative potential. The results of using the knowledge and abilities of such a person depend, firstly, on his active position, professional mobility at work, and secondly – on the characteristics of the employee's working environment, affecting his emotional state, form a desire or unwillingness to cooperate with colleagues, be tolerant or indifferent to the interests of company owners who provided him with the job. Currently, these characteristics are becoming critical for employees of the management system of any organization (including the manufacturing enterprise). It is their potential today that becomes the main resource for the effective functioning and development of the organization.

In connection with the above problems, there is a need for further development of management humanization and democratization in order to form a total workforce of the creative team. Scientists are faced with the task of ensuring the reliability of information and methodological tools for studying the equilibrium between professional mobility and quality of work life of managers. A comprehensive approach to the renewed and enriched subject of management can be justified by focusing on the recommendations of modern classics of methodological level in Philosophy, Sociology (e.g., V. Stepina [1], V. Bekha [2]). In the context of personnel management, certain ideas can be found in the monograph by L. Miliaeva [3]. However, the potential

of tools of different disciplines, applied in the analysis of such a complex phenomenon in its quality and number of characteristics as the balance of professional mobility and quality of life of the management staff, requires more detailed research.

**The purpose of the article** is the clarification of the content and functions of information and methodological support of the equilibrium between professional mobility and quality of life of management staff.

**Statement of basic materials.** The trend of humanization of Economic Theory in general and in particular its special branch – the Theory of Management, is reflected in the works of Nobel laureates in economics, who received basic scientific qualifications in other disciplines. The list of publications, which presents methodological support for managing the quality of working life and professional mobility of managers by representatives of various scientific disciplines, is also quite significant. However, first, each article, monograph focuses on the characteristics of either their professional mobility or quality of working life. Secondly, they have almost no justification for the ways to combine the tools and technologies proposed in different sciences to solve the problem.

The analysis of dissertations submitted for defense in Ukraine and Russia for the period 2015–2017 showed that for the first time the characteristics of labor mobility and quality of working life of the staff (though without selecting a group of managers) were chosen for studying by O. Taraban [4]. The equilibrium between the development of professional mobility, the conditions and factors that affect it, and the quality of working life directly of managers using an interdisciplinary approach has not been studied, not even clearly articulated, although already understood.

To harmonize the research and management of the development of the quality of working life and professional mobility of managers, it is necessary to determine the conceptual foundations of their system analysis, in which the information and methodological component deserves special attention. After all, the reliability and constructiveness of theoretical conclusions and practical recommendations largely depend on its quality.

The problem of such a study has no paradigm. The relevant scientific foundations of its analysis are at the phenomenological stage. The current picture of the world (the main constructive coordinates that need to be studied) is not defined at the level of philosophy, theory or specific science. In this case, it is advisable to analyze the already published proposals for the construction of the concept of

research of a fundamentally new subject of science [5; 6].

The main idea of the research, hypotheses, conceptual and categorical support, principles, methods of systematic research of professional mobility and quality of working life of the concept need analysis and justification.

Preliminary analysis of information and methodological support for the study of quality of working life and professional mobility of staff, presented in publications of specialists in various scientific disciplines, will create the basis for a pilot set of tools for collecting information and developing on its basis methodological analysis of reserves for balanced development of managers' professional mobility and quality of their working life.

Since the quality of working life and professional mobility of a person are reflected in several scientific disciplines, it is necessary to find recommendations for combining their research technologies. It is in the conditions of using the interdisciplinary approach that the information-methodical base of the research deserves special attention. After all, each scientific discipline has its own terminological system, methods of information display of its subject, models of its analysis and organization, tools and technologies to influence it. Their systematization largely depends on the ability of the scientist to determine the patterns of the subject of study. The choice of specific methods depends on the nature of the actual material, the conditions and purpose of the specific study. The end result of such work is an ordered system of methods, which determines the place of each of them at a particular stage of the study, the content of techniques for working with theoretical and empirical material.

The list of tools of different disciplines used by scientists is quite significant (methodology, algorithm, program, etc.). Among them, attention to the concept of approach has recently increased. It is gradually becoming clear that it is currently impossible to objectively assess the reliability of scientific research without it. However, the recommendations for its use are not clearly defined, it is the least methodologically sound concept. Although everyone dealing therewith believes that the approach is more general in content than the method. The core of the approach consists of certain theoretical theses, assumptions or concepts. The approach serves as a theoretical basis for more specific and more complex methodological constructs. Abstracts of dissertations traditionally provide a list of research methods used by the author. According to their composition and content, opponents diagnose the scientific qualification of the applicant. He must qualitatively substantiate the need and features of the purpose of the tools of his research (method, approach, program, algorithm, etc.). Approaches are often included in their list, although later in the text the peculiarity of their content is not disclosed.

Comparing the definitions of the approach and method will help to concretize the features of this scientific tool. The analysis of the relevant literature showed that the approach in scientific research is a less formalized, less directive and at the same time meaningfully more voluminous methodological tool in comparison with the method. It is also more complex than the algorithm, program and other constructs of science.

As for the ratio of method, program and algorithm, the method is considered more complex in content construct. The program should be perceived as a set of unambiguous

regulated actions. Certain programs may be part of the method as its most clearly defined parts.

An algorithm is a program, the implementation of which guarantees a successful result. The method, unlike the algorithm, does not guarantee the achievement of the goal. When choosing a research method, it is not assumed that it will necessarily provide a clearly objective result. The same method can be used in different conditions to solve different problems, and vice versa, one problem can be solved by different methods.

A method is a set of recommendations organized into a system. Recommendations being a part of a particular method have different levels of complexity and certainty. That is, they can both rigidly define the structure of activities, and play the role of recommended principles. In the latter case, the methods guide the activity, leaving enough space for creativity, without focusing on it in the program.

When comparing the approach and method, we can draw the following conclusion.

First, the approach is used in situations where a particular subject area of science is not methodologically provided. Given the appropriate philosophical education of the scientist, it is the approach that can give the scientific community the latest ideas. That is, a scientist who qualitatively argues approaches to a new problem, opens the way for other scientists to discover new truths. It is also possible that approaches have already been identified, but a systematic list of methods is not justified for them. This is also a constructive way of developing science.

Secondly, a specific approach is a less directive element of the methodological system compared to other scientific tools. As a rule, it almost always has or provides alternatives. Therefore, the concept of "approach" is often used in situations where it is not possible to use a single methodology (for example, in some humanities). In this case, it is necessary to justify the list of approaches.

Third, the approach is rather a methodological construct in terms of content and purpose. Because within one approach a certain set of methods can be used, for each of which it is necessary to clarify the content in the coordinates of the approach.

This situation can occur when there is a practical need to study a new, enriched subject, for which a research paradigm has not been created, i.e., it is at the phenomenological stage of forming a new direction of science.

Many scientists, analyzing the approach, explain its connection with methodology (for example, [7; 8]). N. Ippolitova presents the analysis of the relationship between methodology and methodological approach. Methodology is traditionally perceived as the doctrine of scientific methods of cognition, as a system of scientific principles being the basis for research and choice of cognitive tools, methods and techniques of research. N. Ippolitova draws attention to its hierarchical structure. The author recommends to focus on the idea of hierarchical classification of methodological approaches proposed by Ye. Yudin and I. Blauberg, highlighting the philosophical, general scientific, specific scientific and technological levels [7, p. 10].

The philosophical level of methodology determines the worldview approaches of the scientist to the process of cognition and transformation of reality. In determining

its content, it is advisable to focus on the rules of creating a picture of the world. The order of its use and content in relation to socio-economic research are presented in the publication of M. Kyzym [9]. The general scientific level concentrates concepts that provide the scientist with the knowledge necessary for the general analysis of the studied phenomenon (most often specified in the analysis of complex system objects). At the specific scientific level, principles are selected, research methods characteristic of a certain scientific discipline are distinguished, and a paradigm is formulated. An example of its implementation is given in the work of O. Starokozhko [10].

Important ideas for substantiating the list of approaches in research methodology can be found in the publications of modern scientists who study the educational sphere of society. A selective analysis of their publications and dissertations over the past five years [11; 12, etc.] showed that almost every author in his study declares an orientation to the principles of dialectics and a systematic approach. In addition to them, synergetic, informational, culturological, process and other approaches are used in specific problem statements. Their list is quite large. However, the content of the approaches is not represented by all scientists. An exception is the research of authors of foreign versions of the organization of educational systems. The work of T. Krystopchuk deserves special attention in this regard [13].

Ensuring the equilibrium between professional mobility and quality of life of management staff is a relatively new subject of research, has a complex qualitative structure, requires justification of the prerequisites for creating a paradigm. Currently, in publications on management, the authors use either a systematic or a synergistic approach to solve this problem. Each of them has both advantages and limitations. The constructive functions of the system approach include the following: it allows to gain the understanding of the sources of system development, to find its ability to maintain order in the system from its own sources, to make forecasts based on continuing previous trends, to use information about the system to restore the previous order. Synergetics is useful because it explains the sources of formation of a new system. It focuses the scientist's attention on the permanence not of the state of the system, but on the permanence of its changes, gives an explanation of the need to perceive the chaotic state of the system as a prerequisite for the emergence of new previously unknown reserves of its preservation and development.

Professional mobility of management personnel of the enterprise is able to ensure its preservation and development provided a combination of traditions and innovations, maximum use of both existing productive forces and new ones, which are determined not so much using a logical scheme, but intuitive, creative, original. The combination of the advantages of the system and synergetic approach in the system-synergetic one creates the preconditions for determining the constructive technologies for streamlining the behavior of employees of the enterprise management system.

Given the above material, to pre-determine the system of information and methodological support for the study of professional mobility and quality of life of managers, the work of scientists from various scientific disciplines, presented in the abstracts of their dissertations was used. A total of 72 works was analyzed. The general list of methods used by the authors was divided into groups: methods of philosophy, general scientific methods, specific scientific methods, modeling methods, methods of statistical analysis and special specific methods due to the nature of the subject (Table 1).

As a result of grouping the entire list of methods used by degree seekers, the following results were obtained. The first group included 4% of all the analyzed research methods, the second – 33.6%, the third – 32.1%, the fourth – 8.7%, the fifth – 16.8%, the sixth – 4%.

The philosophical aspect of the research is presented in the dissertations by the dialectical method of research. In general scientific methods, the main attention of scientists is focused on methods of systematization, generalization, various methods of analysis and abstraction (respectively 22%; 21.7%; 19.5% of the total number of methods in this group). In specific scientific methods, a significant share was given to methods of testing, observation, experiment – 16% each; 13.6% – questionnaires, surveys and expert assessments and 11% – methods of surveys and expert assessments. There were almost no methods of self-assessment, interviews, competent judges (only one case).

With regard to modeling methods, the authors of the analyzed dissertation research reported in abstracts that their work presents models of specific situations. At the same time, neither the content of such situations nor the justifications for choosing the type of model were provided. In the methods of statistical analysis, the instruments of mathematical statistics and correlation-regression analysis, statistical and economic-statistical models (25–26% of the total) received the largest share. About 13% of scientists

Table 1

**Generalization of Research Methods of the Dissertation Subject**

Methods		Contents of methods
Methods of Philosophy	4%	dialectical method
General Scientific Methods	33.6%	systematization, generalization, different methods of analysis and abstraction (22%; 21.7% 19.5% of the total number of methods in this group)
Specific Scientific Methods	32.1%	16% of testing, observation, experiment; 13.6% – questionnaires, surveys and expert assessments; 11% survey methods and expert assessments
Modeling Methods	8.7%	the authors report in the abstracts that their works present models of specific situations, although, neither the content of such situations nor the justifications for choosing the type of model are given
Methods of Statistical Analysis	16.8%	25–26% correlation-regression analysis, statistical and economic-statistical models, 13% of scientists used cluster and factor analysis
Special Specific Methods	4%	33% graphical and tabular methods

used cluster and factor analysis tools. In the group of special methods aimed at the integrated presentation of the results of the dissertation research, the same proportion (33%) received graphical and tabular methods.

Since the scientific school of Kharkiv National Economic University named after S. Kuznets has experience in critical analysis and substantiation of methodological and methodical research tools in the field of economics, in addition to the analysis of abstracts, the recommendations of scientists of this higher education institution presented in their latest publications were summarized. The publications of both well-known scientists (for example, T. Lepeiko [14]) and scientists who recently defended their dissertations and used the recommendations of humanitarian disciplines to solve problems of management of industrial organizations were analyzed (among them S. Holubev [15], A. Polubedova [16]).

As for the publication of T. Lepeiko, it is possible to take the idea of forming a comprehensive study of a complex subject by nature from its concept. For example, the author gives a rationale for the main stages of formation of a system of indicators needed to analyze a new problem that has arisen in the work of the enterprise. An example of presenting the characteristics of the main research methods and tools is provided in an accessible form in the publication. The author's recommendations on the expediency of allocating a certain hierarchy of decision-making levels, each of which is responsible for solving specific key issues of the problem, which are within its competence are convincing [14, p. 176].

The analysis of new research results of young scientists in order to determine which of them can be included in the list of those being able to provide new theoretical and practical new recommendations, gave the following results. The algorithm of construction of the terminological system for the performance of interdisciplinary researches of social reserves of collective labor potential offered by S. Holubev can be used for construction of system conceptual and categorical maintenance of the analysis of characteristics of quality of working life and professional mobility. A. Polubedova reveals the procedures of supplementing the traditional paradigm of personnel management with behavioral components and enriching the tools of analysis of its reserves with new diagnostic technologies. For example, in the study of the equilibrium between professional

mobility and quality of working life of managers, we can use her assessment of the balance of development of a multidimensional phenomenon using the norms of the "golden section" and the recommendations of sociotics.

Authoritative scientist, Doctor of Philosophy, A. Moiseev believes that specialization and differentiation of sciences, expansion of fundamentals and applied research, the emergence of projects integrating scientific and non-scientific knowledge, expansion of various expert systems and expert groups indicate the next stage of science, the stage of "new knowledge production" [17, p. 45]. This trend is accompanied by increasing attention to multidisciplinary and interdisciplinary research, it is based on the accelerated increase in the number of special scientific disciplines. The author cites the following data: "In the very first universities, founded in the XIII century, there were seven disciplines. In 1950 there were already 54 disciplines. Their number is increasing very rapidly. In 2000 there were more than 8,000 disciplines" [17, p. 41].

Additional analysis of publications of methodological and philosophical content showed that in determining the general coordinates of multiparametric and complex in its qualitative nature phenomenon, it is advisable to combine ontological, epistemological, axiological aspects to create a system of appropriate cognitive schemes. Since in the further work it is planned to develop methodological support for the formation of a professionally mobile aggregate workforce group of managers, it is advisable to test the possibility of using the recommendations of the theory of spiral dynamics of consciousness in order to diagnose real conscious motivations for teamwork. Its technologies have already been partially tested by the author.

In research, it is also advisable to follow a system-synergetic approach, since both the quality of working life and professional mobility of staff are systemic entities that dynamically interact with each other and with the environment. In the management of their balanced development it is necessary to take into account the corresponding reaction of each system when changing the individual components of another.

The choice of approach depends on the subject of research. Useful information for this choice can be obtained from Table 2.

Complicating the subject of research requires the use of knowledge and technology of various disciplines.

Table 2

**Approaches Used in Socio-Economic Research**

<b>Approach</b>	<b>Essence and Peculiarities</b>
Process	The process approach to management is a series of interrelated management functions, which is a continuous process. This concept, which means a big turn in management thought, is widely used today. The management process consists of four interrelated functions: planning; organizations; motivation; control
Situational	The situational approach focuses on the fact that the suitability of different management methods is determined by the specific situation. Since there are a huge number of factors both in the firm and in the external environment, there is no better way to manage the facility. The most effective method in a particular situation is the method that best suits the situation and adapted to it
Monographic	A case study method; comprehensive complex analysis of a single object, considered as typical for this class of phenomena
Transdisciplinary	An approach that opens wide opportunities for the interaction of many disciplines in solving complex problems of nature and society. It allows scientists to officially go beyond their discipline without fear of being accused of amateurism. Depending on the scope and combination scientists will use other disciplines in their disciplinary research, transdisciplinarity will be called multidisciplinary, pluridisciplinarity, interdisciplinarity

Note: based on [18]

According to N. Khmelkova, the growing complexity of management tasks creates completely new challenges for education in the field of management, requires the formation of a new generation of managers of such competencies that would allow them to overcome new problems of the modern world. First of all, the subjects of new competencies include a systematic approach to problem solving and dialectical thinking. Describing the model of a modern effective manager, N. Khmelkova refers to the opinion of another well-known scientist: "Transdisciplinarity is a fundamentally new view of understanding the subject area of science beyond disciplinary boundaries". In particular, E. Kniازهva points out that transdisciplinarity characterizes such studies that go beyond the boundaries of many disciplines, go beyond specific disciplines. This creates a holistic vision of the subject of study. Transdisciplinary research is characterized by the transfer of cognitive schemes from one disciplinary field to another, the development and implementation of joint research projects" [19, p. 83]. R. Prima in the article on the scientific principles of professional mobility of the

specialist, comments on the relevance of his publication as follows: "The chosen direction of research is due to the lack of scientific research in this purely pedagogical aspect, one-sided consideration of the problem (mainly economic or social), lack of interdisciplinary systems to this complex phenomenon" [20, p. 127].

The personal potential of employees involves its analysis at the level of the individual employee and the team. A new concept can be created using a terminological system (Fig. 2.2), which will provide the construction of technology combining methods of different sciences. Given the topic of the article, it is advisable to pay detailed attention to clarifying the terms "professional mobility" and "personality".

Professional mobility of management staff (individual employee, group, team, staff, enterprise) – is its integrative quality, which combines, first, the formed internal need for success in life, which is manifested in activities, provides self-determination and self-realization in life and profession; secondly, – ability to professional activity, thirdly, – knowledge base of professional activity, fourthly

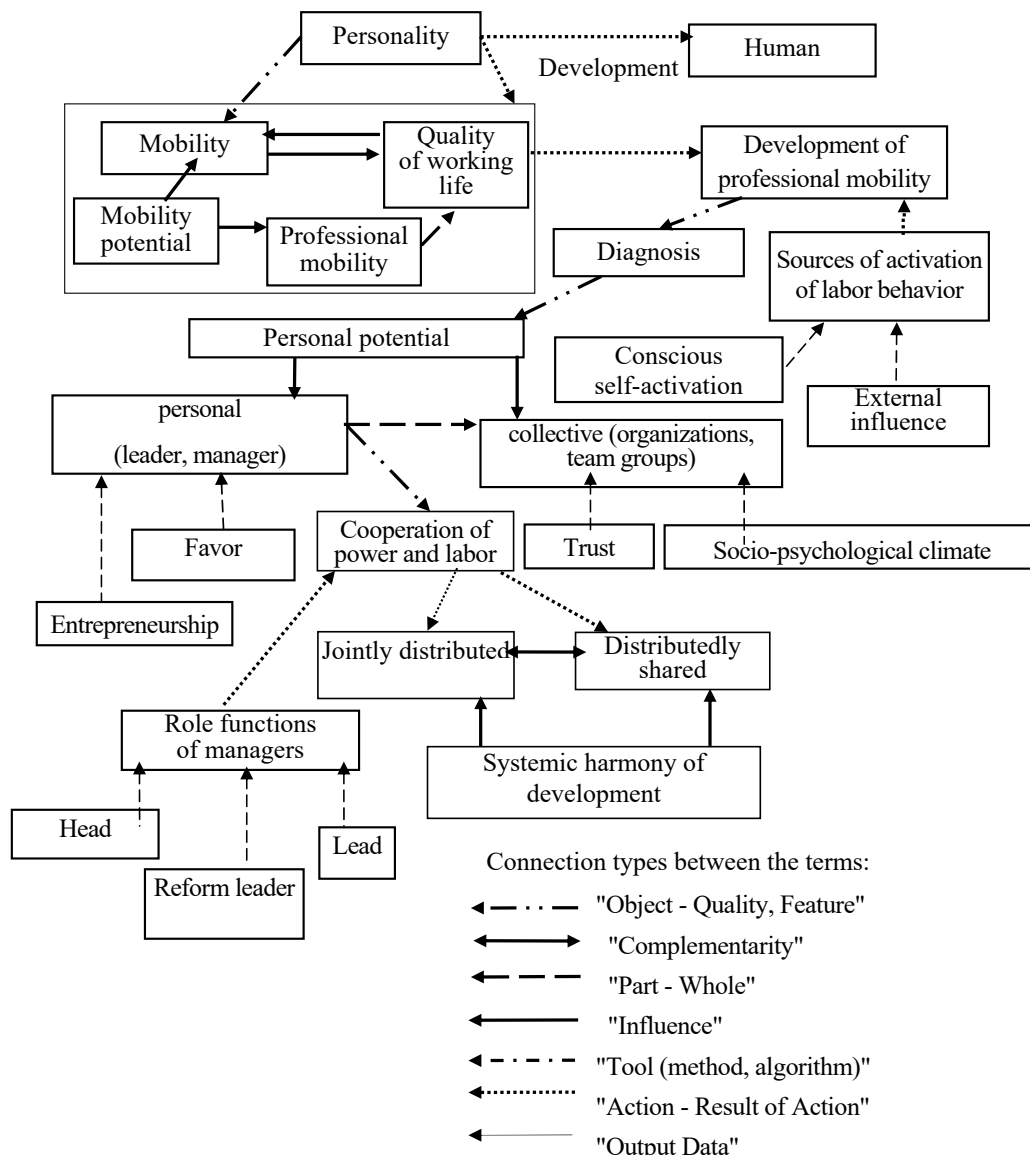


Fig. 1. Terminology System for Studying Professional Mobility of Management Staff



self-awareness of own professional mobility, formed on the basis of reflection of readiness for changes in profession; fifth – the desire to change oneself, own professional field, own living environment.

Personality is an individual who occupies a certain position in society, performs a certain social role, is able to understand the interdependence of man and his environment, and consciously ensure the mutual benefit of their coexistence.

**Conclusions.** The equilibrium between professional mobility and quality of life of management staff can ensure

sustainable development of enterprises. Its studying shall create the basis for maintaining and developing such a balance by improving information and methodological support. In addition, we can recommend to the traditional list of methods to perform analysis and testing of technology for diagnosing personal and collective sociogenic types, assessment of personal sources of professional mobility of team members using standards of spiral dynamics of Graves' consciousness, assessment of equilibrium between professional mobility and quality of life of management staff, conditions and factors that affect them, using the standard of "golden section".

#### References:

- Stepin V.S. (2003) Samorazvivaiushchiesia sistema i postneklassicheskaia ratsionalnost [Self-Developing Systems and Postnon-classical Rationality]. *Voprosy Filosofii*, no. 8, pp. 5–17.
- Bekh V.P. (1999) *Sotsialnyi orhanizm krainy* [Social Organism of the Country]. Zaporizhzhia: ZDU, 186 p.
- Miliaeva L.G., Dambovskaia A.A. (2011) Aktualnye problemy kadrovogo menedzhmenta organizatsii: monografiia [Actual Problems of Personnel Management of the Organization: Monograph]. Altaiskii Gosudarstvennyi Universitet, BTI. Biisk: izdatelskii dom Altaiskogo Gosudarstvennogo Universiteta, 193 p.
- Taraban O.V. (2006) Soderzhanie i funktsii protsessa vnurifirmennoi mobilnosti [Content and Functions of the Intra-Firm Mobility Process]. *Zhurnal Izvestiia Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii*, no. 5, pp. 90–92.
- Heiman O.A. (2009) Nelineinost ekonomiki i neravnomernost razvitiia regionov: monografiia [Nonlinearity of Economy and Uneven Development of Regions: Monograph]. Kharkiv: FLP Liburkina L.M. Izdatelskii Dom «YNZhEK», 428 p.
- Lytovchenko I.V. (2011) Rozvytok profesiinoi kompetentnosti upravlianskoho personalu [Development of Professional Competence of Managerial Staff]: avoreferat dissertatsii kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.07. Kharkiv, 20 p.
- Ippolitova N.V. (2009) Vzaimosviaz poniatii «metodologii» i «metodologicheskii podkhod» [The Relationship Between the Concepts of "Methodology" and "Methodological Approach"]. *Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriia Obrazovanie. Pedagogicheskie Nauki*, no. 13, pp. 9–15.
- Kelman M.S. (2009) Spivvidnoshennia metodu i metodolohichnoho pidkhodu u iurydychnii nauki [The Ratio of Method and Methodological Approach in Legal Science]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu vnurishnikh sprav*, no. 3, p. 314.
- Kyzym M.O., Doronina M.S. (2017) World View in Economic Science. *The Problems of Economy*, no. 3, pp. 227–232.
- Starokozhko O.M. (2016) Rodovi vzaemoviazky kontseptiv «paradyhma» ta «doslidnytskyi pidkhid» [Generic Relationships Between the Concepts of "Paradigm" and "Research Approach"]. *Naukovi zapysky Berdianskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu. Pedahohichninauky*, no. 1, pp. 237–244.
- Ivanchenko Ye.A. (2005) Formuvannia profesiinoi mobilnosti maibutnikh ekonomistiv u protsesi navchannia u vyshchikh navchalnykh zakladakh [Formation of Professional Mobility of Future Economists in the Process of Studying in Higher Educational Institutions]: avoreferat dysertatsii kandydata pedahohichnykh nauk: 13.00.04, Odesa, 21 p.
- Klymenko Yu.A. (2011) Profesiina mobilnist maibutnikh uchyteliv u krainakh Yevrosoiuzu [Professional Mobility of Future Teachers in EU Countries]: avoreferat dysertatsii kandydata pedahohichnykh nauk: 13.00.04, Uman, 20 p.
- Krystopchuk T.Ye. (2014) Tendentsii rozvytku pedahohichnoi osvity v krainakh Yevropeiskoho Soiuzu [Trends in the Development of Pedagogical Education in in EU Countries]: avoreferat dysertatsii doktora pedahohichnykh nauk: 13.00.04, Kyiv, 39 p.
- Lepeiko T.I., Kryvobok K.V. (2016) Udoskonalennia instrumentiv adaptatsii pidpnyemstv do vplyvu konkurentnoho seredovyshcha [Improving the Tools of Adaptation of Enterprises to the Influence of the Competitive Environment]. *Biznes Inform*, no. 12, pp. 176–181.
- Holubev S.M. (2016) Diahnostyka sotsialnykh rezerviv rozvytku kolektyvnoho trudovoho potentsialu [Diagnosis of Social Reserves for the Development of Collective Labor Potential]: avoreferat dysertatsii doktora pedahohichnykh nauk: 08.00.07, Kharkiv, 20 p.
- Polubedova A.O. (2013) Formuvannia upravlianskoho vplyvu na trudovu povedinku personalu [Formation of Managerial Influence on the Labor Behavior of Staff]: avoreferat dysertatsii doktora pedahohichnykh nauk: 08.00.04, Kharkiv, 20 p.
- Moiseeva A.P. (2013) K voprosu o sootnoshenii poniatii mezhdistsiplinarnosti i transdistsiplinarnosti v nauchnom poznanii [To the Question of the Relationship Between the Concepts of Interdisciplinarity and Transdisciplinarity in Scientific Knowledge]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Filosofii. Sotsiologiya. Politologiya*, no. 4 (24), pp. 41–48.
- Doronina M.S., Mykhailenko D.H., Polubedova A.A. (2013) Tekhnologiya sotsialno-ekonomicheskikh nauchnykh issledovani (skhemy i primery): uchebnoe posobie [Technology of Socio-Economic Research (Diagrams and Examples): Textbook]. Kharkiv: ID «YNZhEK», 170 p.
- Khmelkova N.V. (2015) Transdistsiplinarnaia model sovremennogo effektivnogo menedzhera [Transdisciplinary model of a modern effective manager]. *Upravlenie personalom*, no. 4, pp. 82–89.
- Prima R.M. (2008) Profesiina mobilnist fakhivtsia iak naukova problema. Pedahohika, psykholohiia ta medyko-biolohichni problemy fizychnoho vykhovannia i sportu: monografiia / za red. S. Yermakova [Professional Mobility of a Specialist as a Scientific Problem. Pedagogy, Psychology and Medical and Biological Problems of Physical Education and Sports: Monograph / ed. by S. Yermakova]. Kharkiv, pp. 127–132.

#### Список використаних джерел:

- Степин В.С. Саморазвивающиеся системы и постнеклассическая рациональность. *Вопросы философии*. 2003. № 8. С. 5–17.
- Бех В.П. Социальный организм страны. Запоріжжя : ЗДУ, 1999. 186 с.
- Миляева Л.Г., Дамбовская А.А. Актуальные проблемы кадрового менеджмента организации : монография. Алт. гос. Ун-т, БТИ. Бийск : изд-во Алт. гос.техн.ун-та. 2011. 193 с.

4. Тарабан О.В. Содержание и функции процесса внутрифирменной мобильности. *Журнал Известия Иркутской государственной экономической академии*. 2006. Вып. № 5. С. 90–92.
5. Гейман О.А. Нелинейность экономики и неравномерность развития регионов : монография. Харьков : ФЛП Либуркина Л. М. ИД «ИНЖЕК», 2009. 428 с.
6. Литовченко І.В. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.07. Харків, 2011. 20 с.
7. Ишполитова Н.В. Взаимосвязь понятий «методология» и «методологический подход». *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия Образование. Педагогические науки*. 2009. № 13 (146). С. 9–15.
8. Кельман М.С. Співвідношення методу і методологічного підходу у юридичній науці. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2009. Вип. 3. С. 314.
9. Kuzum M.O., Doronina M.S. World View in EconomicScience. *The Problems of Economy*. 2017. № 3. С. 227–232.
10. Старокожко О.М. Родові взаємозв'язки концептів «парадигма» та «дослідницький підхід». *Наукові записки Бердянського державного педагогічного університету. Педагогічна наука*. 2016. Вип. 1. С. 237–244.
11. Іванченко Є.А. Формування професійної мобільності майбутніх економістів у процесі навчання у вищих навчальних закладах : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Одеса, 2005. 21 с.
12. Клименко Ю.А. Професійна мобільність майбутніх учителів у країнах Євросоюзу: автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Умань, 2011. 20 с.
13. Кристочук Т.Є. Тенденції розвитку педагогічної освіти в країнах Європейського Союзу: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Київ, 2014. 39 с.
14. Лепейко Т.І. Кривобок К.В. Удосконалення інструментів адаптації підприємств до впливу конкурентного середовища. *Бізнес Інформ* 2016. №12. С. 176–181.
15. Голубев С.М. Діагностика соціальних резервів розвитку колективного трудового потенціалу: автореф. дис. ... канд. ек. наук : 08.00.07. Харків, 2016. 20 с.
16. Полубедова А.О. Формування управлінського впливу на трудову поведінку персоналу: автореф. дис. ... канд. ек. наук: 08.00.04. Харків, 2013. 20 с.
17. Моисеева А.П. К вопросу о соотношении понятий междисциплинарности и трансдисциплинарности в научном познании. *Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология*. 2013. № 4 (24). С. 41–48.
18. Доронина М.С., Михайленко Д.Г., Полубедова А.А. Технология социально-экономических научных исследований (схемы и примеры) : учебное пособие. Харьков : ИД «ИНЖЕК», 2013. 170 с.
19. Хмелькова Н.В. Трансдисциплинарная модель современного эффективного менеджера. *Управление персоналом*. 2015. № 4. С. 82–89.
20. Пріма Р.М. Професійна мобільність фахівця як наукова проблема. Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : монографія / за ред. С. Єрмакова. Харків, 2008. С. 127–132.

УДК 658:316.46]:005.586

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-12>**Лігоненко Л. О.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри бізнес-економіки та підприємництва,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5597-5487>

**Чумак А. Д.**

студентка,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5597-5487>

**Ligonenko Larisa, Chumak Anastasiia**

National Economic University named after Vadym Hetman

## УСПІШНІСТЬ БІЗНЕСУ: ДИСКУСІЙНІ ПИТАННЯ ЗМІСТОВОЇ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ ТА МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ОЦІНЮВАННЯ

Метою статті є поглиблення вивчення проблеми оцінювання успішності підприємництва та напрямів підвищення успішності функціонування малого та середнього бізнесу. Актуальність статті полягає у необхідності розкриття змісту поняття «успішність підприємства», яка є інтегральною якісною характеристикою стану підприємства, віддзеркалює наявність конкурентних переваг та потенціал подальшого розвитку. У статті наведено характеристику поняття «успішність підприємства» через систематизацію визначення поняття іншими авторами та виокремлення ключових аспектів фокусування уваги. Виокремлено методичні підходи до оцінювання успіху бізнесу різних науковців та проаналізовано їхні напрацювання. Застосовано теоретичні методи дослідження, які дають змогу сформулювати нові гіпотези щодо визначення й аналізу успішності. Результатом дослідження стало виокремлення та змістовне розкриття найважливіших критеріїв успішності підприємства, що включають у себе мірила успішності як для власників, так і для споживачів та партнерів/інвесторів. Сформовано «портрет» успішного підприємства.

**Ключові слова:** успішність підприємства, ефективність підприємства, інтегральна якісна характеристика, критерії успішності, оцінювання успішності, портрет успішного підприємства.

## BUSINESS SUCCESS: DISCUSSION ISSUES OF CONTENT INTERPRETATION AND METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR ASSESSMENT

Effective economic activity of any enterprise, regardless of size, is an important factor in the economic and social development of the country's economy, improving the welfare and quality of life of the population, increasing the GDP of the state and the like. To succeed in business today, entrepreneurs need to be flexible and have good planning and organization skills. The growing uncertainty and variability of the external environment require entrepreneurs and managers to be highly competent in setting up business structures. Accordingly, the question arises of determining the ultimate goal of the creation and operation of the business (enterprise), as well as the formation of the terminological field (set of terms), which are used for this purpose. The purpose of the article is to deepen the study of the problem of assessing the success of entrepreneurship and ways to increase the success of small and medium-sized businesses. The relevance of the article lies in the need to disclose the content of the concept of "enterprise success", which is an integral qualitative characteristic of the state of the enterprise, reflects the presence of competitive advantages and the potential for further development. The article describes the characteristics of the concept of "enterprise success" through the systematization of the definition of the concept by other authors and highlighting the key aspects of focusing attention. The methodological approaches to assessing the success of the business of various scientists are highlighted and their developments are analyzed. Theoretical research methods have been applied to form new hypotheses regarding the definition and analysis of academic performance. The result of the study was the selection and meaningful disclosure of the most important criteria for the success of an enterprise, including measures of success for both owners and consumers and partners / investors. A "portrait" of a successful enterprise has been formed.

**Keywords:** enterprise success, enterprise efficiency, integral qualitative characteristics, success criteria, evaluation of success, portrait of a successful enterprise.

**JEL classification:** C12, C13, C14, C18, C19

**Постановка проблеми.** Ефективна господарська діяльність будь-якого підприємства незалежно від розмірів є важливим чинником економічного і соціального розвитку економіки країни, підвищення добробуту та якості життя населення, збільшення обсягу ВВП держави тощо. Щоб досягти успіху в бізнесі сьогодні,

підприємцям потрібно бути гнучкими та мати хороші навички планування й організації. Зростання невизначеності та мінливості зовнішнього середовища вимагають від підприємців і менеджерів високої компетентності під час налагодження діяльності бізнес-структур. Відповідно, виникає питання визначення кінцевої мети

створення та функціонування бізнесу (підприємства), а також формування термінологічного поля (сукупності термінів), які для цього використовують.

Сьогодні щодня з'являються все нові й нові бізнеси, підприємства та стартапи. Велика частина з них незабаром припиняє свою діяльність; деякі банкрутують, деякі просто не приносять прибутку. Що є критерієм підприємницького успіху? На перший погляд, відповідь очевидна – отримання певного обсягу прибутку. Проте нині таке спрощене розуміння перестає віддзеркалювати усе різноманіття результатів діяльності підприємства та, відповідно, проявів успішності підприємства. Необхідний новий підхід до тлумачення поняття «успішність» у сучасному підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення теоретичних і практичних аспектів успішності бізнесу здійснювалося в енциклопедичній (С. Ожегов, В. Гіжевський) та навчальній (С.Ф. Покропивний) літературі, у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених та бізнесменів, серед яких: Л. Брендан, К. Куницький, О. Висоцький, О. Масюк, Х. Плещан, С. Мочерний, О. Устенко, Х. Мундст Йерн, К. Сейборі та ін. Питання, що залишається невирішеним: як вірно оцінити успішність підприємства, щоб дана методика була універсальною для кожного бізнесу.

**Мета статті** полягає у дослідженні змістової інтерпретації поняття «успішність» бізнесу, а також систематизації наявних підходів до вимірювання успішності підприємства.

**Вклад основного матеріалу.** У сучасних умовах для кожного суб'єкта господарювання актуальним та важливим завданням є досягнення успішності свого бізнесу (підприємницького успіху). Проте точка зору керівників та управлінців різних організацій та бізнес-структур на змістовне наповнення цього поняття, як показало проведене дослідження, не є тотожною.

На думку К. Куницького [1], засновника міжнародної компанії навчально-консалтингового проекту для власників бізнесу, успішний бізнес – це «живий організм зі злагодженою роботою, без збоїв та поломок, із правильною розстановкою пріоритетів та дисципліною реалізації». О. Висоцький [2] визначає успіх у бізнесі «як уміння досягати поставлених цілей». О. Масюк [3] вважає, що підприємницький успіх не

виникає на порожньому місці, передусім цей успіх оцінюється в голові підприємця шляхом порівняння дійсності з намірами, планами, бажаннями, цілями та відданістю.

Варто зазначити, що між тлумаченням понять «успішність» та «успіх» також існують суттєві відмінності. Термін «успішний», за визначенням С. Ожегова [4], означає «той, що містить у собі успіх, вдалий», а поняття «успіх» – це «вдача в досягненні чого-небудь і суспільне визнання». Своєю чергою, «вдача» трактується автором як «необхідний або бажаний результат справи». Виходячи з даного пояснення, далі у статті ми будемо використовувати більш ширше поняття – «успішність».

Систематизацію визначень поняття «успішність» стосовно підприємства різними авторами представлено в табл. 1.

Узагальнивши підходи різних учених та економістів, успішність підприємства можна інтерпретувати як результат досягнення поставлених цілей та планів і реалізації ідей; позитивні (у динамічному чи порівняльному вимірі) економічні і соціальні результати господарювання. Досягнення успішності є наслідком синергії належним чином налагоджених бізнес-процесів та організаційно-соціального механізму, а також взаємодії усіх учасників та стейкхолдерів, що забезпечує усім реалізацію їхніх інтересів, отримання економічної та соціальної вигоди.

Методичні підходи до оцінювання успішності підприємства були досліджені у працях багатьох науковців. Так, Г.А. Жучкова [11] розробила тривимірну модель, яка охоплює такі критерії успішності бізнесу, як:

- 1) ефективність підприємства – відношення між результатами та витратами або між продукцією, яка вироблена, і витратами на виробництво цієї продукції;
- 2) гнучкість підприємства – організація ресурсів підприємства, що дає змогу швидко й ефективно перейти до нової продукції;
- 3) економічність підприємства – економічне та оптимальне використання ресурсів підприємства.

Г.В. Янголь [12], розкриваючи зміст системи збалансованих показників (Balanced Scorecard) Каплана і Нортон, охарактеризувала їх як «ключові показники успішності». Цільовий результат визначається за

Таблиця 1

Визначення поняття «успішність підприємства» різними авторами

Автор	Зміст поняття «успішність підприємства»	Аспект, на якому фокусується увага
Х.В. Плещан [5]	Позитивний, обов'язково значущий результат діяльності, який досягається за допомогою значних зусиль та енергії, напруженої продуктивної праці	Результат діяльності; значні зусилля; продуктивна праця
С.Ф. Покропивний [6]	Результативність підприємництва, що забезпечує реалізацію підприємницької ідеї та визнання, схвалення її суспільством	Реалізація ідеї
С.В. Мочерний, О.А. Устенко [7]	Не тільки максимальні прибутки, а й соціальна відповідальність, а найважливішим складником успішності підприємницької діяльності є психологія, культура та етика підприємництва	Соціальна відповідальність
Х. Мундст Йерн [8]	Досягнення високих доходів	Фінансовий вимір Доходи
Брендан Лайл [9]	Наявність міцної культури компанії з працівниками, які стоять за місією	Корпоративна культура
Кріс Сейборі [10]	Бізнес із гнучким керівником, що має гарні навички планування та організаційні здібності	Керівництво

чотирма напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси та розвиток персоналу.

Д.В. Крисанов та Л.І. Стешенко [13] розглянули поняття ефективності підприємства в розрізі окремих складників, визначивши такі її види, як:

1) економічна ефективність – співвідношення отриманих результатів до витрачених ресурсів та ефективність досягнення мети;

2) соціальна ефективність – відповідність діяльності підприємства соціальним цілям і потребам суспільства;

3) екологічна ефективність – відповідність діяльності компанії екологічним нормам, упровадження сучасних технологій перероблення сировини, утилізації відходів тощо;

4) організаційна ефективність – ступінь досягнення підприємством поставлених цілей за використання обмежених ресурсів;

5) управлінська ефективність – ступінь адаптації підприємства до мінливості навколишнього середовища;

6) технічна ефективність – перехід на нові технології перероблення продовольчої сировини та випуску продуктів харчування.

Ураховуючи напрацювання попередніх досліджень та запропоноване нами тлумачення терміна «успішність», визначимо критерії оцінювання успішності підприємств. Використовуючи тлумачення, яке дав В. Гіжевський [14], критерій – це мірило для визначення, оцінки предмета чи явища; ознака, взята за основу класифікації.

Пропонується виокремити такі критерії успішності підприємства, як:

1. Споживацька успішність – оцінка успіху підприємства з позицій споживачів (клієнтів). Ідентифікувати наявність або відсутність успішності у цьому вимірі можуть прямі та опосередковані результати вибору продукції або послуг конкретного підприємства серед інших альтернативних можливостей через його привабливість для споживачів:

- темп росту кількості клієнтів (споживачів);
- ступінь задоволеності клієнтів (споживачів) продукцією (послугами) нашого підприємства, зокрема наданнями ними позитивних відгуків та рекомендацій щодо купівлі наших продуктів (послуг) іншим клієнтам (споживачам);
- кількість лояльних покупців та повторних купівель;
- співвідношення кількості споживачів товарів або послуг конкретної компанії до загальної кількості споживачів товарів або послуг у галузі, в якій дана компанія здійснює свою діяльність (наприклад, співвідношення споживачів продукції The Coca-Cola Company до загальної кількості споживачів безалкогольних напоїв) тощо.

2. Партнерська успішність – визнання успіху підприємства його партнерами завдяки орієнтації підприємства на успішну та взаємовигідну колаборацію та співробітництво, ділову співпрацю з конкретним підприємством через його позитивний імідж; формування бізнес-екосистеми. Показниками, що характеризують цей критерій, є:

- кількість укладених партнерських угод із вітчизняними та зарубіжними партнерами;
- наявність та ступінь зрілості бізнес-екосистеми підприємства;

– зростання обсягів продажу (прибутку) підприємства, отриманого завдяки партнерським відносинам.

3. Кадрова успішність – мірило позитивного настрою всередині підприємства, особистісне зростання працівників підприємства, реалізація їхніх економічних інтересів та особистих цілей. На кадрову успішність указують:

- рівень та динаміка плинності кадрів;
- тривалість закриття вакансій;
- кар'єрне зростання працівників;
- задоволеність працівників відношенням підприємства-роботодавця, сформованою корпоративною культурою.

4. Інвестиційна успішність – визнання успішності діяльності підприємства потенційними та фактичними інвесторами. Об'єктами оцінювання успішності є:

- обсяги залучених інвестиційних коштів підприємством;
- кількість вітчизняних та іноземних інвесторів;
- зростання інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства, який ураховує різноманітні фактори вигід та ризиків інвесторів в разі інвестування в дане підприємство.

5. Фінансова успішність – мірило успішності діяльності підприємства для його власників. Показники, що характеризують цей критерій:

- обсяг та динаміка прибутку підприємства;
- обсяг та динаміка формування доданої вартості;
- рентабельність активів та власного капіталу підприємством;
- відсутність ознак критичного фінансового стану та загрози банкрутства (великий обсяг заборгованості, прострочена заборгованість, погіршення чи критичний стан платоспроможності тощо).

6. Екологічна успішність – оцінка впровадження екологічно відповідального підприємництва; вплив підприємства на навколишнє середовище. Цей критерій доцільно використовувати тільки для підприємств, діяльність яких має вплив на навколишнє середовище. Критеріями оцінювання успішності є:

- позитивна динаміка показників антропогенного впливу діяльності підприємства на довкілля та навколишнє середовище;
- кількість випадків та активність (організатор, спонсор) участі підприємства в різноманітних екологічних заходах, акціях;
- нагороди підприємства, отримані за захист навколишнього природного середовища, екологічно відповідальне підприємництво.

7. Суспільна успішність – оцінка успіху підприємства суспільством завдяки громадянській позиції, соціально відповідальній поведінці, позитивному іміджу. Цей прояв успішності ідентифікують такі показники:

- своєчасність та обсяг сплати податків;
- кількість фінансово підтриманих соціальних проектів та ініціатив;
- рейтинги та титули підприємства у конкурсах (наприклад, щорічний конкурс «Підприємець року»);
- кількість ініціатив, до яких долучилося підприємство.

Ураховуючи вищенаведене, можна сформулювати «портрет» успішного підприємства: високий рейтинг підприємства за оцінками споживачів; велика кількість успішних партнерств підприємства з вітчизняними та

іноземними компаніями; швидка тривалість закриття вакансій та задоволеність працівників своїм роботодавцем; висока інвестиційна привабливість та активність; високоприбуткова господарсько-фінансова діяльність та відсутність фінансових проблем; мінімальні негативні обсяги антропогенного впливу на довкілля, наявність позитивного суспільного іміджу та соціально відповідальної поведінки.

**Висновки.** Таким чином, у статті визначено та проаналізовано поняття «успішність»; розглянуто мето-

дичні підходи до оцінювання успішності підприємства різних авторів; запропоновано нові критерії оцінювання успішності діяльності підприємства в сучасних умовах. Аналіз діяльності підприємства за даними показниками дає можливість приймати обґрунтовані стратегічні рішення щодо його розвитку. Подальші дослідження будуть спрямовані на розроблення методичного інструментарію оцінювання успішності для формування інтегрального оцінювального показника.

#### Список використаних джерел:

1. Шевченко Н., Куницький К. В українському середовищі повільно, але впевнено збільшується частка системних бізнесменів. URL: <https://business.ua/uk/kirilo-kunitskij-v-ukrajinskomu-seredovishchi-povilno-ale-vpevno-zbilshuetsya-chastka-sistemnikh-biznesmeniv> (дата звернення: 20.02.2021).
2. Висоцький О. Малий бізнес. Велика гра : практичний посібник із ведення бізнесу. *Visotsky Consulting*. 2014. С. 48.
3. Масюк О. Ведення успішного бізнесу : методичний посібник. 2009. С. 6.
4. Ожегов С. Словарь русского языка. Около 57000 слов. Москва : Русский язык, 1975. 874 с.
5. Плецан Х. Успішність в управлінській діяльності. 2011.
6. Гузела О., Босак І. Виробниче підприємництво : підручник. Львів : Українська академія друкарства, 2014. 396 с.
7. Мочерний С., Устенко О., Чеботар С. Основи підприємницької діяльності : посібник. Київ : Академія, 2001. 280 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : учебник. Москва : Дело, 1992. 702 с.
9. Шалімов Р. Як досягти успіху у якості підприємця. URL: <https://hard-life.kz/280-kak-dobitsja-uspeha-v-kachestve-predprinimatelja.html> (дата звернення: 20.02.2021).
10. James M.. How to run a successful small business. URL: <https://www.investopedia.com/articles/pf/08/make-money-in-business.asp> (дата звернення: 21.02.2021).
11. Жучкова Г. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення. *Ефективна економіка*. 20130. № 11.
12. Янголь Г. Методичні підходи до вимірювання ефективності діяльності підприємства. 2013.
13. Крисанов Д., Стешенко Л. Результативність і ефективність діяльності підприємств: оцінювання та максимізація. *Економіст*. 2012. № 7.
14. Популярна юридична енциклопедія / В. Гіжевський та ін. Київ : Юрінком Інтер, 2002. 528 с.

#### References:

1. Shevchenko N., Kunitskiy K. V ukrainському середовищі повільно, але впевнено збільшується частка системних бізнесменів. Available at: <https://business.ua/uk/kirilo-kunitskij-v-ukrajinskomu-seredovishchi-povilno-ale-vpevno-zbilshuetsya-chastka-sistemnikh-biznesmeniv> (accessed 20 February 2021).
2. Visotskiy O. (2014) Maliy biznes. Velika gra: Praktichniy posibnik iz vedennya biznesu. Visotsky Consulting. P. 48.
3. Masyuk O. (2009) Metodichniy posibnik «Vedennya uspishnogo biznesu». P. 6.
4. Ozhegov S. (1975) Slovar russkogo yazyka. Okolo 57000 slov. Moskow: Russkiy yazyk. 874 p.
5. Pletsan Kh. (2011) Uspishnist v upravlinskiy diyalnosti.
6. Guzela O., Bosak I. (2014) Virobniche pidpriemnitstvo: pidruch. Lviv: Ukrainska akademiya drukarstva. 396 p.
7. Mocherniy S., Ustenko O., Chebotar S. (2001) Osnovi pidpriemnitsoy diyalnosti: posib. Kyiv: Akademiya. 280 p.
8. Meskon M., Albert M., Khedouri F. (1992) Osnovy menedzhmenta: ucheb. Moskow: Delo. 702 p.
9. Shalimov R. (2019) Yak dosyagti uspihku u yakosti pidpriemtsya. Available at: <https://hard-life.kz/280-kak-dobitsja-uspeha-v-kachestve-predprinimatelja.html> (accessed 20 February 2021).
10. James M. (2020) How to run a successful small business. Available at: <https://www.investopedia.com/articles/pf/08/make-money-in-business.asp> (accessed 21 February 2021).
11. Zhuchkova G. (2013) Rezultativnist diyalnosti pidpriemstva: naukovo-metodichni aspekti ii viznachennya. *Efektivna ekonomika*, no. 11.
12. Yangol G. (2013) Metodichni pidkhodi do vimiryuvannya effektivnosti diyalnosti pidpriemstva.
13. Krisanov D., Steshenko L. (2012) Rezultativnist i effektivnist diyalnosti pidpriemstv: otsinyuvannya ta maksimizatsiya. *Ekonomist*, no. 7.
14. Populyarna yuridichna entsiklopediya / [V. Gizhevskiy. V. Golovchenko. V. Kovalskiy ta in.]. Kyiv: Yurinkom Inter. 2002. 528 p.

УДК 658.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-13>**Овсієнко Н. В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу імені А. Ф. Павленко,  
Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7694-7522>

**Ovsiienko Nataliia**

National Economic University named after Vadym Hetman

## ДОСЛІДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ОТІС»

*В останній час маркетинг став невід'ємною частиною стратегій багатьох організацій. Все більш зрозумілим та вживаним він стає і в Україні, причому якщо раніше це явище економічного життя було своєрідною екзотикою, а саме слово «маркетинг» здавалося дивним, то нині маркетинг – найважливіший складник успіху будь-яких підприємств, фірм, компаній: великих і малих, комерційних і некомерційних, національних і міжнародних. Як і в будь-якій іншій системі, неможливо визначити найважливіший складник. Потенційно кожен із них у разі виходу з ладу зможе спричинити руйнацію усього механізму. Але особливу увагу потрібно звернути на відповідність мети програми та стратегії підприємства. Для побудови програми і визначення стратегії потрібно провести економічний аналіз середовища, у якому функціонує підприємство, та визначити маркетинговий потенціал. Маркетинговий потенціал є складовою частиною потенціалу виробництва і розглядається як виробничий, маркетинговий, інформаційний, техніко-технологічний, організаційний, соціальний, фінансовий. Кожний сегмент впливає на інші. Під подібним потенціалом розглядається можливість усіх факторів формувати конкурентоспроможність підприємства.*

**Ключові слова:** маркетинг, маркетинговий потенціал, конверсія, recovery, клієнтоорієнтованість.

## INVESTIGATION OF THE MARKETING POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF PJSC "OTIS"

*Recently, marketing has become an integral part of the strategies of many organizations. It becomes more and more understandable and used in Ukraine, and, if earlier this phenomenon of economic life was a kind of exoticism, namely the word "marketing" seemed strange, now marketing is the most important component of the success of any enterprises, firms, companies: large and small, commercial and non-profit, national and international. As in any other system, it is impossible to determine the most important component. Potentially, each of them, in case of failure, will be able to destroy the entire mechanism. But special attention should be drawn to the compliance of the program's goal and strategy. For the construction of the program and the definition with the strategy it is necessary to conduct an economic analysis of the environment in which the enterprise functions and determine marketing potential. Marketing activities are even and currently aimed at identifying specific objectives and ways of their implementation. In the modern world, the manufacturer must produce such products that will find sales and bring profits to the enterprise. To do this, it is necessary to study the social and individual needs of the client, a market request as a condition and prerequisite for production. The concept lies in the fact that production begins with consumption rather than exchange. Marketing potential is a component of production capacity and is considered as potential: production; Marketing; informational; technical and technological; organizational; social; Financial. Each segment affects others. Under similar potential, the possibility of all factors to form competitiveness of the enterprise is considered. Marketing potential is an integral part of a marketing strategy that focuses on improving the competitiveness and growth of enterprise profits through the unification of all its resources to identify and attract consumers and maintaining the most profitable ones. Consider the marketing potential of the enterprise "Otis" we will be on the side of assessing the results of obtaining new clients through the analysis of conversion and recovery indicators, as well as customer retention and cash flow analysis.*

**Keywords:** marketing, marketing potential, conversion, recovery, cliene-centricity.

**JEL classification:** M31, M11

**Постановка проблеми.** Маркетингова діяльність як раніше, так і сьогодні спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх реалізації. У сучасному світі виробник повинен випускати таку продукцію, що знайде збут і принесе прибуток підприємству. Для цього необхідно вивчати соціальні та індивідуальні потреби клієнта, ринковий запит як умову і передумову виробництва. Концепція полягає у тому, що виробництво починається зі споживання, а не з обміну.

Загалом науковці виділяють декілька підходів до його трактування, зокрема маркетинг як:

– мистецтво (філософія) ведення бізнесу;

– система управління господарською діяльністю;  
– соціально-управлінський процес, який дає змогу задовольняти потреби як споживачів, так і суспільства у цілому;

– наука, що включає теоретичні та практичні знання здійснення маркетингової діяльності на підприємстві;

– окремий вид підприємницької діяльності, яка пов'язана з наданням маркетингових послуг [1, с. 78–79].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі також виділяють термін «маркетинговий потенціал», який варто визначити як сукуп-

ність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства у задоволенні потреб потенційного споживача товару або послуги. Теоретичні та практичні питання щодо сутності маркетингового потенціалу підприємства знайшли своє тлумачення у працях вітчизняних та зарубіжних учених В. В. Аронова, Л.В. Балабанова, В.М. Божко, Ф. Котлера, Л.А. Мороза, Е.В. Попова, О.В. Хмелевського та ін.

Проте аналіз праць вищенаведених авторів та практика підприємницької діяльності засвідчують, що, незважаючи на досить глибоко та системно вивчені теоретичні аспекти формування та управління маркетинговим потенціалом підприємства, невирішеними залишаються протиріччя в методологічних основах, принципах і методах оцінки досліджуваної характеристики підприємства.

**Мета статті** полягає у дослідженні маркетингового потенціалу підприємства за рахунок аналізу основних показників лояльності попиту: конверсії та recovery; визначенні основних проблем стратегії компанії ПрАТ «ОТІС» на промисловому ринку.

**Виклад основного матеріалу.** Л.А. Мороз [2, с. 67] під маркетинговим потенціалом розуміє «сукупність внутрішніх можливостей і зовнішніх шансів підприємства задовольняти потреби споживачів та отримувати на цій основі максимальні економічні вигоди. Тобто діяльність комерційно зацікавлених підприємств спрямована на досягнення максимального рівня прибутку із застосуванням усіх можливих маркетингових заходів, розширення виробничого, інноваційного, інвестиційного та стратегічного потенціалу».

Дослідимо маркетинговий потенціал на прикладі промислового підприємства «ПрАТ «ОТІС».

«ОТІС» є американською компанією, яка розробляє, виробляє і продає ліфти, ескалатори, рухомі доріжки і супутнє обладнання. Компанія «ОТІС», розташована в Фармінгтоні, штат Коннектикут, США, є найбільшим у світі виробником вертикальних транспортних систем, переважно спеціалізуючись на ліфтах, рухомих доріжках і ескалаторах. У 2014 р. в «ОТІС» працювало понад 64 тис співробітників, а виручка становила 13,0 млрд дол. США. Нині у світі компанія переміщує 2 млрд людей на день й обслуговує понад 2 млн клієнтських підрозділів по всьому світу, що є найбільшим у галузі. Ліфти компанії можна зустріти в багатьох найбільш упізнаваних будівлях світу, а також у найшвидших транспортних вузлах і торгових центрах. «ОТІС» налічує 69 тис співробітників, у тому числі 40 тис спеціалістів з обслуговування на місцях. В Україні компанія зареєстрована з 1991 р. і успішно продовжує свою діяльність.

Оскільки основною діяльністю компанії є обслуговуючий сервіс ліфтів, то оцінювати ми будемо показники конверсії та recovery. Показник конверсії відображає, скільки клієнтів, що придбали ліфт компанії «ОТІС», купили послугу з надання технічного обслуговування ліфтів від неї. Показник recovery показує, скільки клієнтів, які придбали ліфт «ОТІС» та послугу технічного обслуговування в інших компаніях або фізичних осіб, але перейшли на обслуговування компанії «ОТІС». Ці показники оцінюють не лише результати ефективності залучення, а й показують ефективність продажів персоналом, наскільки він є «клієнтоорієнтованим». Відповідно, можна оцінити стратегію «клієнтоцентричності» підприємства. Розрахувати кон-

версію та recovery (К) будемо за загальною формулою конверсії (формула 1):

$$K = \frac{Q3Y}{Q3Y + QBY} \times 100\%, \quad (1)$$

де Q3Y – кількість укладених угод; QBY – кількість відмов від укладання угод.

Продемонструємо показники конверсії за період 2013–2019 рр. у вигляді табл. 1.

Таблиця 1  
Оцінка показника конверсії за 2013–2019 рр.

Рік	Кількість укладених угод	Кількість відмов від угод	Кількість потенційних покупців	Конверсія, %
2013	7	115	265	5,7
2014	20	137	288	12,7
2015	123	202	352	37,8
2016	133	156	366	46,0
2017	113	178	374	38,8
2018	105	112	313	48,4
2019	222	125	347	64,0

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Показник конверсії має постійну тенденцію до зростання і в 2019 р. досягає своє максимальної точки – 64%, а найменший показник був у 2013 році – 5,7%. Таке зростання зумовлено декількома факторами.

Перший із них – це те, що відділом продажів була розроблена чітка комерційна пропозиція, яка має релевантний offer для нових споживачів. Зокрема, це система знижок на за частини для ліфтів, швидке реагування на виникнення аварійного стану. А також тільки у 2019 р. кількість укладених угод перевищила кількість відмов від укладання угоди, різниця становила 97 угод. Збільшення конверсії сприяє зростанню ринку збуту, оскільки збільшується кількість житлових комплексів та торгових центрів. Отже, ми можемо оцінити, що персонал відділу продажів дотримується стратегії «клієнтоцентричності», але є значна кількість потенційних покупців, які не залучені до обслуговуючого сервісу.

Наступним показником буде recovery, який покаже, скільки клієнтів повернулися до компанії «ОТІС». Період, за який оцінюється показник, – 2013–2019 рр. Проведені розрахунки продемонструємо у вигляді табл. 2.

Таблиця 2  
Динаміка оцінки показника recovery

Рік	Кількість укладених угод	Кількість відмов від угод	Кількість потенційних покупців	Recovery, %
2013	3	125	478	2,3
2014	7	223	516	3,0
2015	32	313	662	9,3
2016	25	206	701	10,8
2017	17	225	778	7,0
2018	22	332	752	6,2
2019	35	401	823	8,0

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Щодо показника recovery, то результати є меншими порівняно з показниками конверсії. Це пов'язано з тим, що процес переходу від одного підприємства до іншого



є складнішим та потребує високого рівня підготовки як відділу продажу, так і маркетингової діяльності підприємства.

Також у компанії «ОТІС» не має побудованої програми лояльності для споживачів та, відповідно, відсутні персональні пропозиції. А це, своєю чергою, є чинниками, що сприяють залученню нових клієнтів та їх утриманню.

Ще одна причина низького показника – високий рівень корумпованості в одній із груп споживачів – житлових комплексах, а саме комунальних житлово-експлуатаційних конторах. Після залучення нових клієнтів важливо утримати їх. Оцінювати, наскільки ефективно компанія «ОТІС» утримує своїх постійних споживачів, ми будемо за допомогою коефіцієнта утримання (CRR).

Розрахунок цього коефіцієнта будемо проводити також для двох груп постійних споживачів. Перша група – це споживачі, в яких встановлено обладнання компанії «ОТІС», які користуються обслуговуючим сервісом. Друга група – це споживачі, які повернулися до компанії «ОТІС» від інших компаній, які надавали обслуговуючий сервіс. Такий поділ дасть змогу отримати точний результат. Проведені розрахунки ми наведемо в табл. 3 за період 2013–2019 рр.

Найменший коефіцієнт утримання становив 78,9% у 2015 р., це означає, що компанія зберегла 78% своїх клієнтів. Найбільший результат становив 97,8% у 2014 р., це пов'язано з тим, що була найменша кількість утрачених клієнтів – три. Але разом із тим у 2014 р. найменша кількість нових клієнтів та кількість споживачів у цілому за цей рік.

Найкращим результатом ми вважаємо 2017 та 2018 рр., оскільки коефіцієнт утримання становить майже 95% і кількість утрачених клієнтів одна з найменших. Таким чином, компанія «ОТІС» утримує в

середньому 90% своїх клієнтів. Такий високий показник пов'язаний із тим, що кількість відтоку споживачів за рік є нижчою, ніж кількість нових клієнтів. Розглянемо коефіцієнт утримання для другої групи споживачів за період 2014–2019 рр. у табл. 4.

Найбільший показник був у 2016 та 2018 рр. – 96,3% та 96,5% відповідно. Загалом коефіцієнт утримання має високі результати, понад 90% клієнтів компанії вдається утримувати. Кількість утрачених клієнтів є меншою.

Але разом із тим кількість нових споживачів та загальна кількість споживачів є значно меншими порівняно з першою групою. Компанія «ОТІС», окрім технічного обслуговування, надає низку інших послуг. Для оцінки маркетингового потенціалу підприємства ми проаналізували обсяги продажів послуг по кожному виду для першої та другої груп споживачів. На рис. 1 наведено результати для першої групи споживачів, які встановили обладнання компанії «ОТІС» та користуються її послугами.

Послугами, якими найчастіше користується перша група споживачів, є технічне обслуговування ліфтів та ескалаторів, установка та обслуговування систем диспетчерського зв'язку, поточний ремонт. Порівняно із цими послугами незначним попитом користуються капітальний ремонт та модернізація обладнання. Такий незначний попит пов'язаний із тим, що обладнання, яке встановлено, є виробництвом компанії «ОТІС», яке не потребує частого капітального ремонту, а також модернізації. Тому такі пропозиції від компанії «ОТІС» є не релевантними для постійних споживачів, як наслідок, не є «клієнтоорієнтованими».

Для споживачів другої групи, які перейшли від конкурентів до компанії «ОТІС», попит на послуги відрізняється. Розподіл послуг за обсягами продажів проілюстровано на рис. 2.

Таблиця 3

Динаміка коефіцієнту утримання першої групи споживачів

Рік	Кількість споживачів у попередньому році, (S)	Кількість нових споживачів у базовому році, (N)	Кількість утрачених клієнтів (L)	Кількість споживачів у базовому році, (E=S+N-L)	Коефіцієнт утримання (CRR), %
2014	135	20	3	152	97,8
2015	152	123	32	243	78,9
2016	243	133	36	330	81,1
2017	330	113	17	426	94,8
2018	426	105	22	509	94,8
2019	509	222	39	692	92,3

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

Таблиця 4

Динаміка коефіцієнту утримання другої групи споживачів

Рік	Кількість споживачів у попередньому році, (S)	Кількість нових споживачів у базовому році, (N)	Кількість утрачених клієнтів (L)	Кількість споживачів у базовому році, (E=S+N-L)	Коефіцієнт утримання (CRR), %
2014	48	7	2	53	95,8
2015	53	32	4	81	92,5
2016	81	25	3	103	96,3
2017	103	17	5	115	95,1
2018	115	22	4	133	96,5

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних



Рис. 1. Обсяг продажів послуг для першої групи споживачів

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних



Рис. 2. Обсяг продажів послуг для другої групи споживачів

Джерело: розроблено автором на основі статистичних даних

З отриманих даних ми бачимо, що для другої групи споживачів найбільшим попитом користуються такі послуги, як технічне обслуговування, модернізація обладнання та поточний ремонт. Такий розподіл пов'язаний із декількома причинами. Перша – клієнти перейшли до компанії «ОТІС» через систему знижок для тих споживачів, які користуються обслуговуючим сервісом компанії на запчастини для ліфтів. Друга – наявність різного роду спеціалістів для ремонту будь-якого ліфтового обладнання та ескалаторів. Третя – потреба у модернізації застарілих систем в обладнанні, але новітніми системами володіє лише незначна кількість компаній в Україні. Показники малого обсягу продажів таких послуг, як установка та обслуговування систем диспетчерського зв'язку та капітальний ремонт, означають низький попит на них. Причинами таких значень є те, що клієнти вже мають установленний диспетчерський зв'язок та встановлення ліфтів та ескалаторів відбувалося недавно, тобто менше за їх експлуатаційний термін. Таким чином, для другої групи споживачів не всі послуги, які входять в обслуговуючий сервіс, є релевантними, а також це свідчить про те, що підприємство не зовсім дотримується стратегії «клієнтоорієнтованості».

Тому проблемою для підприємства «ОТІС» є те, що відсутні як індивідуальні пропозиції для постійних споживачів, так і спеціальна пропозиції для окремих

сегментів споживачів. Але ПрАТ «ОТІС» має сформовану комерційну пропозицію для всіх потенційних клієнтів. Основними складниками цієї пропозиції, які не представлені у конкурентів, є:

- цілодобова аварійна служба;
- наявність складу запчастин для будь-якого типу обладнання;
- ціни на запчастини відпускаються за зниженою ціною;
- прибуття спеціалістів за 15 хвилин від моменту дзвінка в аварійну службу;
- кваліфіковані працівники, які закінчили програми в науковому центрі компанії.

Складниками для формування ефективної стратегії є конкретні критерії експертів із цієї спеціалізації (М.А. Чижов, О. Дейнеко, Т.З. Вантух). Серед них ми виділимо ті, які компанія використовує або використовує недостатньою мірою, та ті, що взагалі не застосовує у своїй маркетинговій діяльності. Отже, компанія «ОТІС» постійно залучає нових споживачів, особливо у сфері обслуговування ліфтів та ескалаторів. Також відділ продажу має розроблену інструкцію стандартів обслуговування, в якому визначено критерії для ефективного залучення нових клієнтів. Велику увагу компанія приділяє корпоративній культурі персоналу. Усі підрозділи підприємства володіють несуперечливою інформацією про постійних клієнтів, що дає змогу

формувати комерційні пропозиції. Своєю чергою, ПрАТ «ОТІС» частково впроваджує систему персональних менеджерів. Так, не в усіх цільових груп споживачів є персональний менеджер, це стосується бізнес- та торговельних центрів. Такий вид опції є лише у постійних споживачів, які є представниками житлових комплексів.

Підприємство сегментує своїх постійних клієнтів за типом будівлі, але відсутня сегментація за економічною привабливістю та ризиком. Тому відсутні профілі ключових клієнтів, через що немає програми спеціальних пропозицій для найбільш привабливих категорій. Наступним критерієм, який частково виконується, є застосування інструментів дистанційного обслуговування. Компанія веде базу постійних клієнтів, але не використовує відносно нову систему бази даних – CRM-системи.

До того ж є низка критеріїв, які компанія не впроваджує у свою маркетингову діяльність для розбудови відносин із постійними споживачами. Перше – це відсутність моніторингу якості обслуговування клієнтів. Споживачі можуть залишити зауваження на сайті компанії otis.com, де є можливість зателефонувати на анонімну гарячу лінію з питань етики та комплаєнсу або відправити листа на електронну адресу ethics@otis.com [3]. Але компанія не проводить аналіз щодо якості обслуговування для отримання позитивного зворот-

ного зв'язку, наприклад у вигляді дзвінка з проханням оцінити рівень наданої послуги.

**Висновки.** Отже, з проведеного аналізу ефективності стратегії підприємства «ПрАТ «ОТІС»» можемо зробити такі висновки. По-перше, компанія спрямовує свої зусилля на залучення нових клієнтів та повернення старих клієнтів від конкурентів. Це демонструють позитивні показники конверсії в динаміці за 2013–2019 рр. По-друге, ПрАТ «ОТІС» має високі показники утримання постійних клієнтів, але є відсоток тих, хто переходить до конкурентів. По-третє, дотримання компанією критеріїв клієнтоорієнтованості.

У статті невирішеними є питання:

- використання комплексу заходів із підвищення рівня лояльності;
- розроблення програми лояльності.

У подальшому вирішення цих питань для компанії спонукатиме збереження постійних клієнтів та орієнтацію на роботу з ними. Головною причиною такого рішення є нові умови карантинного функціонування ринків та ведення маркетингової діяльності, що зменшує процент залучення нових споживачів. Ще однією причиною став кризовий стан у всіх сферах ринкової діяльності, що є загрозою для відтоку клієнтів до більш вигідних умов, запропонованих компаніями-конкурентами.

#### Список використаних джерел:

1. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник ; 4-е вид., доп. Київ : Лібра, 2006. 717 с.
2. Райзберг В.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь ; 6-е изд., перераб. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2015. 511 с.
3. Офіційний сайт компанії «ОТІС». URL: <https://www.otis.com/>.

#### References:

1. Gharkavenko S.S. Marketyngh : pidruchnyk. S. S. Gharkavenko. 4-te vyd., dop. Kyiv: Libra, 2006. 717 s.
2. Rajzberg V.A. Sovremennyj jekonomicheskij slovar. V.A. Rajzberg, L.Sh. Lozovskij, E.B. Starodubceva. 6-e izd., pererab. i dop. Moskow: INFRA-M, 2015. 511 p.
3. Oficijnyj sajт kompaniji «Otis». Available at: <https://www.otis.com/>.

УДК 659.113.252

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-14>**Решетілова Т. Б.**доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0375-4495>**Куваєва Т. В.**кандидат економічних наук,  
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8796-3189>**Reshetilova Tetiana**

Oles Honchar Dnipro National University

**Kuvaieva Tetiana**

Dnipro University of Technology

## ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМИ ПІД ВПЛИВОМ НОВИХ ТРЕНДІВ СПОЖИВАННЯ ЯК СОЦІАЛЬНОЇ ДІЇ

Сучасна соціально-економічна ситуація формує нові предмети для аналізу вже добре відомих об'єктів. Місце і роль реклами у сучасному суспільстві, безумовно, виходять з її ринкових засад у минулому, однак сьогодні необхідно враховувати сукупність чинників впливу, які раніше були взаємовиключними, а зараз є неподільними. Найбільший вплив здійснює соціокультурний аспект споживчої поведінки, що базується на ціннісних настановах та мотиваціях, які виходять зі стилю життя в умовах якісно нового зовнішнього середовища, тобто не обмежуються ринковими транзакціями. Більше того, за умов сьогодення соціальна стратифікація відійшла на другий план і не є серед головних чинників впливу. Означена трансформація розуміння практики споживання дає змогу обґрунтовано здійснювати набір та використання інструментів реклами для підвищення їх дієвості.

**Ключові слова:** реклама, поведінка споживача, цінність, дослідження, поведінкові зміни.

## TRANSFORMATION OF ADVERTISING UNDER THE INFLUENCE OF NEW TRENDS OF CONSUMPTION AS A SOCIAL ACTION

The article is devoted to the study of advertising transformation under the influence of new trends of consumption as a social action. It is highlighted that the current socio-economic situation is creating new subjects for the analysis of already well-known objects. The place and role of advertising in modern society is certainly based on its market principles in the past, but today it is necessary to take into account a set of influencing factors that were previously mutually exclusive but are now indivisible. The greatest influence is exerted by the socio-cultural aspect of consumer behavior, which is based on values and motivators that come from the lifestyle in a qualitatively new external environment. It means that they are not limited to market transactions. Moreover, in today's conditions, social stratification has receded into the background and is not among the main factors of influence. This transformation of understanding the practice of consumption allows to reasonably recruit and use advertising tools to increase their effectiveness. It is determined that during forming an advertising campaign it is necessary to consider the impact on consumer behavior of modern information technology, namely the selection of the necessary information from the large amount that is available. A large amount of information creates an ambiguous situation for the consumer. This requires the integration of advertising tools. It is established that the parallel use of several advertising media allows to carry out the influence similarly to the technology of purposeful management. The availability of technical means that quickly realize the desire can be recommended for both long-term brand communication and for the short term.

**Keywords:** advertising, consumer behavior, value, research, behavioral changes.

**JEL classification:** M21, M31, M37

**Постановка проблеми.** У сучасному світі реклама вже не сприймається виключно як канал передачі інформації, хоча у 20–30-х роках ХХ ст. основною її функцією вважалося повідомлення. Сьогодні вона є невід'ємним складником засобів масових комунікацій, що впливає на розвиток особистості та суспільства, формує систему цінностей, демонструє норми, опосередкує досвід і тим самим стає ключем до успіху. Більше того, у концепціях «суспільства споживання» їй відведена роль конструктора реальності, де здійснюється маніпулювання людьми, у тому числі створюється та стимулюється попит, нав'язуються товари. Безсумнівно, що сьогодні реклама займає велику частку в каналах соціальної комунікації і здійснює зна-

чний вплив не тільки на споживчу поведінку, а й на спосіб життя, ціннісні настанови, рушійні мотиватори соціальної поведінки, що не обмежуються ринковими транзакціями.

Вітчизняні маркетингові комунікації, до яких відноситься реклама, прийняли на себе функцію маніпулювання людьми не так вже і давно порівняно з країнами світу. Але зараз швидко проходить процес трансформації розуміння практик споживання від їх економічного трактування до соціологічного на засадах консьюмеризму. Швидкість цього процесу вражає, тому що для цього немає об'єктивних підстав: особливості українського суспільства суттєво відрізняються від розвинутих країн, по-перше, тим, що процес формування

середнього класу є далеко не завершеним; по-друге, країна характеризується дуже низьким ВВП; по-третє базові верстви населення є економічно бідними.

Таким чином, зміна статусу та ролі консьюмеризму у сучасному українському суспільстві робить актуальним аналіз взаємного впливу поведінки споживачів на трансформацію реклами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Уважається, що вперше інтерес щодо ефектів масової комунікації як предмету наукового аналізу виник ще в XVIII ст. Відповідно до іншої точки зору, ці дослідження проводяться з початку XX ст., оскільки саме до цього періоду відносяться праці, в яких сформульовано актуальність досліджень масової комунікації. Але тільки на початку 20-х років виникають концепції, що базуються на емпіричних матеріалах. Внесок у формування знань про масові комунікації зробили дослідники, які працювали у різних сферах науки, переважно соціологічної. Відповідно до напрямку нашого дослідження, розглянемо результати досліджень технологій впливу на рекламу.

Із погляду соціальної психології ефекти від засобів масової комунікації (ЗМК) представлено у фундаментальних працях учених різних наукових шкіл [1]. Особливо слід виділити вчених, які досліджували рекламу у масових комунікаціях, огляд яких представлений у чисельних працях [2]. Особливо значущими слід уважати концепції, що підтверджені перевіркою в емпіричній частині.

Дослідження, що сфокусовані на аудиторії реклами як масової комунікації отримали свій розвиток у фундаментальних працях Р. Блекуелла, Дж. Ховарда, Е. Хіршмана [3]. С. Мерхотра і В. Веллс, що розглянули споживання як чинник формування стилю життя [4]. В. Такер та Дж. Пайнтер сформулювали моделі споживчої поведінки як ефект приєднання до більшості (попит на товар зростає тому, що його купує більшість) [5]. Дж. Россістер і Л. Персі дослідили значущість впливу на споживачів привабливих рекламних рішень [6].

Сьогодні поведінка споживачів є однією з найпопулярніших тем для досліджень як науковцями, так і дослідницькими організаціями в усьому світі, у тому числі в Україні, особливо у зв'язку із впливом такого суттєвого соціально-економічного чинника, як пандемія (IBM Institute for Business Value, US National Retail Federation, Nielsen, KANTAR та ін.). Значення актуальності досліджень зумовлене чисельними запитом торговельних посередників на всіх видах та типах ринків.

Аналіз попередніх досліджень дав змогу зробити висновок, що, незважаючи на велику їх кількість щодо поведінки споживачів, не запропоновано підходу, що розглядав би споживчу поведінку як різновид соціальної прямої та зворотної дії у контексті інституціонального впливу реклами у сучасному суспільстві.

**Мета статті** полягає у виявленні особливостей впливу процесу соціально-економічного вибору споживачів на відбір і використання інструментів реклами.

**Виклад основного матеріалу.** Уже з кінця 90-х років минулого століття чисельні опитування споживачів щодо реклами виявили стійкий тренд – зростаюче негативне ставлення до неї споживачів. Так, результати опитування GfK показали, що 45,1% із 2,5 тис споживачів із радістю обмежили б кількість реклами,

а 22,4% висловлюються навіть за припинення демонстрації реклами взагалі. Дослідження, проведені нами в Україні у 2019 р., показали, що серед вікової групи від 16 до 25 років понад 75% відмовляються від ТБ і не розуміють, навіщо там показувати рекламу. Середня тривалість перегляду TV у цій віковій групі становить лише 25 хвилин на добу. Окрім цього, встановлено, що найменшу кількість часу перегляду ТБ приділяють люди всіх вікових категорій, які добре освічені і мають високі доходи. Так само йдеться про справу і з рекламою в друкованих ЗМІ.

Сучасні інформаційні технології здійснили великий вплив на зміни у моделях поведінки споживачів, що доведено чисельними дослідженнями. На нашу думку, можна виділити глобальні тенденції, які свідчать про ці зміни. Головною є раціоналізація поведінки споживача. Теорія споживчого вибору говорить, що споживач прагне до максимізації корисності. Але підвищення ступеню інформованості надає споживачеві набагато більше можливостей для прийняття гнучких, адекватних поточному моменту рішень. Таким чином, поведінка споживача сьогодні більше відповідає ортодоксальній теорії, в якій наголошується необмеженість когнітивних спроможностей, оскільки потенційні можливості раціональності перетворюються на реальну поведінку під впливом інформаційних технологій.

Слід зазначити, що існує низка й інших альтернативних ортодоксальній теорії поглядів на поведінку сучасного споживача. Наприклад, Д. Макфадден, Р. Хілл, М. Стемей заклали основи теорії вибору місця діяльності і проживання людини [7], а Дж. Хекман та Р. Купер – теорії оцінки вільного вибору споживачем блага [8]. Загальним у цих теоріях є те, що дії споживача вважаються результатом більш складного багатокритеріального вибору. Однак ми вважаємо, що, згідно із цими теоріями, поведінка споживача, навпаки, відповідає загальноприйнятим положенням класичного аналізу. Більше того, прийняття рішення споживачем спрощується, тому що він отримує знання, які базуються на множинності інформації. У цьому разі найбільш суттєвим моментом для споживача стає відбір необхідної інформації з великої її кількості, що надають сучасні інформаційні технології. Велика кількість інформації створює для споживача неоднозначну ситуацію. З одного боку, великий обсяг інформації підвищує ступінь вірогідності отримання серед неї тієї, що є найбільш цінною для нього. З іншого боку, саме великий обсяг інформації створює труднощі пошуку та відбору значущої інформації. Тим самим створюється неоднозначна ситуація.

За цих умов зростає значення ринкових сигналів від продавця щодо характеристик атрибутів економічних благ, які вони спрямовують на адресу потенційних покупців. Саме на розповсюдження таких сигналів спрямована рекламна діяльність. Сьогодні реклама намагається не тільки сприяти просуванню товарів та послуг, а й формувати у споживачів стійкі позитивні представлення про виробника, виконуючи тим самим функції нецінної конкуренції. Тому класична реклама у ЗМІ сприяє просуванню, перш за все, брендів та окремих брендovаних продуктів.

Для того щоб зрозуміти, як змінився у поточному часі характер індивідуальних рішень споживачами щодо придбання товарів, компанія IBM здійснила у

2019 р. дослідження трендів поведінки споживачів [9]. Воно проводилося у формі опитування спільно з Національною федерацією роздрібною торгівлі США. У ньому прийняли участь 19 тис покупців із 28 країн світу, які були представлені різними демографічними прошарками населення різних поколінь – від Z до бебі-бумерів (від 18 до 73 років). Воно довело, що сьогодні, як ніколи раніше, місія бренду стала більш важливою, ніж ціна або зручності для покупців. Дослідники дійшли таких висновків.

Кожен третій покупець перестане купляти навіть улюблені товари, якщо втратить довіру до бренду. 30% із них підтвердили, що в 2019 р. вони вже попадали в таку ситуацію. Таким чином, люди готові сплачувати більше і навіть змінювати звички, якщо бренд добре себе зарекомендував, або навпаки (рис. 1).

Водночас суттєво змінилися самі звички. Люди здійснюють покупки де завгодно і спонтанно. Якщо імпульсивні покупки вважалися раніше разовим явищем для покупця, то нині нормою став імпульсивний

шопінг. Семеро з десяти респондентів визнали, що замовляють товари або послуги за допомогою мобільних пристроїв, поки займаються повсякденними ділами.

Зі збільшенням кількості брендів, до яких покупець може швидко отримати доступ, корпоративні цінності стали більш важливими, ніж ціна. Споживачі усіх вікових категорій готові сплачувати більше, якщо товар відповідає їхнім особистим переконанням. Наприклад, покупці готові сплачувати на 35% базової ціни за екологічність товару. 57% респондентів готові навіть змінити звички заради того, щоб допомогти знизити негативний вплив на природу (рис. 2).

Ще одним із найважливіших аспектів стає підтвердження достеменності товару в цілому та його атрибутів, у тому числі за допомогою сертифікатів. У цій групі респондентів 71% готовий сплатити на 37% більше, якщо компанія надає цю інформацію (рис. 3).

Проведене масштабне дослідження переконливо довело, що сучасний ринок сформував нове покоління

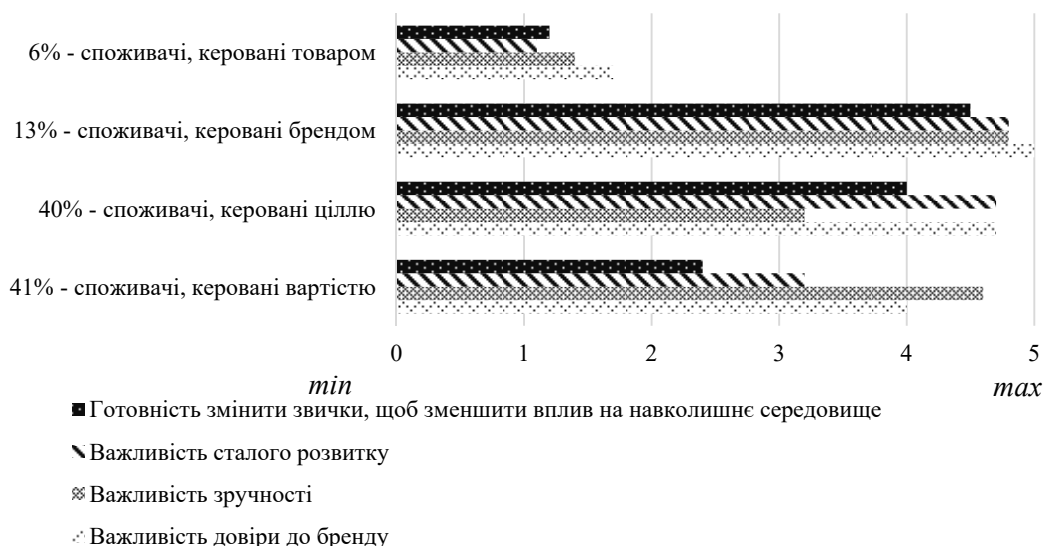


Рис. 1. Особливості поведінки споживачів

Джерело: складено авторами на основі [9]

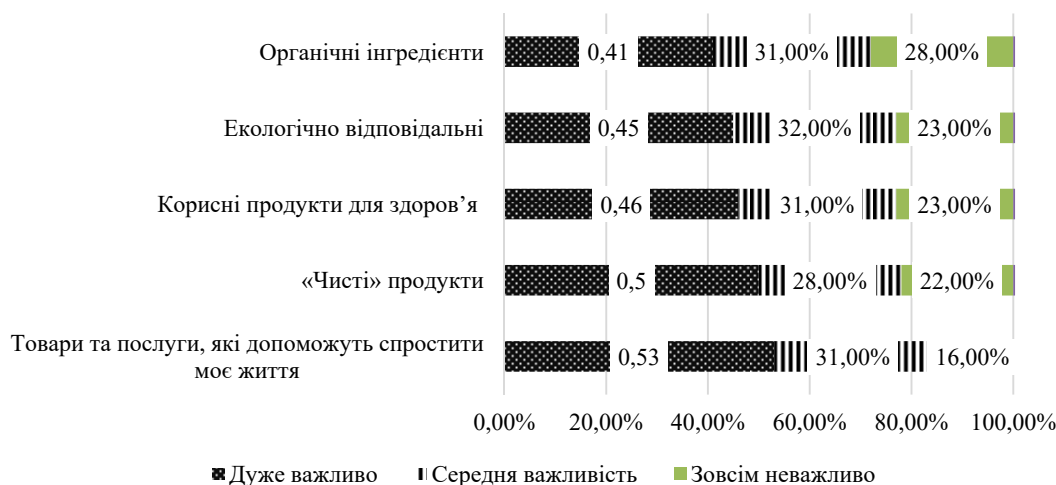


Рис. 2. Особливості споживчого вибору брендів

Джерело: складено авторами на основі [9]

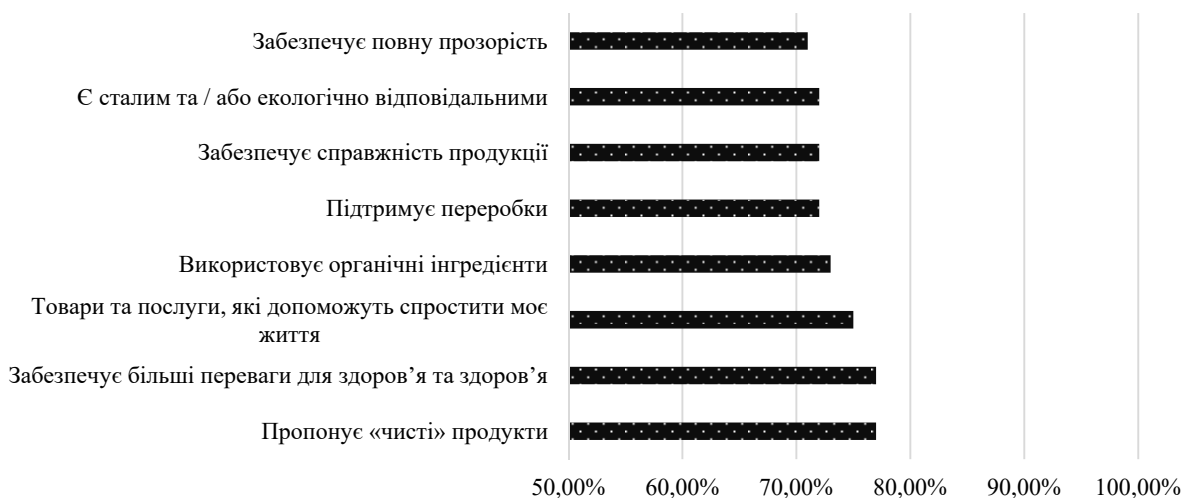


Рис. 3. Готовність споживачів платити більше за бренд

Джерело: складено авторами на основі [9]

споживачів із новим рівнем вимог до товарів і способів купівлі та інформованості про них. На жаль, Україна не входила до кола подібного роду досліджень. Але останні панельні дослідження щодо особливостей поведінки споживачів у період карантинних заходів, що проведені декількома дослідницькими компаніями, дають змогу зробити узагальнюючі висновки і по нашій країні.

Аналіз висновків експертів щодо України, які було оприлюднено на конференції Smart Retail & Loyalty Conference [10], показав, що головний тренд, який з'явився у поведінці споживачів, базується на усвідомленні того, наскільки важливе для них здоров'я. Це змінило не тільки їхні настрої і звички, а й вплинуло на трансформацію соціальних норм: рішення про покупку низки продуктів почало давати змогу споживачеві вирішувати певний внутрішній конфлікт між бажанням споживати продукцію, захистом організму і витратами на нього певної суми грошей.

За наведеними результатами панельних досліджень пандемія і ізоляція суттєво вплинули на стиль життя 85% опитаних українців. Основні етапи, що проходив споживачі під час карантину: загроза виживанню (початок карантину, коли споживачі турбувалися за своє життя і здоров'я); життя з обмеженнями (адаптація до нової реальності); втома від карантину (падіння настроїв); адаптаційний період до нових реалій.

На протязі останніх декількох років головним фактором, який хвилював українців, була війна, що вплинуло на споживчу поведінку. Але коли в країні з'явилися перші випадки коронавірусу, споживчий страх змістився у напрямі стурбованості про своє здоров'я і здоров'я близьких та рідних. Споживачі відраєгували панічними настроями, активно запасаючись гречкою та туалетним папером, що, на їхню думку, рятувало від хвороби. Водночас вони навіть не мали інформації, навіщо їм цей папір. Також люди стали активно дезинфікувати поверхні, використовуючи спеціальні засоби. Ця панічна так звана «стокова» поведінка була зумовлена низкою чинників, у тому числі тим, що покупці не були впевнені, чи будуть працювати супермаркети у стабільному режимі і чи виста-

чатиме необхідної кількості товарів FMCG-категорії (Fast Moving Consumer Goods). Це загальна назва для товарів повсякденного попиту широким загалом покупців, що коштують порівняно дешево та швидко продаються.

Пандемія вплинула на вміст споживчого кошика. У перший тиждень карантину було зафіксоване суттєве зростання категорій, що дають змогу підтримувати чистоту вдома: засоби для прання, очищення поверхонь, різноманітні вологі серветки, захисні рукавички та таке інше. Хоча у цей період покупці стали менше ходити по магазинах, виявилось зростання середнього чеку на товари FMCG-категорії. Водночас з'явився новий тренд – категорії продуктів «для задоволення»: солодощі та алкоголь у цей період, що відрізнявся від попереднього життя низкою обмежень, показав від'ємну динаміку. Певні стереотипи поведінки, набуті у період карантину, стали також усвідомленими звичками. Одними з них є необхідність постійно слідкувати за здоров'ям та передбачати появу мікробів ззовні. Згідно з дослідженнями, представленими Nielsen Ukraine [11], у споживачів з'явилися нові звички: багато хто почав робити косметологічні процедури та догляд за волоссям на дому. Широку популярність отримала доставка online-покупок додому (збільшення на 19%). Це не є новим каналом, але він раніше не використовувався масово для покупок їжі. Водночас стали спостерігатися негативні тенденції. Карантин негативно відобразився на фінансовому стані населення, змінюючи його споживчу поведінку: покупці все частіше шукали товари по акціях у 98 різних категоріях товарів.

Після періоду жорсткого карантину прийшов період втоми від нього. Ще й досі психологічний стан українців характеризується психологами як тривожність, втома і навіть розлади сну. Споживачам стало важливим знімати напругу та стрес. Вони це стали робити за допомогою їжі як найбільш доступного методу. Ці звички, що були придбані у період карантину, залишилися у споживачів дотепер.

Суттєві зміни споживчої поведінки вимагають нових підходів до формування набору інструментів маркетингових комунікацій. Зміщення основної уваги

від масового ринку до індивідуального споживача за рахунок пропозиції йому продуктів та послуг, підготовлених на особистий запит, повинно здійснюватися за підтримки персоналізованих комунікацій. У результаті цих змін значно важче встановити, який набір рекламних інструментів для здійснення впливу на споживача є найбільш ефективним. Фактично різні набори інструментів можуть конкурувати між собою за залучення уваги одних і тих споживачів.

Ідея таких комунікацій зі споживачем не є новою. Ще у 1993 р. низкою дослідників було закладено теоретичні засади моделювання інтегрованих маркетингових комунікацій [12]. На відміну від класичної комунікаційної моделі вона базується на тому, що мета комунікаційної компанії повинна виходити з того, що робить споживач на ринку, тобто зі здійснення купівлі. У реаліях сьогоденніших споживчих ринків в Україні це не завжди можливо, тому пропонується точкою початку комунікації зробити проявлений інтерес до продукції (послуг), а об'єктом – потенційного покупця для трансформації його у реального.

Тоді аналіз починається зі споживача, а не з того, що маркетолог відправляє рекламне повідомлення, яке узгоджене з маркетинговою концепцією замовника реклами. Якщо координовані таким чином маркетингові комунікації будуть сформовані навкруги споживача, то очевидним стає необхідність не тільки статичного розгляду споживача, а й відображення способів сприйняття ним запропонованих йому продуктів (послуг), а також різноманітні типи процесів купівлі. Таке сприйняття проявляється у поведінці споживача, причому не тільки під час здійснення саме покупки, а й на інших етапах. Це потребує розроблення стратегії рекламної кампанії, що базується на тому, які параметри споживання є актуальними у поточний період часу. Точкою зустрічі цих процесів стає активність, що пов'язана з брендом. Тобто ці два процеси повинні бути інтегровані в одному медіаплані, звісно, за умови того, що бренди є основою того, як споживачі сприймають продукти та послуги.

Свій внесок у стимулювання інтересу, що виявляється споживачем до бренду, можуть робити всі елементи реклами, які сприяють ініціюванню позитивних емоцій, що виникли під впливом об'єктивно існуючої загальної атмосфери. Як показали наведені вище результати панельних досліджень, вплив загальної атмосфери сьогодні має не короткостроковий характер, як у попередні часи. Вплив переживань є досить довгостроковим тому, що споживач знов і знов прокручує у пам'яті рекламу. У цьому разі мета рекламної кампанії – збуджувати і доводити до необхідного рівня бажані емоції. Для того щоб наповнити за цих умов рекламне повідомлення емоціями, пропонується таке:

1) наявність проробленої вагомої емоційної схеми залучення уваги (наприклад, природа, сонце та газовані напої зменшують ризик захворювань коронавірусом);

2) використання драматургічних прийомів, які цілеспрямовано розкривають цю схему;

3) ефективне втілення мотиву (драматургія схеми).

Таким чином, окремі елементи реклами не повинні та не можуть розроблятися ізольовано один від одного. Саме такий підхід дає шанс переконати споживача, що рекламований товар має явні та безумовні переваги. Звісно, що з плином часу візуальний вплив утрачає свою силу, але гарно обґрунтовані та доведені переваги продукту ще довго будуть залишатися в пам'яті споживача.

Проблеми інтеграції елементів реклами вирішуються з плином часу за сумісної дії декількох носіїв реклами, тобто паралельне використання, що й є втіленням концепції інтегрованої комунікації. Насамперед, у рамках кампанії рекламні оголошення повинні максимально узгоджуватися один з одним за формою та змістом. Це можна здійснити за допомогою спеціальних рамок, наприклад формальних, тобто типових, елементів брендової ідентифікованості, таких як фірмові кольори, графічний стиль, символи і таке інше. Або мовних, що забезпечують змістовну інтеграцію за допомогою тексту. Для чого існує дві можливості: ідентичні виказування або різні за формою виказування з однаковим смислом. Слід також використовувати образні рамки, що роблять можливим інтеграцію за допомогою образів, коли демонструється одне й те саме зображення, але кожного разу в супроводі різних текстів. Раніше інтегрована комунікація не призводила до успіху в короткостроковому періоді часу. Для образів, що пов'язані з брендом, було необхідно півтора-два роки за систематичних дій, тобто як під час процесу розроблення нового продукту. Але нині зі швидким прийняттям рішень споживачем, а також наявністю технічних засобів, які швидко втілюють бажання, такий підхід можна рекомендувати і для короткострокового періоду часу, тобто у поточному періоді.

**Висновки.** В умовах сьогодення реклама не задає загальну спрямованість дій споживача або поведінковий тренд та не сприяє їхній демонстративній поведінці, як то було у минулому столітті, тому що визначальним фактором поведінки споживача є не реклама як така, а об'єктивна соціально-економічна ситуація. У цьому разі реклама виступає на ринку двоюко: надає межі націленості дій та підтримує поведінковий тренд споживачів, що виник під впливом об'єктивних соціально-економічних обставин.

Під час формування рекламної кампанії необхідне урахування впливу на поведінку споживача сучасних інформаційних технологій, а саме відбір необхідної інформації з великої її кількості, що є доступною. Велика кількість інформації створює для споживача неоднозначну ситуацію. Це потребує інтеграції інструментів реклами. Паралельне використання декількох носіїв реклами дає змогу здійснити вплив аналогічно технології цілеспрямованого управління. Наявність технічних засобів, які швидко втілюють бажання, можна рекомендувати як для довгострокової бренд-комунікації, так і для короткострокового періоду часу, тобто у поточному періоді.

#### Список використаних джерел:

1. Bourdieu P., Distinction A. Social Critique of the Judgement of Taste. London : Routledge, 1984. 640 p.
2. Levy S.J. Social class and consumer behavior. New York : Wiley, 1966. P. 140–154.
3. Howard J.A. Consumer behavior in marketing strategy. Englewood Cliffs. NJ : Prentice Hall, 1989. 375 p.



4. Woodside A.G., Sheth J.N., Bennett P.D. Psychographics and buyer behavior: theory and recent empirical findings. *Consumer and Industrial Buying behaviour*. New York : Elsevier North Holland, 1977. P. 601–612.
5. Tucker W., Painter J. Personality and product use. *Journal of Applied Psychology*. 1961. № 45. P. 325–329.
6. Rossister J.R., Percy L. Emotions and motivations in advertising. *Advances in Consumer Research*. 1991. № 18. P. 7–44.
7. Hill R., Stamey M. The homeless in America: an examination of possessions and consumption behaviors. *Journal of Product Consumer Research*. 1990. № 17. P. 303–321.
8. Cooper R.G. Third – generation new product processes. *Journal of Product Innovation Management*. 1994. № 11. P. 3–14.
9. Haller K., Lee J., Cheung J. Meet the 2020 consumers driving change: Why brands must deliver on omnipresence, agility, and sustainability. IBM Institute for Business Value. URL: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value>.
10. Smart retail & loyalty conference. URL: <http://retailplatforma.com/events/smart-retail-loyalty-conference/>.
11. Nielsen Ukraine. URL: <https://www.nielsen.com/ua/uk.html>.
12. Schultz D., Tannenbaum S., Stanley I., Lauterborn R. Integrated marketing communications. Chicago : NTC Business Books, 1993. 218 p.

#### References:

1. Bourdieu P., Distinction A. (1984) Social Critique of the Judgement of Taste. London: Routledge, 1984, 640.
2. Levy S.J. (1966) Social class and consumer behavior. New York: Wiley, pp. 140–154.
3. Howard J.A. Consumer behavior in marketing strategy. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall, 1989, 375.
4. Woodside A.G., Sheth J.N., Bennett P.D. (1977) Psychographics and buyer behavior: theory and recent empirical findings. *Consumer and Industrial Buying behaviour*. New York: Elsevier North Holland, pp. 601-612.
5. Tucker W., Painter J. (1961) Personality and product use. *Journal of Applied Psychology*, no. 45, pp. 325–329.
6. Rossister J.R., Percy L. (1991) Emotions and motivations in advertising. *Advances in Consumer Research*, no. 18, pp. 7–44.
7. Hill R., Stamey M. (1990) The homeless in America: an examination of possessions and consumption behaviors. *Journal of Product Consumer Research*, no. 17, pp. 303–321.
8. Cooper R.G. (1994) Third – generation new product processes. *Journal of Product Innovation Management*, no. 11, pp. 3–14.
9. Haller K., Lee J., Cheung J. Meet the 2020 consumers driving change: Why brands must deliver on omnipresence, agility, and sustainability [IBM Institute for Business Value]. Available at: <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value>.
10. Smart retail & loyalty conference [Retail loyalty]. Available at: <http://retailplatforma.com/events/smart-retail-loyalty-conference/>.
11. Nielsen Ukraine [Nielsen]. Available at: <https://www.nielsen.com/ua/uk.html>.
12. Schultz D., Tannenbaum S., Stanley I., Lauterborn R. (1993) Integrated marketing communications, Chicago: NTC Business Books, 218 p.

УДК 338+655

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-15>**Халіна О. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Українська академія друкарства, м. Львів  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4086-6314>

**Ніконенко У. М.**

доктор економічних наук, професор,  
Українська академія друкарства, м. Львів  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6015-6248>

**Мандзіновська Х. О.**

кандидат економічних наук, асистент,  
Українська академія друкарства, м. Львів  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6982-277X>

**Khalina Olena, Nikonenko Uliana, Mandzinovska Chrystyna**  
Ukrainian Academy of Printing

## ТЕОРЕТИЧНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні реалії функціонування вітчизняних підприємств поліграфічної галузі відображають не лише тенденції ринку поліграфічної продукції, а й особливості ведення бізнесу в умовах жорсткої конкуренції та високого ступеня невизначеності, що створює передумови для прийняття управлінськими ризикових рішень. Підприємницький ризик – поняття, яке давно і надовго закріпилося у свідомості економістів та підприємців. Дане поняття означає готовність підприємців нести можливі втрати в обмін на можливий прибуток, який перевищує той, що можна отримати не ризикуючи. Окрім цього, підприємницький ризик передбачає готовність працювати в умовах невизначеності, що само по собі означає прийняття підприємцями ризику як невід'ємного складника бізнесу. Негативний вплив ризику можливо мінімізувати через функціонування системи управління ризиками за умови її коректної побудови. У даному дослідженні важливим аспектом є визначення та аналіз чинників, які впливають на ефективність системи управління ризиками поліграфічного підприємства, що забезпечить управлінців необхідною інформативною базою для формування ефективної системи управління ризиками, адаптованої під особливості функціонування поліграфічного підприємства.

**Ключові слова:** підприємницький ризик, система управління ризиками, поліграфічне підприємство, поліграфічна галузь, внутрішня система контролю, ризикова ситуація.

## THEORETICAL GENERALIZATION OF THE MAIN FACTORS OF INFLUENCE ON THE EFFICIENCY OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF A POLYGRAPHIC ENTERPRISE

The current realities of domestic printing companies reflect not only market trends in printing products, but also the peculiarities of doing business in conditions of fierce competition and a high degree of uncertainty, which creates the preconditions for managers to make risky decisions. Entrepreneurial risk is a concept that has long been entrenched in the minds of economists and entrepreneurs. This concept means the willingness of entrepreneurs to incur possible losses in exchange for possible profits that exceed that which can be obtained without risk. In addition, entrepreneurial risk implies a willingness to work in conditions of uncertainty, which in itself means that entrepreneurs accept risk as an integral part of business. Increasing demand for quality printing products necessitates the modernization of production and the use of new approaches to business organization. Any transformational changes in the process of leaving the printing company, but a new level of quality, is always associated with risk. That is why the analysis of the factors that determine the effectiveness of the risk management system of the printing company and highlight the main aspects of its operation, in our opinion, is a topical issue. Identification and analysis of factors that affect the effectiveness of the risk management system of the printing company, provides managers with the necessary information base for the formation of an effective risk management system, adapted to the specifics of the printing company. The risk management system of a printing company, provided it is built correctly, is able to minimize the negative impact of risk on the level of economic security and provide the conditions for stable operation of the enterprise. The study outlined the main factors that determine the features of the formation of the risk management system of the printing company and identified the main aspects that ensure its effectiveness. Given the significant potential of the printing industry and the dual nature of risk, the issue of effective risk management requires continued search for new approaches to minimize business risk, able to ensure the successful operation of the printing company, where the potential of the printing industry.

**Keywords:** business risk, risk management system, printing company, printing industry, internal control system, risky situation.

**JEL classification:** D81, L89

**Постановка проблеми.** Сучасний бізнес, у тому числі в галузі поліграфії, функціонує в умовах невідомості, яка породжує низку ризикових ситуацій. Аналіз чинників, що визначають ефективність системи управління ризиками поліграфічного підприємства, та виділення основних аспектів її функціонування вбачається нами актуальною темою дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблеми економічної безпеки підприємництва та управління ризиками зробили вітчизняні та зарубіжні вчені: А. Альгін [1], О. Ареф'єва [2], О. Барановський [3], Г. Булкот [4], Г. Козаченко, А. Коротеєва, Л. Романко, [7], А. Штангрет [11], С. Шкарлет та ін. Важливі аспекти функціонування підприємств поліграфічної галузі висвітлено в працях таких науковців, як І. Воронкова [5], А. Романко, Р. Хохлова [10] та ін.

Попри сформовану теоретико-методичну базу в питаннях дослідження особливостей управління ризиками підприємств складність і багатоаспектність системи економічної безпеки дають змогу продовжити пошук нових підходів до формування системи управління ризиками. Своєю чергою, специфіка підприємств поліграфічної галузі створює передумови для дослідження особливостей їх функціонування з метою створення ефективної системи управління ризиками поліграфічного підприємства.

**Мета статті** полягає у визначенні основних чинників впливу на ефективність системи управління ризиками в умовах поліграфічного підприємства та створенні теоретичного базису для забезпечення її ефективного функціонування.

**Вклад основного матеріалу.** Поліграфія – це галузь, яка дуже тісно інтегрована в наше життя і покликана задовольняти наші естетичні, інформаційні та інші життєві потреби як самостійно, так і через тісну співпрацю з іншими виробниками різного роду продукції.

Розвиток новітніх технологій значно вплинув на характер ринку в частині поліграфічних послуг, проте вони й надалі залишаються актуальними, особливо

для ринку рекламно-сувенірної продукції та упаковки [5, с. 154].

Із метою формування ефективної системи управління ризиками поліграфічного підприємства нами було проведено аналіз тенденцій розвитку поліграфічної галузі, який дав можливість виокремити низку її ключових особливостей.

Сьогодні структура поліграфічної промисловості відображає сучасні тенденції ринкової економіки, яка формує ринок із переважною часткою малих підприємств, оскільки для останніх характерні гнучкість, мобільність, швидке реагування на ринкові виклики. Саме тому результатом розвитку ринкових відносин у галузі виробництва поліграфічної продукції стало те, що в даному сегменті переважають малі підприємства (рис. 1).

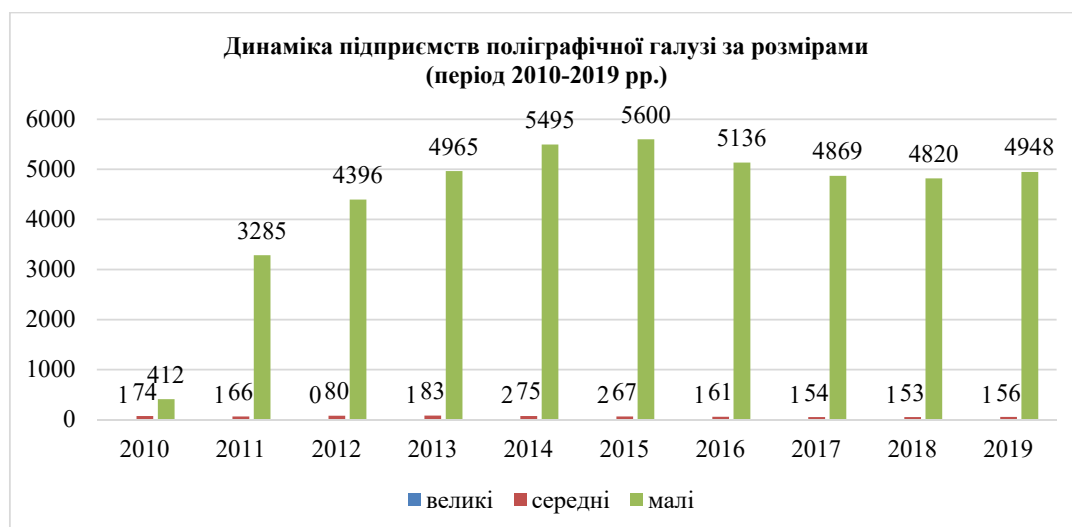
Аналізуючи динаміку частки мікропідприємств у складі малих підприємств поліграфічної галузі в період із 2010 по 2019 р. (рис. 2), нами визначено, що впродовж усього періоду ліву частку, а саме близько 94%, становлять мікропідприємства.

За результатами аналізу обсягу реалізованої поліграфічної продукції у період із 2014 по 2020 р. можна зробити висновок, що поліграфічна галузь має значний потенціал, про що свідчить позитивна динаміка впродовж майже всього періоду дослідження (рис. 3).

Незначний спад обсягу реалізації поліграфічної продукції, що позначився починаючи з 2019 р., значною мірою став наслідком загальної економічної кризи, спричиненої, серед іншого, пандемією (рис. 3).

Слід відзначити, що в частині зовнішньоекономічної діяльності поліграфічних підприємств прослідковується незначна динаміка, оскільки обсяг реалізованої продукції за межі країни в млн грн утримувався майже на однаковому рівні (рис. 3).

Отже, ключовими особливостями поліграфічної галузі є, перш за все, її значний потенціал, який представлений малими підприємствами, основна частина з яких відноситься до мікропідприємств, а також орієнтація на вітчизняний ринок збуту.



**Рис. 1.** Динаміка підприємств поліграфічної галузі в період із 2010 по 2019 р.  
(Код за КВЕД-2010 / Code of CTEA-2010 С 18.1)

Джерело: сформовано авторами на основі [6]



Рис. 2. Динаміка частки мікропідприємств у структурі малих підприємств поліграфічної галузі в період із 2010 по 2019 р. (Код за КВЕД-2010 / Code of СТЕА-2010 С 18.1)

Джерело: сформовано авторами на основі [6]



Рис. 3. Динаміка обсягу реалізованої поліграфічної продукції в період із 2014 по 2020 р. (Код за КВЕД-2010 / Code of СТЕА-2010 С 18.1)

Джерело: сформовано авторами на основі [6]

Поряд з особливостями розвитку поліграфічної галузі нами проаналізовано особливості функціонування поліграфічного підприємства.

Важливими аспектами функціонування поліграфічного підприємства є рівень його технологій, технічне оснащення та відповідність сучасним стандартам якості продукції.

Сьогодні на ринку друкованої продукції підвищується попит на якісну друковану продукцію, відповідно, відзначається тенденція до збільшення числа друкарень, що впроваджують автоматизовані системи управління поліграфічним підприємством (АСУПП).

Сучасна АСУПП являє собою сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів: людей, інформації, програмного забезпечення, обладнання тощо.

Залежно від розміру друкарні, рівня автоматизації і конкретної спеціалізації АСУПП може складатися з різної кількості модулів, які можна встановлювати на потрібне для оптимального функціонування число комп'ютерів. Кожен модуль має бути або адаптованим, або спеціально створеним відповідно до розмірів та специфіки функціонування конкретної друкарні. Завдяки модульності систем управління виробництвом необхідні модулі можна купувати й упроваджувати поетапно, що дає змогу оптимізувати витрати друкарні в часі [10, с. 80].

Наступний аспект, який великою мірою відображає особливості функціонування поліграфічного підприємства, є його чутливість до інформаційного середовища, яке формується під впливом розвитку новітніх технологій і є, по суті, дуже динамічним.

Динамічність інформаційного середовища великою мірою формує запити суспільства на продукцію поліграфічної галузі, що, своєю чергою, формує особливості функціонування підприємств поліграфічних, у тому числі в частині управління ризиками.

Як було зазначено вище, будь-яка підприємницька діяльність неможлива без наявності такого явища, як ризик.

У науковій літературі поняття ризику як економічної категорії науковцями трактується по-різному.

Так, Л. Романенко та А. Коротеєва визначають ризик як подію, що може відбутися або ні. У разі настання такої події можливі три економічних результати: негативний (програш, збиток), нульовий і позитивний (виграш, вигода, прибуток) [7, с. 122].

Досить поширеним є визначення поняття «ризик» як дії в невизначеній ситуації. Ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, під час якої є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети [1, с. 28].

Ризик – імовірність того, що дійсний дохід виробника виявиться меншим за необхідний, запланований, очікуваний, тобто це ситуативна характеристика діяльності, яка складається з невизначеності її виходу і можливих кроків, за допомогою яких її можна оптимізувати. Як правило, всі підприємці (виробники) намагаються його мінімізувати. Ризик – це рівень фінансової втрати, який виражається у можливості не досягти поставленої мети, у невизначеності прогнозованого результату, у суб'єктивності оцінки прогнозованого результату [8, с. 42].

Проаналізувавши вищезазначені точки зору науковців та враховуючі специфічні особливості ризику, можливо виокремити основні його аспекти:

- дуальність природи ризику (виграш або програш);
- невизначеність результатів діяльності, яка в перспективі оцінюється суб'єктивно;
- у процесі підприємницької діяльності ризику неможливо уникнути, його можливо лише мінімізувати.

На основі здійсненого аналізу особливостей середовища функціонування поліграфічного підприємства та з метою формування ефективної системи управління ризиками поліграфічного підприємства нами виділено ключові чинники впливу на ефективність такої системи (табл. 1).

В основі формування системи управління ризиками поліграфічного підприємства покладено принцип

ефективного використання всіх його ресурсів, а сама система повинна бути зосереджена на проблематиці, що пов'язана з технологічними процесами виготовлення друкованої продукції та особливостями надання поліграфічних послуг.

Із метою ефективного використання ресурсів підприємства доцільно створити систему внутрішнього контролю. Система внутрішнього контролю – це сукупність методів і засобів контролю над роботою кожного окремого складника економічної системи підприємства: фінансового, кадрового, інформаційного, матеріально-технічного, нормативно-правового, екологічного та ін.

Контроль як елемент системи економічної безпеки підприємства поділяють на два види:

- контроль над системою управління (контроль виконання законів, намічених програм, планів);
- контроль над процесом функціонування та результатами діяльності (контроль над ефективністю) [4, с. 71].

Система внутрішнього контролю незалежно від організаційної форми априорі присутня на будь-якому підприємстві і може реалізуватися через цілу низку інструментів, таких як бухгалтерська звітність, аналіз фінансових показників, дисципліна, режим роботи підприємства та ін.

Система внутрішнього контролю будь-якого підприємства спрямована на основні стратегічні об'єкти: фінанси підприємства, виробничий процес та систему менеджменту. Згідно із цим, на підприємстві передбачено фінансовий, операційний та організаційний види контролю [9, с. 85].

Система управління ризиками поліграфічного підприємства, окрім внутрішнього контролю, передбачає моніторинг зовнішнього середовища з метою ідентифікації факторів, що можуть спричинити ризикову ситуацію.

Ризикова ситуація – це певна сукупність чинників ризику, які в єдності та взаємодії зумовлюють стан підприємства в конкретному навколишньому середовищі.

Ризикова ситуація для поліграфічного підприємства найбільшою мірою відображає вплив навколишнього середовища через швидкозмінні тенденції запитів суспільства, у тому числі їх попит на певну поліграфічну продукцію, що зумовлений розвитком інформаційного середовища, а також вплив факторів, локалізованих у частині техніко-технологічного процесу та роботи з партнерами.

Ризикові ситуації, що виникають у межах підприємства, як правило, зумовлені людським фактором,

Таблиця 1

Основні чинники, що визначають специфіку системи управління ризиками поліграфічного підприємства

Особливості розвитку галузі	Особливості функціонування поліграфічного підприємства	Основні аспекти ризику
У структурі поліграфічної галузі переважають малі підприємства, лівова частка яких представлена мікропідприємствами	Підвищення попиту на якісну друковану продукцію зумовило потребу в модернізації виробництва, яке відповідає сучасним стандартам якості	Підприємницька діяльність завжди супроводжується ризиком
Поліграфічна галузь постійно розвивається, що говорить про її значний потенціал	Розвиток новітніх технологій впливає на зміну структури ринку поліграфічних послуг	Висока ступінь невизначеності
Основний ринок збуту поліграфічної продукції та пов'язаних із нею послуг – вітчизняний	Поліграфічне підприємство має бути чутливим до динамічного інформаційного середовища, яке визначає запити суспільства	Дуальна природа (виграш або програш)

Джерело: узагальнено автором за [1; 6–8]



**Рис. 4. Основні аспекти системи управління ризиками поліграфічного підприємства**

*Джерело: розроблено авторами*

що реалізується через низьку кваліфікацію кадрів, неефективний менеджмент та низький рівень кадрової безпеки.

Система управління ризиками поліграфічного підприємства має бути спрямована на виявлення та локалізацію різного роду ризикових ситуацій (рис. 4).

Формування системи управління ризиками поліграфічного підприємства має здійснюватися з урахуванням принципів постійного контролю, превентивності та економічної доцільності заходів із локалізації ризикових ситуацій, а також з урахуванням особливостей поліграфічної діяльності та основних аспектів підприємницького ризику.

**Висновки.** Підводячи підсумок проведеного дослідження особливостей чинників, що впливають на специфіку побудови та ефективність системи управління ризиками поліграфічного підприємства, нами виокремлено ключові аспекти:

- поліграфічна галузь має чіткі тенденції до розвитку, структура поліграфічної промисловості представлена переважно більшістю малих підприємств, серед яких на мікропідприємства припадає близько 94%. Основним ринком збуту поліграфічної продукції є вітчизняний ринок;

- система управління ризиками поліграфічного підприємства має свою специфіку, зумовлену особли-

востями виготовлення друкованої продукції та високою чутливістю до інформаційного середовища, яке формує запити суспільства;

- ефективність системи управління ризиками більшою мірою визначена ефективністю системи внутрішнього контролю, яка забезпечує безперервний моніторинг рівня факторів ризику з метою вчасної локалізації ризикової ситуації.

Сформована нами система управління ризиками поліграфічного підприємства враховує всі вищезазначені фактори та специфіку поліграфічної діяльності, що створює передумови для її ефективного функціонування.

Проведене дослідження окреслило основні чинники, які визначають особливості формування системи управління ризиками поліграфічного підприємства, та визначило основні аспекти, які забезпечують її ефективність.

Водночас, ураховуючи значний потенціал поліграфічної галузі та дуальну природу ризику, питання ефективного управління ризиками потребує подальшого пошуку нових підходів до мінімізації підприємницького ризику, здатних забезпечити успішне функціонування поліграфічного підприємства як основного майданчика, де реалізується потенціал поліграфічної галузі.

#### Список використаних джерел:

1. Альгин А.П. Риск и его роль в общественной жизни. Москва : Мысль, 1989. 187 с.
2. Арєф'єва О.В., Тимошник М.М. Організаційне забезпечення управління ризиками промислового підприємства. *Економіка і управління*. 2018. № 3. С. 67–77. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr\\_2018\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2018_3_12) (дата звернення: 06.03.2021).
3. Барановський О.І. Філософія безпеки : монографія : у 2-х т. Т. 2. Безпека фінансових інститутів. Київ : УБС НБУ, 2014. 715 с.

4. Булкот Г.В. Основні види контролю в системі економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2014. № 4. С. 68–75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2014\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_4_12) (дата звернення: 20.02.2021).
5. Воронкова І.Ю. Концептуальні положення кластерної інтеграції поліграфічних підприємств на основі взаємозв'язків суб'єктів логістичної мережі. *Економічний вісник КПП ім. І. Сікорського*. 2017. № 14. С. 152–158. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення: 21.02.2021).
6. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.02.2021).
7. Романенко Л.Ф., Коротеєва А.В. Ризики у банківській діяльності. *Фінанси України*. 2003. № 5. С. 121–127.
8. Уткин Э.А., Фролов Д.А. Управление рисками предприятия. Москва : ТЕИС, 2003. 247 с.
9. Халіна О.В. Організаційне забезпечення функціонування системи контролю на підприємстві. *Наукові записки УАД*. 2016. № 1. С. 80–84.
10. Хохлова Р.А., Романенко А.І. Аналіз автоматизованих систем управління поліграфічним підприємством. *Поліграфія і видавнича справа*. 2013. № 3–4. С. 78–83.
11. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: підручник. Львів : УАД, 2008. 396 с.

#### References:

1. Alhyn A.P. (1989) Risk i ego rol v obshchestvennoy zhizni [Risk and its role in public life]. Moscow: Mysl. (in Russian)
2. Arefieva O.V., Tymoshnyk M.M. (2018) Orhanizatsiine zabezpechennia upravlinnia ryzykamy promyslovoho pidpriemstva [Organizational support of industrial enterprise risk management]. *Ekonomika i upravlinnia*, no. 3, pp. 67–77. (in Ukrainian)
3. Baranovskyi O.I. (2014) Filosofiia bezpeky: monohrafiia : v 2–kh t. T. 2. Bezpeka finansovykh instytutiv [Philosophy of security: monograph: in 2 volumes. Vol. 2. Security of financial institutions]. Kyiv: UBS NBU. (in Ukrainian)
4. Bulkot H.V. (2014) Osnovni vydy kontroliu v systemi ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [The main types of control in the system of economic security of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Ser.: Ekonomichni nauky*, no. 3, pp. 68–75. (in Ukrainian)
5. Voronkova I.Iu. (2017) Kontseptualni polozhennia klasternoi intehratsii polihrafichnykh pidpriemstv na osnovi vzaiemozv'iazkiv subiektiv lohistychnoi merezhi [Conceptual provisions of cluster integration of printing companies based on the relationships of the logistics network]. *Ekonomichni visnyk KPI im. I. Sikorskoho*, no. 14, pp. 152–158. (in Ukrainian)
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine].
7. Romanenko L.F., Koroteieva A.V. (2003) Ryzyky u bankivskii diialnosti [Risks in banking]. *Finansy Ukrainy*, no. 5, pp. 121–127. (in Ukrainian)
8. Frolov D.A. (2003) Upravleniye riskami predpriyatiya [Enterprise risk management]. TEIS.
9. Khalina O.V. (2016) Orhanizatsiine zabezpechennia funktsionuvannia systemy kontrolinhu na pidpriemstvi [Organizational support for the functioning of the controlling system at the enterprise]. *Naukovi zapysky. UAD*, no. 1, pp. 80–84. (in Ukrainian)
10. Khokhlova R.A., Romanenko A.I. (2013) Analiz avtomatyzovanykh system upravlinnia polihrafichnym pidpriemstvom [Analysis of automated control systems of a printing company]. *Polihrafiia i vydavnycha справа*, no. 3–4, pp. 78–83. (in Ukrainian)
11. Shtanhret A.M. (2008) Antykrizove upravlinnia pidpriemstvom: pidr. [Anti-crisis management of the enterprise: textbook]. Lviv: UAD. (in Ukrainian)

УДК 65.014:330.341.1.001.13

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-16>**Чайковська І. І.**кандидат економічних наук, доцент,  
Хмельницький університет управління та права  
імені Леоніда Юзькова;  
докторант,Хмельницький національний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-7482-1010>**Chaikovska Inna**Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law;  
Khmelnytskyi National University

## СУТНІСТЬ ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ INDUSTRY 4.0

Статтю присвячено дослідженню сутнісного наповнення категорії «проектно-орієнтоване підприємство» та його трансформації у категорію «проектно-орієнтоване підприємство 4.0» в умовах Industry 4.0. Визначено головні особливості функціонування проектно-орієнтованих підприємств та вплив на них Industry 4.0. Однією з головних ознак проектно-орієнтованого підприємства є більш інтенсивне використання знань як джерела конкурентних переваг. Визначено, що підходи до сутності проектно-орієнтованого підприємства зазнали значних змін із появою концепції Industry 4.0. Установлено, що проектно-орієнтоване підприємство 4.0 – це підприємство, яке, крім своєї операційної діяльності, активно займається проектною діяльністю, яке проходить різні стадії трансформації у проектно-орієнтоване, його організаційна структура має елементи матричної та однією з головних ознак є система управління знаннями, яка включає технологічні та соціальні аспекти, метою якої є формування «штучного» інтелектуального капіталу як джерела конкурентних переваг.

**Ключові слова:** проектно-орієнтоване підприємство, управління знаннями, операційна діяльність, проектна діяльність, проектний менеджмент.

## THE ESSENCE OF A PROJECT-ORIENTED ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0

Industry 4.0 radically changes the approaches to the functioning of modern enterprises, business processes, components of competitive advantages of enterprises. There is an urgent need for continuous generation and use of knowledge and application of information technology in the innovative activities of the enterprise, which is implemented in the form of projects. Therefore, it is advisable to study the essential content of the category "project-oriented enterprise" and its transformation into "project-oriented enterprise 4.0" in Industry 4.0. Today, more and more Ukrainian enterprises are engaged in projects that allow them to implement innovative developments. Project activities occupy an important place along with their operational activities. Enterprises are aware of the need to implement project management and are in the process of their transformation into project-oriented enterprises. However, there is no single approach to defining the concept of "project-oriented enterprise", especially taking into account the peculiarities of their operation in Ukraine. The article is devoted to the study of the essential content of the category "project-oriented enterprise" and its transformation into the category "project-oriented enterprise 4.0" in Industry 4.0. The main features of the operation of project-oriented enterprises and the impact on them Industry 4.0 are identified. One of the main features of a project-oriented enterprise is the more intensive use of knowledge as a source of competitive advantage. It is determined that the approaches to the essence of the project-oriented enterprise have undergone significant changes with the advent of the concept of Industry 4.0. It is established that "project-oriented enterprise 4.0" is an enterprise which, in addition to its operational activities, is actively engaged in project activities, which undergoes various stages of transformation into project-oriented, its organizational structure has matrix elements and one of the main features is knowledge management system, which includes technological and social aspects, the purpose of which is the formation of "artificial" intellectual capital as a source of competitive advantage.

**Keywords:** project-oriented enterprise, knowledge management, operational activities, project activities, project management.

**JEL classification:** D21, D24, D83

**Постановка проблеми.** Концепція Industry 4.0 з'явилася в Німеччині в 2011 р. [1] під час Ганноверського ярмарку. Ця так звана Четверта промислова революція вводить поняття розумної фабрики. Це «фабрика», де кіберфізичні системи контролюють фізичні процеси і можуть приймати децентралізовані рішення.

Industry 4.0 є напрямом, трендом, котрий покликаний підтримати процеси формування споживчої цінності за рахунок перетворень основних та допоміжних

бізнес-процесів на основі впровадження кіберфізичних елементів та систем інтелектуального аналізу даних [2].

Industry 4.0 передбачає активне використання знань та технологій. Особливий вплив Industry 4.0 здійснює на діяльність підприємств, адже передбачає зміну підходів до управління, застосування технологій, упровадження інновацій із метою відповідності сучасним викликам часу, утримування та нарощування своїх позицій на ринку. Тому Industry 4.0 породжує нові



поняття, такі як «економіка 4.0», «підприємство 4.0», «управління знаннями 4.0», «інформаційна система 4.0», «працівник 4.0».

Під час практичного впровадження стратегії управління знаннями в умовах діджиталізації та Industry 4.0 необхідно визначитися, які знання та в якому обсязі конкретно для даного підприємства потрібні співробітникам для побудови, підтримки стабільної роботи та розвитку бізнес-процесів із застосуванням досягнень Industry 4.0. Знання стосуються двох фундаментальних сфер підприємства, які відповідають трендам Industry 4.0, – це технологічні аспекти виробничої системи, які з'являються в процесі впровадження кіберфізичних систем, а також соціальні елементи, котрі взаємодіють із ними та виникають у процесі інтелектуального аналізу і на основі відкритості технічних систем для взаємодії з людьми, котрі спільно підтримують формування «штучного» інтелектуального капіталу [3].

Industry 4.0 кардинально змінює підходи до функціонування сучасних підприємств, бізнес-процесів, складників конкурентних переваг підприємств. Виникає гостра необхідність безперервного генерування та використання знань і застосування інформаційних технологій в інноваційній діяльності підприємства, яка реалізується у вигляді проєктів. Тому доцільним є дослідження сутнісного наповнення категорії проєктно-орієнтованого підприємства та його трансформацію у проєктно-орієнтоване підприємство 4.0 в умовах Industry 4.0.

Сьогодні все більше підприємств України займаються реалізацією проєктів, котрі дають змогу впровадити їхні інноваційні розробки. Проєктна діяльність посідає вагоме місце поряд з їх операційною діяльністю. Підприємства усвідомлюють необхідність упровадження проєктного менеджменту та знаходяться в процесі їх трансформації у проєктно-орієнтовані підприємства. Проте не існує єдиного підходу до визначення поняття «проєктно-орієнтоване підприємство», особливо з урахуванням особливостей їх функціонування на території України.

Додатковий імпульс для свого розвитку проєктне управління отримує в умовах діджиталізації економіки та Industry 4.0. З'являються такі технології проєктного управління, методики, стандарти, як Agile, Scrum, Kanban, Lean, Six Sigma, PRINCE2. Безумовно, це збільшує зацікавленість у систематизації та аналізі напрямів розвитку проєктного управління та його застосування в стратегічному управлінні на підприємствах різних галузей [4].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням поняття «проєктно-орієнтоване підприємство» займалися такі науковці: О.Н. Ільїна [11], С.І. Павлова [20], О.В. Россошанська [12; 13; 25], С.М. Сичова [4], Д. Тернер [10], А.А. Швиндіна [8], Т.Б. Шрамченко [4], J. Arts [24], B. Groot [24], M. Huemann [5], W. Leendertse [24], K. Piwowar-Sulej [21], M. Stummer [5]. Але й досі у науковців відсутній єдиний підхід до сутнісного наповнення даної категорії, а також не сформована категорія «проєктно-орієнтоване підприємство 4.0».

**Мета статті** полягає в узагальненні підходів до визначення поняття «проєктно-орієнтоване підприємство», його особливостей функціонування, а також його трансформації у поняття «проєктно-орієнтоване підприємство 4.0» в умовах Industry 4.0.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «проєктно-орієнтоване підприємство» не має єдиного визначення. Погляди науковців різняться у даному питанні. Особливо це питання є дискусійним для підприємств України, котрі лише починають застосовувати у своїй діяльності принципи проєктного менеджменту.

Свій початок даний термін бере з 1990 р., коли на Всесвітньому конгресі у Відні обговорювалася проблема управління проєктами у проєктно-орієнтованих організаціях.

Отже, розглянемо основні підходи науковців стосовно визначення проєктно-орієнтованого підприємства у хронологічному порядку з моменту зародження даної категорії, а також вплив появи концепції Industry 4.0 на сутнісне наповнення даної категорії.

У роботі [5] (2000 р.) зазначено, що управління проєктами є основною компетенцією проєктно-орієнтованих організацій. Компетентність щодо ефективного управління зовнішніми, а також внутрішніми проєктами стає важливим чинником успіху для організацій усіх галузей. Проєктно-орієнтовані організації розглядають проєкти не лише як інструменти для виконання складних завдань процесів, а й як стратегічний варіант організаційного проєктування компанії. У даному підході йдеться лише про управління внутрішніми та зовнішніми проєктами на проєктно-орієнтованому підприємстві.

В. Міхеєв та Е. Пужанова [6] (2003 р.) вважають, що проєктно-орієнтоване підприємство – це організація, де більша частина продуктів чи послуг виробляється на замовлення клієнтів. Даний підхід ще не враховує особливості проєктно-орієнтованого підприємства та не містить деталізації стосовно реалізації підприємством проєктів.

У роботі [7] (2004 р.) зазначено, що проєктно-орієнтовані організації представлені в різноманітних організаційних формах та передбачають створення тимчасових систем для реалізації проєктних завдань чи проєктної діяльності. Вони включають у себе матричні структури, проєктні структури, багатомірні структури та інші організаційні форми, які передбачають, що проєктний підхід є пріоритетним для реалізації діяльності [8]. У даному визначенні вже робиться акцент на проєктній діяльності підприємств та передбачається зміна організаційної структури підприємства з лінійної на матричну.

На думку Рассела Д. Арчібальда [9] (2004 р.), проєктно-орієнтованим є підприємство, у котрого головним видом діяльності є проєкти. До таких підприємств відносяться будівельні, консалтингові, дизайнерські компанії та ін. Науковець вважає, що головним видом діяльності стає проєктна порівняно з операційною, наводиться галузева належність підприємств, проте дане визначення не передбачає стадії переходу підприємства до проєктно-орієнтованого.

Дж. Тернер [10] (2008 р.) зазначає, що компанію можна назвати проєктно-орієнтованою, якщо вона вважає себе такою та виробляє методи, організаційну культуру та стратегію для відповіді на виклики, які з'явилися. Даний підхід досить узагальнено відображає сутнісне наповнення категорії проєктно-орієнтованого підприємства, відносним є розуміння компанією себе як проєктно-орієнтованої. Автор не відображає головні особливості даного виду підприємств та не

зазначає про реалізацію підприємством проєктів, окрім ведення своєї операційної діяльності.

О. Ільїна [11] (2008 р.) під проєктно-орієнтованою компанією розуміє компанію, значну частину діяльності котрої становлять проєкти та програми, для управління якими застосовується стандартна міжнародно визнана методологія, яка детально представлена в сучасних професійних стандартах управління проєктами. Особливістю даного підходу є акцент на застосуванні в управлінні проєктами міжнародних стандартів. Також О. Ільїна зазначає, що проєктно-орієнтоване підприємство, крім своєї операційної діяльності, ще займається проєктами та програмами, що залишається актуальним для даного типу підприємств в умовах українських реалій.

Отже, було досліджено основні підходи до розуміння сутності проєктно-орієнтованого підприємства до появи концепції Industry 4.0. Як бачимо, повного сутнісного розуміння даної категорії ще не сформовано. Відсутній акцент на необхідності генерування та використання знань як основної рушійної сили для підвищення підприємством своєї конкурентоспроможності.

Розглянемо, чи має вплив поява концепції Industry 4.0 (2011 р.) на розуміння поняття «проєктно-орієнтоване підприємство».

О. Росошаська [12] (2012 р.) зазначає, що сучасне підприємство – це інноваційне (наукоємне) проєктно-орієнтоване підприємство, яке постійно навчається (ШОП). В іншій роботі автора [13] (2013 р.) зазначається, що співробітникам необхідно забезпечити безперервний процес генерування нових ідей, створення та впровадження нових знань, котрі матимуть здатність збільшувати ринкову вартість даних підприємств. Як бачимо, даний підхід уже відображає зміну розуміння проєктно-орієнтованого підприємства, де відображається нова головна його особливість, а саме постійне навчання підприємства, необхідність безперервного генерування та використання нових знань співробітниками, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Зміна поглядів науковців стосовно розуміння проєктно-орієнтованого підприємства із включенням складника управління знаннями пояснюється впливом Industry 4.0. Завдяки посиленому конкурентному тиску сучасні організації, як правило, покладаються на знання та їх використання, щоб забезпечити довгострокові переваги. Це вимагає чіткого розуміння процесів управління знаннями, зокрема того, як знання створюються, передаються, набуваються, зберігаються, отримуються та застосовуються в організації. Однак із початку нового тисячоліття такі процеси управління знаннями були глибоко зачеплені та сформовані появою Industry 4.0, яка передбачає взаємозв'язок машин та їх здатність до автономного навчання й обміну даними [14].

Управління знаннями в епоху Industry 4.0 («управління знаннями 4.0») як із людської, так і з технологічного погляду є стратегічною та оперативною функцією, що включає процеси формування та експлуатації і відповідає за виконання двох основних завдань. По-перше, управління знаннями 4.0 повинне постійно підтримувати створення цінності шляхом розширення та збалансування можливостей, пов'язаних із потребами або можливостями та використанням знань.

По-друге, управління знаннями 4.0 повинне постійно сприяти розробленню та захисту колективного інтелекту «людина – машина» на виробничих підприємствах, зокрема на «розумних фабриках». Отже, управління знаннями 4.0 дає змогу максимізувати конкурентні переваги та отримати ділові цінності на виробничих підприємствах. Відродження штучного інтелекту та поява автономних технологій, що піддаються вивченню, кидають виклик унікальній ролі людини як суб'єкта знань, особи, що приймає рішення, вирішує проблеми та навчається [15].

Industry 4.0 революціонізувала виробничі процеси, спосіб, яким компанії створюють цінність та взаємодіють із постачальниками та замовниками. Нові технології дають змогу виробничим компаніям збирати величезні обсяги даних, які вони можуть використовувати для адаптації виробництва, розроблення індивідуальних продуктів та послуг, а також поліпшити операційну діяльність із погляду ефективності, продуктивності та гнучкості. У цьому новому технологічному сценарії нові цифрові навички та компетенції (тобто управління даними) стають стратегічно важливими, оскільки вони можуть забезпечити новим компаніям – виробникам знань досягнення вищих конкурентних переваг. Такі нові знання залежать не тільки від використання технологій Industry 4.0, а й від взаємодії з постачальниками та замовниками, а також від підвищення компетенції працівників [16].

Зміни в організаційному середовищі, як результат, вимагають організаційних змін. із розвитком Industry 4.0 виникає потреба у цифровій трансформації, яка зосереджена на діджиталізації бізнесу, а також на автоматизації діяльності. Щоб адаптувати організацію до нових умов у середовищі, необхідно розвивати організаційні знання. Створеними знаннями слід керувати та розповсюджувати їх на всіх організаційних рівнях. З автоматизацією системи організації виникає потреба у застосуванні штучного інтелекту, який керуватиме впровадженими автоматизованими системами, а також створеною базою знань. Окрім того, для організації управління знаннями можуть застосовуватися різні моделі, але зі зміною організаційного середовища виникає потреба в розробленні нових моделей, які дають змогу отримувати знання, керувати ними та поширювати знання в епоху цифрових технологій [17].

Отже, Industry 4.0 вносить зміни у діяльність підприємств, розставляє нові пріоритети стосовно необхідності управління знаннями, особливо це стосується проєктно-орієнтованих підприємств.

На думку Р. Вагнера [18] (2015 р.), на трансформування підприємств та їх перетворення на проєктно-орієнтований тип має вплив збільшення кількості реалізованих проєктів. Ця трансформація спостерігається через проходження підприємством шести етапів. Тобто проєктно-орієнтоване підприємство може бути на різних етапах свого розвитку і його метою є досягнення етапу максимальної зрілості. Автор передбачає, що проєктно-орієнтоване підприємство проходить різні стадії його трансформації залежно від кількості реалізованих проєктів.

У роботі [19, с. 723] (2015 р.) зазначено, що проєктно-орієнтована організація характеризується технологічними та організаційними інноваціями, а також генеруванням нової управлінської культури в організації під

час розроблення та реалізації проєктів. Побудова проєктно-орієнтованої організації – це складний процес, який повинен проводитися за кількома напрямками діяльності організації. У даному підході теж проявляється вплив Industry 4.0, адже йдеться про організаційні та технологічні інновації, нові управлінські підходи до реалізації проєктів. Звісно, дане визначення не є повним, але відображає інноваційний аспект діяльності.

С.І. Павлова [20] (2016 р.) зазначає, що системи знань з управління проєктами і програмами є найголовнішим чинником розвитку проєктно-орієнтованих організацій, а також відзначає, що конкурентоспроможність підприємства та ефективність його діяльності залежать від методологій управління проєктами, які застосовуються на підприємстві. Знову можна помітити оновлений підхід до розуміння проєктно-орієнтованого підприємства та чинників, які впливають на його трансформацію. Найголовнішим із них є система знань та методологій з управління проєктами.

У роботі [21, с. 78] (2017 р.) під проєктно-орієнтованими організаціями розуміються не лише ті, які отримують свої доходи від реалізації проєктів для своїх зовнішніх клієнтів (наприклад, коли проєкти є продуктами), а й ті, що управляють проєктами для своїх внутрішніх потреб. Сьогодні проєкти відіграють величезну роль навіть в організаціях, пов'язаних із повторюваною діяльністю, наприклад у компаніях масового виробництва. Даний погляд на сутність проєктно-орієнтованого підприємства показує можливість поєднання операційної та проєктної діяльності підприємства.

У роботі [22] (2018 р.) зазначено, що проєктно-орієнтована організація – це підприємницька організація, яка орієнтована на майбутнє, стейкхолдер-орієнтована інноваційна організація, котра реалізує проєкти, що спрямовані на реалізацію стратегії, трансформацію структури, культури та поведінки, а також для розроблення нових продуктів, послуг та бізнес-моделей. Запропонована авторами концепція проєктно-орієнтованої організації складається з трьох сегментів, а саме цінностей (орієнтація на майбутнє, підприємницька орієнтація, орієнтація на стейкхолдерів), структур (організація структур і процесів, планування та контроль, системи ІКТ для підтримки прийняття рішень), людей (лідерство та робота в команді, системи розвитку компетентності та кар'єри, управління знаннями). Модель інтегрує всі рівні управління проєктами: окремі проєкти, портфелі проєктів та проєктно-орієнтовану організацію. У цілому інноваційні проєктно-орієнтовані організації швидше та інтенсивніше використовують інформацію, що надходить від реалізованих ними проєктів та портфелів проєктів. Вони також активно проводять управління набором ідей, концепцій та досліджень, які виникали під час реалізації попередніх проєктів, що надає їхнім портфелям проєктів більше можливостей для успішної реалізації.

Даний підхід є досить широким та всеохоплюючим, який об'єднує сегмент цінностей, людей та структур. Автори не розкривають етапів зрілості підприємства в управлінні проєктами та не відображають поєднання операційної та проєктної діяльності підприємства.

У роботі [23, с. 130] (2019 р.) відзначається, що нині спостерігається тенденція переходу від функціонального до програмно-орієнтованого управління та

формування проєктно-орієнтованих організацій, які інтегрують свою діяльність із реалізацією проєктів. У зв'язку із цим проблема управління інноваційним розвитком проєктно-орієнтованої організації та її вирішення на основі розроблення та практичного впровадження методів, моделей та алгоритмів є актуальною. Автором розроблено алгоритм управління інноваційним розвитком проєктно-орієнтованої організації, який забезпечує узгодження інноваційних стратегій організації та планів її проєктної та операційної діяльності. Даний підхід свідчить, що проєктно-орієнтоване підприємство, крім операційної діяльності, займається ще й проєктною, до того ж воно є інноваційним, що є обов'язковим складником в умовах Industry 4.0.

У роботі [24, с. 44] (2020 р.) наводиться думка про те, що на проєктно-орієнтованих організаціях колективне навчання відбувається більшою мірою у межах та між проєктами, значно меншою мірою відбувається перехід знань від проєктів до материнської організації. Автори вважають, що зв'язки між проєктами та материнською організацією виявляються відносно слабкими порівняно з внутрішніми та міжпроєктними зв'язками. Дане твердження ще раз підтверджує необхідність системи управління знаннями, котра б регулювала формування та використання знань як в операційній, так і проєктній діяльності підприємства у їх системному поєднанні.

С.М. Сичова та Т.Б. Шрамченко [4, с. 148] (2020 р.) проєктно-орієнтовану організацію визначають як організацію, операційна діяльність якої складається з реалізації проєктів. Це така організація, в якій до управління та її розвитку застосовуються методи проєктного управління. Проєктно-орієнтована організація – організація, в якій значна частина її процесів та заходів здійснюється у формі проєктів. Її організаційна структура має елементи матричної організаційної структури. У результаті проєктно-орієнтовану організацію можна визначити організацію, яка: визначає «управління проєктами» як організаційну стратегію; створює тимчасові організації для виконання складних процесів; управляє портфелем проєктів різних типів; має конкретні постійні організаційні структури для забезпечення своїх функцій; застосовує «нову парадигму управління»; має явну культуру управління проєктами; сприймає себе як проєктно-орієнтовану.

Розглянувши різні підходи науковців до визначення проєктно-орієнтованого підприємства, можна дійти висновку, що даний тип підприємств набуває особливої актуальності на території України, і, як зазначено у роботі [25, с. 51], єдиним виходом ліквідувати бар'єри входження української економіки до «Індустрії 4.0» є динамічний перехід існуючих підприємств до класу інноваційних проєктно-орієнтованих та створення нових підприємств такого типу.

Отже, проаналізувавши різні підходи науковців до сутнісного наповнення категорії проєктно-орієнтованого підприємства, можна дійти висновку, що вона зазнавала змін із часом, особливо це помітно під час виникнення концепції Industry 4.0, тому узагальнено погляди науковців, урахуємо особливості Industry 4.0 та сформулюємо поняття «проєктно-орієнтоване підприємство 4.0».

Проєктно-орієнтоване підприємство 4.0 – це підприємство, яке, крім своєї операційної діяльності,

активно займається проектною діяльністю, яке проходить різні стадії трансформації у проектно-орієнтоване, його організаційна структура має елементи матричної та однією з головних ознак є система управління знаннями, яка включає технологічні та соціальні аспекти, метою якої є формування «штучного» інтелектуального капіталу як джерела конкурентних переваг.

Дане визначення враховує такі особливості функціонування проектно-орієнтованих підприємств:

- поєднання операційної та проектною діяльності;
- проходження підприємством різних стадій трансформації його у проектно-орієнтоване;
- відбуваються зміни організаційної структури з лінійної на матричну;
- формування системи управління знаннями з урахуванням технологічного та соціального складників;
- швидше та інтенсивніше використовується інформація;
- проходження цифрової трансформації через автоматизацію діяльності;
- формування «штучного» інтелектуального капіталу або колективного інтелекту «людина – машина» з активним використанням штучного інтелекту.

**Висновки.** Отже, у хронологічному порядку проаналізовано зміну підходів науковців до сутнісного наповнення категорії проектно-орієнтованого підприємства,

особливо зміна підходів прослідковується з появою концепції Industry 4.0, яка полягає в особливому акценті на необхідності системи управління знаннями на рівні як операційної, так і проектною діяльності.

Отже, проектно-орієнтоване підприємство 4.0 – це підприємство, яке, крім своєї операційної діяльності, активно займається проектною діяльністю, яке проходить різні стадії трансформації у проектно-орієнтоване, його організаційна структура має елементи матричної та однією з головних ознак є система управління знаннями, яка включає технологічні та соціальні аспекти, метою якої є формування «штучного» інтелектуального капіталу як джерела конкурентних переваг.

Дане дослідження відображає необхідність побудови системи управління знаннями проектно-орієнтованого підприємства, яка міститиме підсистему управління знаннями операційною діяльністю та підсистему управління знаннями проектною діяльністю (управління знаннями проєктів та портфелем проєктів, управління знаннями про управління проєктами), їх взаємодію для отримання додатного синергетичного ефекту в результаті активного взаємобміну знаннями між цими підсистемами, що відобразатиметься на економічних показниках діяльності підприємства через комерціалізацію знань.

#### Список використаних джерел:

1. Vernadat F.B., Chan F.T.S., Molina A., Nof S.Y., Panetto H. Information systems and knowledge management in industrial engineering: recent advances and new perspectives. *International Journal of Production Research*. 2018. № 56:8. P. 2707–2713.
2. Ghobakhloo M. The future of manufacturing industry: a strategic roadmap toward Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2018. № 29(6). P. 910–936.
3. Gashenko I.V., Khakhonova N.N., Zima Y.S., Orobinskaya I.V. Competition between human and artificial intellectual capital in production and distribution in Industry 4.0. *Journal of Intellectual Capital*. 2020. № 21(4). P. 531–547.
4. Сычёва С.М., Шрамченко Т.Б. Роль системы сбалансированных показателей в проектно-ориентированных организациях. *Вестник университета*. 2020. № 2. С. 148–155.
5. Huemann M., Stummer M. Benchmarking the PM-Competence of Project-oriented organisations. IPMA World Congress on Project Management, Konferenzbeitrag, May 2000, London, 2000.
6. Михеев В., Пужанова Е. Технология самоорганизации команды менеджмента проекта: системный подход. 2003. URL: <http://www.citforum.ru/SE/project/menagment> (дата звернення: 22.03.2021).
7. Sydow J., Lindkvist L., DeFillippe R. Project-Based Organizations, Embeddedness and Repositories of Knowledge: Editorial. *Organization Studies*. 2004. № 25(9).
8. Швиндина А.А. Особенности управления проектно-ориентированной организацией. *Управление проектами та розвиток виробництва*. 2011. № 3(39). С. 10–17.
9. Арчибальд Р. Управление высокотехнологическими программами и проектами / пер. с англ. Е.В. Мамонтова ; под ред. А.Д. Баженова, А.О. Арефьева. Москва : АйТи ; ДМК Пресс, 2004. 472 с.
10. Тернер Р.Дж. Управление человеческими ресурсами в проектно-ориентированной компании. *Управление проектами и программами*. 2008. № 1. С. 64–72.
11. Ильина О.Н. Методология управления знаниями в проектно-ориентированной компании. *Креативная экономика*. 2008. Т. 2. № 10. С. 10–18.
12. Rossoshanska O., Lyashenko N. Method and models of block-rank analysis of the value factors as indicators of economic security and efficiency of the management of the intangible component of the value of the science-based project-oriented enterprises. *TEKA Commission of Motorization Power Industry*. 2012. Vol. 12. № 3. P. 122–127.
13. Россосанська О.В. Управление знаниями в контексте обеспечения экономической безопасности инновационных проектно-ориентированных предприятий. *Управление проектами та розвиток виробництва*. 2013. № 2(46). С. 125–135.
14. Manesh M.F., Pellegrini M.M., Marzi G. & Dabic M. Knowledge Management in the Fourth Industrial Revolution: Mapping the Literature and Scoping Future Avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*. 2020. Vol. 68. Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2963489> (дата звернення: 22.03.2021).
15. Ansari F. Knowledge Management 4.0: Theoretical and Practical Considerations in Cyber Physical Production Systems. *IFAC PapersOnLine*. 2019. № 52–13. P. 1597–1602.
16. Capestro M., Kinkel S. Industry 4.0 and Knowledge Management: A Review of Empirical Studies. *Knowledge Management and Industry 4.0* / edit. Bettiol M., Maria E.D., Micelli S. Springer, Cham. 2020. P. 19–52.
17. Buntak K., Kovačić M. & Martinčević I. Impact of digital transformation on knowledge management in organization. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*. 2020. Vol. 11. № 1. P. 36–47.
18. Wagner R. Different stages of organizational development during progetification. *International project management organizational*. 2015. URL: <https://www.ipma.world/different-stages-of-organisational-development> (дата звернення: 22.03.2021).
19. Marsina S., Hamranova A., Okruhlica F. & Bolek V. Knowledge creation and learning within the building project orientation of organizations. *Procedia Manufacturing*. 2015. № 3. P. 723–730.

20. Павлова С.І. Проектно-орієнтовані організації як розвиток методів управління підприємством. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 4. С. 170–177.
21. Piwowar-Sulej K. The concept of HR business partner in a project-oriented organization. *Central European review of economics and management*. 2017. Vol. 1. №. 2. P. 77–90.
22. Gemünden H.G., Lehner P. & Kock A. The project-oriented organization and its contribution to innovation. *International Journal of Project Management*. 2018. Vol. 36, Issue 1. P. 147–160.
23. Omelchenko I.N., Lyakhovich D.G. & Dobryakova K.V. Algorithm for Innovative Development Management of a Project-Oriented Organization. *Herald of the Bauman Moscow State Technical University, Series Instrument Engineering*. 2019. №1. P. 129–134.
24. Groot B., Leendertse W. & Arts J. Building Adaptive Capacity through Learning in Project-Oriented Organisations in Infrastructure Planning. *Urban Planning*. 2020. Vol. 5. Issue 1. P. 33–45.
25. Россосанська О.В. Методологічні засади оцінювання економічної безпеки інноваційних проектно-орієнтованих підприємств : дис. ... докт. екон. наук : 21.04.02. Київ, 2018. 630 с.

### References:

1. Vernadat F.B., Chan F.T.S., Molina A., Nof S.Y., Panetto H. (2018) Information systems and knowledge management in industrial engineering: recent advances and new perspectives. *International Journal of Production Research*, no. 56:8, pp. 2707–2713.
2. Ghobakhloo M. (2018) The future of manufacturing industry: a strategic roadmap toward Industry 4.0. *Journal of Manufacturing Technology Management*, no. 29 (6), pp. 910–936.
3. Gashenko I.V., Khakhonova N.N., Zima Y.S., Orobinskaya I.V. (2020) Competition between human and artificial intellectual capital in production and distribution in Industry 4.0. *Journal of Intellectual Capital*, no. 21 (4), pp. 531–547.
4. Sycheva S.M., Shramchenko T.B. (2020) Rol sistmy sbalansirovannuh pokazateley v proektno-orientirovannih organizatsiyah [Role of the balanced scorecard in project-oriented organizations]. *Vestnik Universiteta*, no. 2, pp. 148–155.
5. Huemann M., Stummer M. (2000) Benchmarking the PM-Competence of Project-oriented organisations. *IPMA World Congress on Project Management, Konferenzbeitrag* (London, May 2000).
6. Miheev V., Puzhanova E. (2003) Tehnologiya samoorganizatsii komandu menedzhmenta proekta: sistemniy podhod [Self-organization technology of the project management team: a systematic approach]. Available at: <http://www.citforum.ru/SE/project/menagment> (accessed 22 March 2021).
7. Sydow J., Lindkvist L., DeFillippe R. (2004) Project-Based Organizations, Embeddedness and Repositories of Knowledge: Editorial. *Organization Studies*, no. 25(9).
8. Shvindina A.A. (2011) Osobennosti upravleniya proektno-orientirovannoi organizatsiyey [Features of management of a project-oriented organization]. *Project management and development of production*, no. 3(39), pp. 10–17.
9. Archibald R. (2004) *Upravlenie visokotekhnologichnimi programmami i proektami* [Managing High-Technology Programs and Projects]. Moscow: Kompaniya IT (In Russian).
10. Terner D. (2008) Upravlenie chelovecheskimi resursami v proektno-orientirovannoi kompanii [Human resource management in a project-oriented company]. *Project and program management*, no. 1, pp. 64–72.
11. Ilina O. (2008) Metodologiya upravleniya znaniyami v proektno-orientirovannoi kompanii [Knowledge management methodology in a project-oriented company]. *Creative Economy*, no. 10, pp.10–18.
12. Rossoshanska O., Lyashenko N. (2012) Method and models of block-rank analysis of the value factors as indicators of economic security and efficiency of the management of the intangible component of the value of the science-based project-oriented enterprises. *TEKA Commission of Motorization Power Industry*, vol. 12, no. 3, pp. 122–127.
13. Rossoshanska O. Upravlinnya znennyami v konteksti zabezpechennya ekonomichnoi bezpeky innovatsiyunuh proektno-orientovannuh pidpruemstv [Knowledge management in the context of ensuring economic security of innovative project-oriented enterprises]. *Project management and development of production*, no. 2(46), pp. 125–135.
14. Manesh M.F., Pellegrini M.M., Marzi G., Dabic M. (2020) Knowledge Management in the Fourth Industrial Revolution: Mapping the Literature and Scoping Future Avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, vol. 68, no. 1. Available at: <https://doi.org/10.1109/TEM.2019.2963489> (accessed 22 March 2021).
15. Ansari F. (2019) Knowledge Management 4.0: Theoretical and Practical Considerations in Cyber Physical Production Systems. *IFAC PapersOnLine*, no. 52–13, pp. 1597–1602.
16. Capestro M., Kinkel S. (2020) Industry 4.0 and Knowledge Management: A Review of Empirical Studies. *Knowledge Management and Industry 4.0*. Springer, Cham. pp. 19–52.
17. Buntak K., Kovačić M., Martinčević I. (2020) Impact of digital transformation on knowledge management in organization. *Advances in Business-Related Scientific Research Journal*, vol. 11, no. 1, pp. 36–47.
18. Wagner R. (2015) Different stages of organizational development during progetification. *International project management organizational*. Available at: <https://www.ipma.world/different-stages-of-organisational-development> (accessed 22 March 2021).
19. Marsina S., Hamranova A., Okruhlica F., Bolek V. (2015) Knowledge creation and learning within the building project orientation of organizations. *Procedia Manufacturing*, no. 3, pp. 723–730.
20. Pavlova S. (2016) Proektno-orientovani organizatsii yak rozvutok metodiv upravlinnya pidpruemstvom [Project-oriented organizations as the development of enterprise management methods]. *Visnyk Zhutomyrskogo derzhavnogo tehnologichnogo universitetu. Seriya: Ekonomichni nauki*, no. 4, pp. 170–177.
21. Piwowar-Sulej K. (2017) The concept of HR business partner in a project-oriented organization. *Central European review of economics and management*, vol. 1, no. 2, pp.77–90.
22. Gemünden H.G., Lehner P., Kock A. (2018) The project-oriented organization and its contribution to innovation. *International Journal of Project Management*, vol. 36, no. 1, pp. 147–160.
23. Omelchenko I.N., Lyakhovich D.G., Dobryakova K.V. (2019) Algorithm for Innovative Development Management of a Project-Oriented Organization. *Herald of the Bauman Moscow State Technical University, Series Instrument Engineering*, no. 1, pp.129–134.
24. Groot B., Leendertse W., Arts J. (2020) Building Adaptive Capacity through Learning in Project-Oriented Organisations in Infrastructure Planning. *Urban Plannin*, vol. 5, no 1, pp. 33–45.
25. Rossoshanskaya O.V. (2018) *Metodologichni zasady ocinyuvannya ekonomichnoi bezpeky innovatsiyunuh proektno-orientovsnyh pidpruemstv* [Methodological basis for the assessment of economic security of innovative project-oriented enterprises] (PhD Thesis), Kyiv: Volodymyr Dahl East Ukrainian National University. KROK» University.

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 332.02

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-17>**Мащенко С. О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва і архітектури»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2036-5405>

**Гончарова К. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва і архітектури»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1893-7243>

Гребенніков В. Р.

аспірант,  
ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва і архітектури»

**Mashchenko Svitlana, Goncharova Katerina, Hrebennikov Vladyslav**  
Prydniprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture

### ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ОСНОВА МЕТОДОЛОГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглянуто методологію регіонального менеджменту, зазначено, що вона складається з трьох компонентів: економічного, соціального та екологічного, які знаходяться у взаємодії один з одним. Зазначено, що методологія регіонального менеджменту повинна бути спрямована на залучення до процесу розвитку і планування різних учасників для створення спільної перспективи. Визначено, що впровадження та реалізація регіональної економічної політики є найголовнішим складником, завдяки якому можливо досягти ефективною реалізації управлінських рішень. Зроблено висновок, що до складу методології регіонального менеджменту входять декілька компонентів, а саме: розроблення стратегічної платформи, компонентні плани та план моніторингу й оцінки впроваджуваних заходів. Із цих трьох компонентів нами виокремлено аналіз регіональної економічної політики. Підготовка якісного економічного аналізу регіональної економічної політики є дуже важливим елементом методології регіонального менеджменту, адже завдяки йому можливо визначити пріоритетність застосування усієї регіональної політики. Як зазначалося раніше, економічний аналіз регіональної політики є невід'ємним складником методології регіонального менеджменту. Спираючись на праці О.І. Кілієвич, в яких виокремлюється два аспекти будь-якого економічного аналізу регіональної економічної політики (позитивний та нормативний), надано послідовність здійснення економічного аналізу регіональної політики. Зазначено, що початку потрібно здійснити аналіз фактів, потім проаналізувати цінності та визначитися з рішеннями щодо курсу дій органами влади. Визначено, що є також і строкові виміри здійснення аналізу регіональної економічної політики. Залежно від часу здійснення аналізу виділяється: *ex-ante*-аналіз та *ex-post*-аналіз. Зроблено висновок, що від ефективного аналізу регіональної економічної політики залежатиме ефективність подальшої реалізації регіональної економічної політики регіону та країни у цілому.

**Ключові слова:** економічний аналіз, регіональна політика, методологія регіонального менеджменту.

### PLACING OF PRODUCTIVE FORCES AS AN INSTRUMENT OF POLICY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

The methodology of regional management has been considered in this article. It has been noted that it consists of three components: economic, social and environmental, which are in interaction with each other. It has been concluded that the methodology of regional management should be aimed at involving different participants in the development process and planning in order to create a common perspective. It has been determined that the implementation and enforcement of regional economic policy is the most important component through which it is possible to achieve effective implementation of management decisions. It has been concluded that the methodology of regional management includes several components, namely: development of a strategic platform, component plans and a plan for monitoring and evaluation of implementation measures. Of these three components, such a component as the analysis of regional economic policy has been identified. Conduction of a qualitative economic analysis of regional economic policy is a very important element of the methodology of regional management, because thanks to it this is possible to determine the priority of the application of all regional policies. As mentioned earlier, economic analysis of regional policy is an integral part of the methodology of regional management. Based on the work of Olexander Kilievich in which two aspects of any economic analysis of regional economic policy (positive and normative) are distinguished, the sequence of economic analysis of regional policy has been provided. It has been noted that the facts need to be analyzed first, the next step is to analyze the values and the last step is to decide on the course of action by the authorities. It has

been determined that there are also time limits for the implementation of the analysis of regional economic policy. Depending on the time of analysis, there are: ex-ante analysis and ex-post analysis. It has been concluded that the effectiveness of further implementation of regional economic policy of the region and the country as a whole will depend on the effective analysis of regional economic policy.

**Keywords:** economic analysis, regional policy, methodology of regional management, regional economy.

**JEL classification:** R1, R13, R 58, O20, O21

**Постановка проблеми.** Регіональна політика та у цілому регіональне управління неможливі без формування якісного аналізу регіональної політики. Завдяки цьому можливо сформулювати модель прийняття рішень, які базуються саме на оцінці стану економічного розвитку. А регіональна політика в даному вимірі є ефективним важелем регулювання як на рівні держави, так і на рівні регіонів та повинні базуватися на оцінці економічного складника. Саме завдяки аналізу регіональної економічної політики можливо досягти прийняття найбільш зважених та обґрунтованих управлінських рішень. Прийняття ж неефективних рішень може призвести до проблем в управлінні як окремою територією (регіоном), так і країни у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання теоретично-методичних основ управлінського змісту знайшли втілення в наукових доробках таких вітчизняних учених, як О.М. Амемов, Б.М. Данилишин, С.І. Дорогунцов, М.І. Долішній, М.Г. Чумаченко та ін. Проблемам, які пов'язані з регіональним управлінням, свої праці присвятили О. Амоша, В. Вишневський, В. Гесць та ін. Однак недостатньо дослідженнями є питання та розгляд економічного аналізу регіональної політики саме як складової частини методології регіонального менеджменту.

**Мета статті** полягає у розгляді економічного аналізу регіональної політики як складової частини методології регіонального менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Методологія інтегрованого планування регіонального розвитку в Україні була розроблена як частина Програми ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» (ППРРУ) з метою систематизації та поліпшення підходу до планування та імплементації регіонального розвитку [1].

Згідно з проектом ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні» [1], методологія опосередковано сприяє збалансованому та постійному поліпшенню якості життя громадян України за допомогою:

- збалансованого розвитку регіонів і громад;
- створення нових робочих місць та інших економічних можливостей;
- надання якісних публічних послуг із рівним рівнем доступності та забезпечення чистого та безпечного середовища проживання.

Методологія регіонального менеджменту поєднує у собі три ключові компоненти: економічну, соціальну та екологічну, які знаходяться у взаємодії одна з одною. А також повинна бути спрямована на залучення до процесу розвитку і планування різних учасників для створення спільної перспективи.

Також слід відзначити, що регіональний розвиток – це насамперед економічна категорія. А отже, саме тому до методології регіонального менеджменту слід долучити аналіз регіональної економічної політики.

Упровадження та реалізація регіональної економічної політики є найголовнішим складником, завдяки

якому можливо досягти ефективної реалізації управлінських рішень. На органи виконавчої влади покладено функції, спрямовані на створення умов, які здатні стимулювати економічний і соціальний розвиток.

Слід зупинитися більш детально на методології регіонального менеджменту та її складниках (рис. 1).

Отже, з рис. 1 можна зробити висновок, що до складу методології регіонального менеджменту входять декілька складників, а саме: розроблення стратегічної платформи, компонентні плани та план моніторингу й оцінки впроваджуваних заходів. Із цих трьох компонент нами вбачається за потрібне виокремити такий компонент, як аналіз регіональної економічної політики, адже саме завдяки йому, на нашу думку, можливо досягти ефективності реалізації регіональної економічної політики.

Насамперед зупинимося на визначенні регіонального аналізу. Регіональний аналіз (англ. – regional analysis) – дослідження питань розміщення економічної системи в країні або світі з погляду розділення цієї території на окремі економічні райони (регіони). Це, формально кажучи, відрізняє регіональний аналіз від просторового аналізу. Просторовий аналіз розглядає розміщення економічних об'єктів на території як таких, безвідносно до їх приналежності адміністративним та іншим територіальним підрозділам. Різномісний регіональний соціально-економічний аналіз служить базою для управління розвитком регіону. Регіональне управління можна розглядати як науку і практику управління соціально-економічними процесами в регіоні [2]. У рамках регіональної науки розробляються методи і механізми найбільш ефективного досягнення цілей та завдань регіонального розвитку. Головна стратегічна мета регіонального розвитку – поліпшення добробуту людей у рамках стійкого, тобто довгострокового, збалансованого соціально-економічного розвитку [2].

Таким чином, до самого регіонального менеджменту, як зазначалося на рис. 1, можна віднести:

- аналіз, прогнозування і програмування комплексного регіонального розвитку;
- формування умов для зміцнення економічної бази регіону;
- формування і реалізацію інвестиційної і науково-технічної політики в регіоні;
- розвиток ринкової інфраструктури;
- забезпечення екологічної безпеки.

Аналіз регіональної економічної політики є важливим складником методології регіонального менеджменту, але не єдиним. Він не може бути розглянутий окремо від інших етапів. Проте саме аналіз регіональної економічної політики є базисом, завдяки якому можливо досягти реалізації ефективної регіональної політики.

Займатися аналізом регіональної економічної політики повинні група експертів, які компетентні в даному питанні та мають уявлення щодо методики

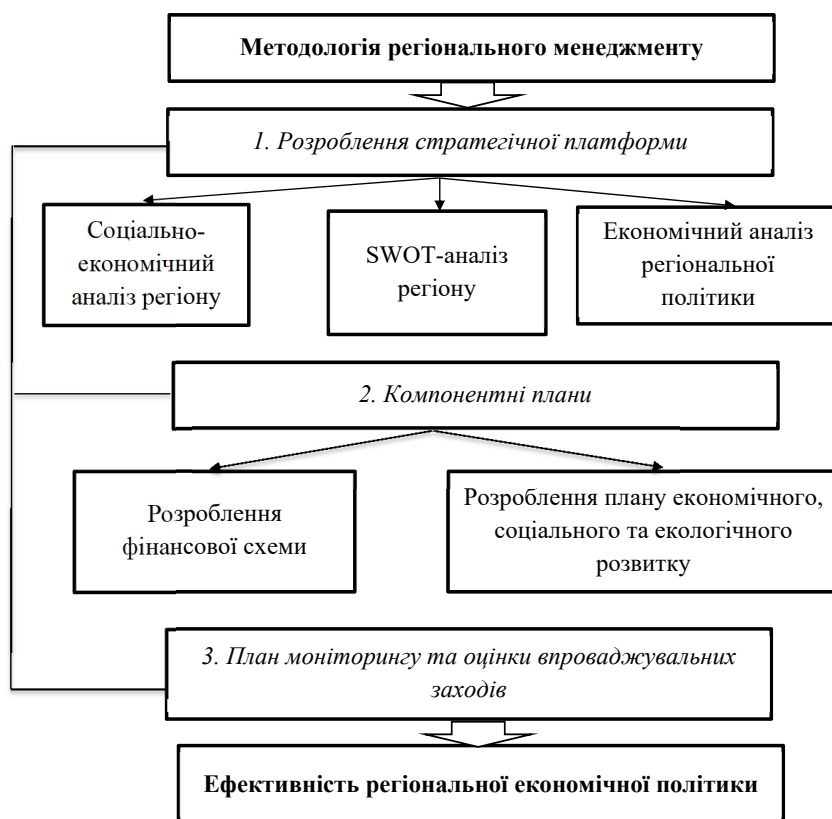


Рис. 1. Складники методології регіонального менеджменту

Джерело: розроблено авторами

роботи зі стратегічними документами. Також до цього процесу можливо залучати працівників органів виконавчої влади, місцевого самоврядування та статистичних служб.

Підготовка якісного економічного аналізу регіональної економічної політики є дуже важливим елементом методології регіонального менеджменту, адже завдяки йому можливо визначити пріоритетність застосування усієї регіональної політики, виокремити слабкі та сильні боки регіону, оцінити подальші сценарії розвитку регіону.

Ускладнюючим чинником аналізу регіональних систем управління та механізмів їх функціонування є та обставина, що як суб'єкт, так і об'єкт перебувають у полі системного впливу державного управління. Як відомо, державне управління володіє низкою аспектів: суспільно-політичним, що визначає закономірності й найважливіші ідейно-політичні параметри системи державного управління; організаційно-структурним, який відображає особливості організаційної структури державного управління; структурно-функціональним, що становить механізми реалізації функцій управління; формами, методами і процесами, притаманними державно-управлінській діяльності. За кожним із зазначених напрямів держава здійснює регулювання в регіонах. Ефективне державне регулювання означає взаємодію сукупності всіх елементів, у рамках якої кожному з елементів належать чітко визначене місце і функції [4].

Як зазначалося раніше, економічний аналіз регіональної політики є невід'ємним складником методології регіонального менеджменту. У праці О.І. Кілієвич

[3] виокремлюється два аспекти будь-якого економічного аналізу регіональної економічної політики (позитивний та нормативний). Саме на них буде базуватися етапність здійснення економічного аналізу регіональної політики.

**Позитивний аналіз** (аналіз того, що відбувається фактично) – аналіз певної ситуації, фактів за допомогою моделей, вимірюваних результатів (зокрема, економічний аналіз ситуації, прогнози розвитку подій); **нормативний аналіз** («як має бути?») – оцінка бажаності фактів, визначених за допомогою позитивного аналізу, як правило, ґрунтується на суспільних цінностях і передбачає визначення цілей політики [3].

Отже, спираючись на ці два складники, можна виокремити послідовність кроків, за якими і здійснюється аналіз регіональної економічної політики. За Кілієвич О.І. спочатку потрібно здійснити аналіз фактів, потім проаналізувати цінності та визначитися з рішеннями щодо курсу дій органами влади.

Є також і строкові виміри здійснення аналізу регіональної економічної політики. Залежно від часу здійснення аналізу (по відношенню до моменту ухвалення рішення щодо політики) й змісту відповідних процедур виділяється: **ex-ante-аналіз** (лат., тобто попередній) здійснюється до того, як ухвалено рішення; **ex-post-аналіз** (лат., тобто заключний, підсумковий – моніторинг, оцінювання) здійснюється після того, як відбулися зміни державної політики внаслідок упровадження рішення щодо політики [3].

Від ефективного аналізу регіональної економічної політики залежатиме ефективність подальшої реаліза-



ції регіональної економічної політики регіону та країни у цілому.

**Висновки.** У роботі зазначено, що методологія регіонального менеджменту поєднує у собі три ключові компоненти: економічну, соціальну та екологічну, які знаходяться у взаємодії одна з одною. Зазначено, що методологія регіонального менеджменту повинна бути спрямована на залучення до процесу розвитку і планування різних учасників для створення спільної перспективи. Відзначено, що до складу методології регіонального менеджменту входять декілька складників, а саме: розроблення стратегічної платформи, компонентні плани та план моніторингу та оцінки впрова-

джуваних заходів. Із цих трьох компонент виокремлено такий компонент, як аналіз регіональної економічної політики. Зроблено висновок, що аналіз регіональної економічної політики є важливим складником методології регіонального менеджменту, але не єдиним. Зазначено, що він не може бути розглянутий окремо від інших етапів. Проте саме аналіз регіональної економічної політики є базисом, завдяки якому можливо досягти реалізації ефективної регіональної політики. Зроблено висновок, що від ефективного аналізу регіональної економічної політики залежатиме ефективність подальшої реалізації регіональної економічної політики регіону та країни у цілому.

#### Список використаних джерел:

1. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf) (дата звернення: 23.01.21).
2. Хорев Б.Л. Территориальная организация общества. Москва : Мысль, 1981.
3. Кілієвич О.І. Економічний аналіз державної політики. Київ : НАДУ, 2011. 78 с.
4. Королюк Ю.Г. Формування моделі системи регіонально управління. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=314> (дата звернення: 23.01.21).

#### References:

1. Metodologija planuvannja regional'nogo rozvytku v Ukraїni [Methodology of regional development planning in Ukraine]. Available at: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf) (accessed 23 January 2021).
2. Horev B.L. (1981) Territorial'naja organizacija obshhestva [Territorial organization of society]. Moscow: Mysl'.
3. Kilijevych O.I. (2011) Ekonomichnyj analiz derzhavnoi polityky [Economic analysis of public policy]. Kyi : NADU, 78 p.
4. Koroljuk Ju.G. Formuvannja modeli systemy regionalno upravlinnja [Formation of a model of regional management system]. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=314> (accessed 23 January 2021).

УДК 330.837:332.13(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-18>**Харченко Ю. П.**кандидат наук з державного управління,  
Національний університет «Чернігівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6181-548X>**Kharchenko Yuliia**

Chernihiv Polytechnic National University

## ЗАКОНОМІРНОСТІ ТА ЕКСТРАКТИВНІ МАКСИМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОГО БАЗИСУ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

У статті здійснено аналіз закономірностей регіонального розвитку, вказано на необхідність вивчення та обґрунтування закономірностей регіонального розвитку, що дає змогу вибрати оптимальні вектори для формування інституційного ядра та найбільш ефективні варіанти модернізації інституційних аспектів регіонального розвитку. Виокремлено сукупність аргументів та причин, що впливають на ефективність національної стратегії всебічного сталого розвитку. Наголошено на першочергових кроках з усунення прогалів та причин, які не дають змоги реалізувати основні стратегічні плани державотворення. Серед них: унормування в Конституції України децентралізаційних аспектів; гармонізація дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства з утвердженням пріоритетних стратегій державотворення; діяльність у рамках суспільного діалогу щодо розроблення державної стратегії регіонального розвитку з урахуванням закономірностей, орієнтованих на модернізацію продуктивних сил, активізації всієї сукупності функцій, котрі сприяють консолідації нації у соціогуманістичному напрямі.

**Ключові слова:** інституціональний базис, регіональний розвиток, модернізація продуктивних сил, закономірності регіонального розвитку, екстрактивні максими.

## REGULARITIES AND EXTRACTIVE MAXIMS OF MODERNIZATION OF THE INSTITUTIONAL BASIS OF REGIONAL DEVELOPMENT

The article analyzes the patterns of regional development, points to the need to study and justify the patterns of regional development, which allows to choose the optimal vectors for the formation of the institutional core and the most effective options for modernizing the institutional aspects of regional development. The purpose of the article is to determine the essence of the laws of regional development as one of the aspects of the methodological basis for the modernization of the institutional base of the Ukrainian state. Emphasis is placed on the priority steps to eliminate gaps and reasons that prevent the implementation of the basic strategic plans of state formation. Among them: standardization of decentralization aspects in the Constitution of Ukraine; harmonization of actions of central and local executive bodies, local self-government bodies and civil society institutions with the approval of priority state-building strategies; activities in the framework of public dialogue to develop a state strategy for regional development, taking into account the laws focused on the modernization of productive forces, the activation of the whole set of functions that contribute to the consolidation of the nation in the socio-humanistic direction. The study found that the processes of decentralization of power affect the development of productive forces through a number of factors of synergy, which include natural, geographical, ecological, socio-humanitarian, scientific, technical and competitiveness. The general scientific priority in the article is dialectical and systematic cognitive methods, by which the region is considered as a complex socio-economic ecosystem, which constantly interacts in the process of development with other subjects of the institutional environment of the country, interdisciplinary comparisons, economic-mathematical, balanced and systematic methods. Analysis may be included to determine the impact of certain social phenomena on research in relevant areas of human activity. The result of the study is the formation of the author's vision of the essence of the main modernization aspects of regional development as an institutional basis for state formation.

**Keywords:** institutional basis, regional development, modernization of productive forces, regularities of regional development, extractive maxims.

**JEL classification:** B25, H10, N20, R58

**Постановка проблеми.** Вибраний Україною стратегічний курс на інтеграцію у європейське співтовариство потребує вдосконалення інституціонального середовища, ефективних управлінських рішень на загальнодержавному, субнаціональному і місцевому рівнях, першочергово з вектором задіяння ресурсного потенціалу, який дасть змогу отримати конкурентні переваги в усіх сферах суспільного розвитку. Перші спроби реформування переконливо засвідчили, що реалізувати цю стратегію неможливо без вирівнювання регіонального ландшафту України. Таким чином, децентралізація владних повноважень є сво-

єрідним лакмусовим папірцем, який висвітлив основні проблеми державотворення та вказав на вектори регіонального суспільного розвитку. Уже відомим аспектом є те, що реалізація цього курсу містить низку проблеми, викликів і навіть загроз, які б мали бути враховані під час застосування вказаної стратегії та реалізації державної карти модернізації продуктивних сил і управлінських функцій, особливо на рівні територіальних громад.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Варто засвідчити свою повагу та зазначити, що багато вітчизняних учених присвятили свої дослідження інститу-

ціональним аспектам просторового розвитку. Серед них особливої уваги заслуговують праці О.І. Амоші, І.О. Бистрякова, Б.В. Буркинського, В.М. Геєця, С.Й. Вовканича, А.А. Грищенко, Б.М. Данилишина, М.І. Долішнього, С.І. Дорогунцова, В.С. Загорського, В.С. Кравцова, Е.М. Лібанової, М.І. Мельник, С.І. Пирожкова, С.А. Романюка, В.Р. Сіденка, І.З. Сторонянської, М.А. Хвесика, Л.Г. Чернюк та ін.

Проте, незважаючи на свою значущість, більшість праць вітчизняних дослідників присвячено результативності децентралізації у фінансовій сфері, практичних діях територіальних громад у соціогуманітарному середовищі, особливостям взаємовідносин між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

Натомість інституціональні парадигми реформування владних відносин не отримали достатнього висвітлення у теоретично-методологічному обґрунтуванні, тому їх практична імплементація у сферу діяльності місцевих органів публічної влади не реалізується належним чином.

**Мета статті** полягає у визначенні сутності закономірностей регіонального розвитку як одного з аспектів методологічної основи модернізації інституціонального базису Української держави.

**Виклад основного матеріалу.** Основуючись на місії Української національної ідеї, яку сформував відомий учений-регіоналіст С.Й. Вовканич, візія котрої зводиться до визнання Україною за стратегічний пріоритет сучасного етапу державотворення і суспільного життя, розкриття творчого потенціалу кожного громадянина, який живе в гармонії з природою, суспільством і цивілізованим світом завдяки ефективному запровадженню і функціонуванню інституціональних норм, правил і традицій, перевірених світовою практикою. Тобто складники цієї ідеї мають націлювати націю на виконання триєдиних функцій: консолідацію, ідентифікацію, та євроінтеграцію з вектором на світовий цивілізований розвиток [1; 2].

Саме тому осмислення та розкриття змістовних характеристик методологічних засад розвитку економіки через стратегізування цих процесів саме на регіональному рівні в умовах реформування владних відносин є надзвичайно актуальним та значущим.

Зазначимо, що вказані обставини підкреслюють вагомість стратегії децентралізації, яка, на нашу думку, повинна базуватися на глибинних засадах неінституціоналізму, як мають проявлятися, з одного боку, у зміцненні основ унітарності державного устрою, а з іншого – у залученні людського фактору як першооснови, центру функціонування територіальних громад, їх згуртованості, гідності, компетентності та націленості на розв'язання існуючих проблем попереднього курсу державотворення, накопичених у трансформаційний період.

Проголошена децентралізаційна реформа в контексті розвитку людини, збереження ідентичності нації, історичних надбань, умінь та інтелектуального потенціалу, якісно новий розвиток продуктивних сил, повинні гармонізувати економічну, бюджетну і соціогуманітарну сфери з потребами зовнішньоекономічної діяльності, національної оборони та євроінтеграційними процесами [1; 2]. Погоджуємося, що саме за таких умов нації не занепадають, більше того, завдяки

трансформації екстрактивних (визиских) інститутів в інклюзивні їм вдається досягти свободи і добробуту незалежно від багатства їхньої країни [3].

Ґрунтуючись на теоретичному доробку Д. Норта щодо поділу інститутів на формальні та неформальні, зазначимо, що вони створюють рівновелику дуальну форму модернізації інституціонального базису регіонального розвитку в сучасних умовах [4, с. 73–75].

Оскільки фундаментом модернізації продуктивних сил є ресурси, де людина є особливим національним надбанням, а її активна діяльність і прогресивна життєва позиція мають стати двигуном трансформації ресурсів у потенціал із подальшою його капіталізацією з інноваційним змістом, то саме за таким алгоритмом рухаються високорозвинені країни світу, його вибрали Польща, Чехія, Словаччина, Болгарія, Румунія, і для нашої держави він має стати дороговказом. У попередніх публікаціях ми вже торкалися цього аспекту та виділяли вказану проблему нехтування людського ресурсу, оскільки це є надзвичайно складним завданням і його вирішення має починатися з модернізації інституціонального базису регіонального розвитку (рис. 1).

Варто наголосити що детермінантою суспільних відносин, передусім у сфері інституціональної економіки, виступають закони. Зазначимо, що встановлені наукою закони розвитку природи і суспільства не слід ототожнювати з юридичними нормами нашої держави, адже давно розпочата реформа у сфері владних відносин із вектором на її децентралізацію донині не узгоджена з Конституцією України.

Ці закони також суперечать чинним законам щодо адміністративно-територіального устрою, формування та функціонування на засадах сталості просторових господарських формувань, налагодження ефективного територіального управління з боку місцевих органів виконавчої влади та так болісно створених об'єднаних територіальних громад.

На думку багатьох науковців і практиків урегулювання, діючий стан інституціоналізаційного і регіонального розвитку інакше як нормативно-правовим безладом назвати не можна [5].

Розуміючи, що економічні закони є необхідними та стабільними взаємозв'язками між явищами, що відбуваються в процесі виробництва, обміну, розподілу та споживання матеріальних благ та послуг, вони поділяються на загальні та специфічні та діють безперервно або протягом певного періоду соціальних відносин.

У конкретних історичних умовах загальні і специфічні закони виступають як закономірності або як відображення стійких причинно-наслідкових імовірнісних зв'язків, що характеризують найважливіші властиві природним або ж суспільним явищам процеси, їхні характерні риси, суперечності, тобто сугастійні взаємозалежності між ними [6, с. 28].

Неформальні правила, що формують розвиток громадянського суспільства і однакові характеристики зміцнення громадських організацій, захисту прав власності, відкритості функцій місцевих ЗМІ, прозорості діалогу між урядами, бізнесом та суспільством, етнічного культурного середовища та інші компоненти, значущі.

Вивчення та розпізнавання закономірностей дає змогу вибрати оптимальний вектор для формування

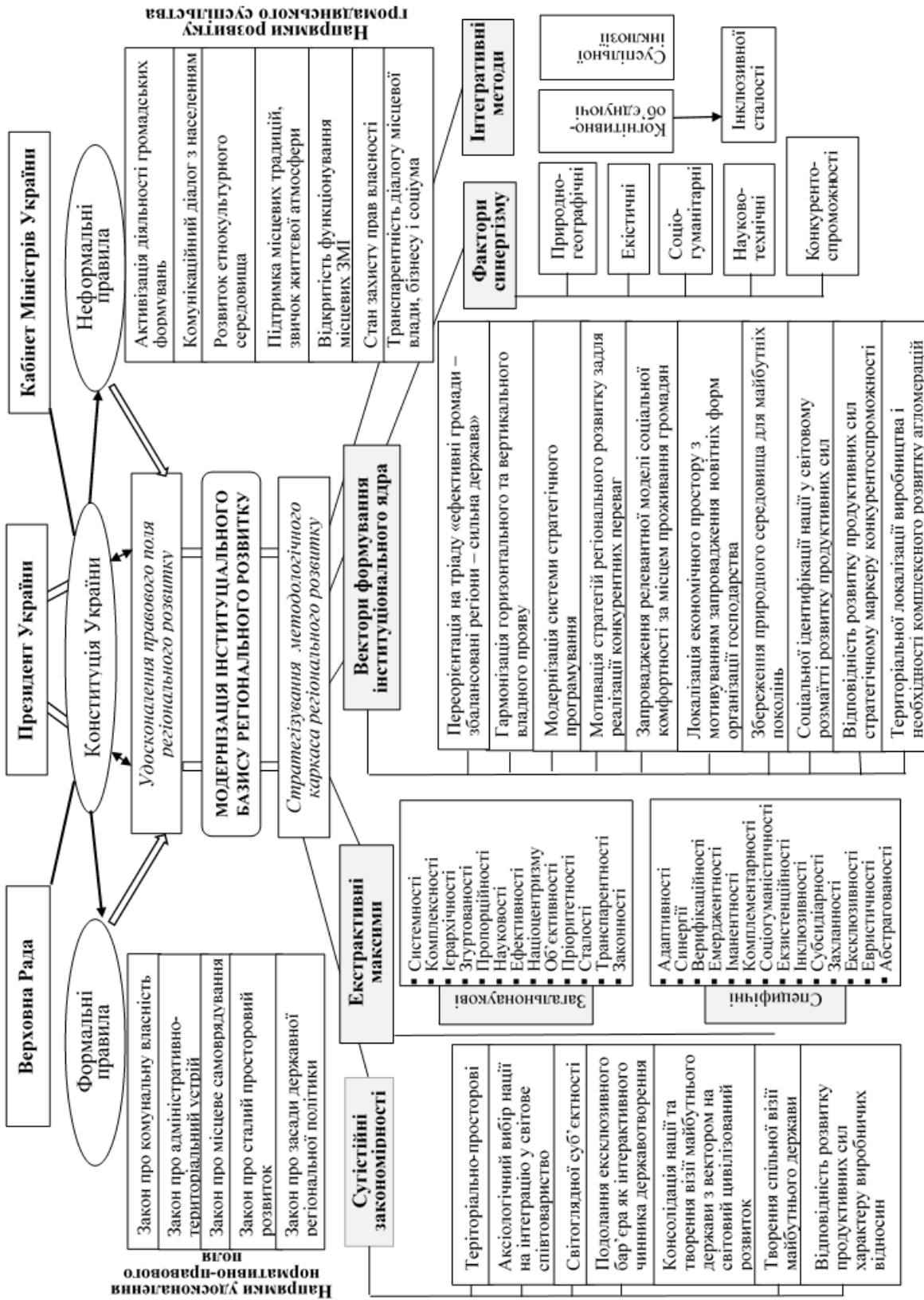


Рис. 1 Модернізація інституціонального базису регіонального розвитку

Джерело: розроблено авторами

інституційного ядра та найбільш ефективні варіанти модернізації інституційної бази регіонального розвитку.

На модернізацію інституціональної основи регіонального розвитку в контексті децентралізації влади впливає низка чинників, таких як сукупність аргументів та причин, що впливають на ефективність національної стратегії інклюзивного сталого розвитку.

Зосередимося на дослідженні сугестивних закономірностей модернізації інституціонального базису регіонального розвитку.

Найважливіша з усіх закономірностей як в історичному плані, так і з погляду охоплення всіх процесів суспільного розвитку – *закономірність відповідності розвитку продуктивних сил характеру виробничих відносин*. Вона переконливо доводить, що кожен спосіб виробництва характеризується відповідним рівнем розвитку та розміщення предметів і засобів праці, особливостями суспільного поділу праці та відносинами власності, розселенням населення та іншими просторовими та територіальними чинниками.

Не менш важлива закономірність, придатна для сучасного виклику національного самоствердження, – *консолідація нації та творення візії майбутнього держави з вектором на світовий цивілізований розвиток та керуєчись єдиними соборними інтересами*.

Водночас універсальність передбачає економічну інтеграцію та ефективні міжрегіональні та транскордонні зв'язки, а також інтеграцію суспільства у вектор орієнтації, патріотизм, морально-психологічні, духовні та наукові знання, культуру, освіту й інші нематеріальні перенесення.

*Подолання ексклюзивного бар'єра як інтерактивного чинника державотворення* – це ще одна суттєва закономірність яка підкреслює необхідність інклюзивного сталого просторового розвитку як незаперечного аспекту модернізаційних перетворень. На нашу думку, під суспільною інклюзією слід розуміти процес максимального нарощування суспільної участі усіх громадян відповідної території у сфері бізнесу, управління, впливу на якість громадського життя не лише як суб'єктів, а й як активних об'єктів подолання регіональних бар'єрів і диспропорцій та активізації реалізації стратегії сталого просторового розвитку.

Це прямий шлях до задіяння закономірностей аксіологічних чинників інтеграції у цивілізований світ через збільшення ступенів участі у інтелектогенних, пасіонарних, та націоцентричних чинниках світоглядної суб'єктності.

У контексті децентралізації влади на модернізацію продуктивних сил впливають також різноманітні фактори через низку аргументів та причин, які синергізують ефективність національної стратегії всебічного сталого розвитку. До таких факторів синергізму можна віднести:

– *природно-географічні*, які характеризують вплив природно-кліматичних умов, наявність або відсутність мінеральних ресурсів, розміри та економіко-географічне розташування території;

– *екістичні*, котрі характеризують вплив чисельності населення, його статевовікові характеристики, зайнятість, міграція, неоднорідність системи розселення і людності таксономічних одиниць;

– *соціогуманітарні*, які відображають рівень обізнаності з багатьма процесами розвитку та підтримку

демократичних норм та цінностей, що забезпечує обізнаність та допомагає створити умови для ефективного соціального діалогу для подолання нерівності в різних частинах населення та вирішення існуючих проблем.

Уважаємо, що розвиток соціально-гуманітарної сфери в сучасному світі повинен базуватися на впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення продуктивності праці у цій галузі та посилення мотиваційного чинника для подолання негативних соціальних явищ;

– *науково-технічні*, які в процесі розвитку долають байдужість багатьох частин суспільства, особливо молодих людей, до реальності матеріального споживання, трудомісткості, енергоспоживання, впливу на процес зменшення трудомісткості продукції, мають вирішальний вплив на зміцнення інновацій. Структурні зміни сприяють високотехнологічному виробництву та сферам послуг шляхом формування бізнес-інкубаторів, стартапів, технологічних парків та інших нових форм економічної територіальної організації;

– *конкурентоспроможність* – це фактор залежить від багатьох векторів і нерозривно пов'язаний зі спеціалізацією та кооперацією виробництва, що є формою змін у вираженні і водночас складником технологічної системи в економіці. Цей чинник також свідчить про втрату патріархальних очікувань, а визначальною парадигмою сучасних соціально-економічних, науково-технічних та всіх інших соціальних процесів є інновації, які дадуть відповідь на питання, чи залишиться Україна на траєкторії розвитку високорозвинутої країни в плані модернізації. Урешті-решт, інновації є не тільки запорукою динамічного розвитку, а й підвищують усебічний особистий успіх, забезпечують конкурентоспроможність у складному світі.

Реалізація цільового вектора, який формує інституційне ядро в реформі влади, дає змогу Україні увійти в європейську цивілізацію завдяки використанню просторового потенціалу, прискорити локалізацію та структурні перетворення економіки і формувати новий регіоналізм та соціальний гуманізм, тобто всебічний захист та різноманіття світу.

Реалізація основних завдань інституційного розвитку потребує розроблення системи екстрактивних максимів. При цьому варто визначитися з дефініційною сутністю «максима». Під максимою слід розуміти систему елементів, котрі становлять фундамент методологічної бази явища, аргументують базові характеристики суспільних відносин.

Функціональним навантаженням максимів є віддзеркалення закономірностей, вони суб'єктивні за формою, однак об'єктивні за змістом. Порівняно із закономірностями максими більш динамічні, кожна з них може відображати не одну, а кілька закономірностей.

Загалом систему максимів інституціонального забезпечення територіальної організації господарства України доцільно поділяти на загальнонаукові та специфічні.

До загальнонаукових відносяться загальновідомі максими: системності, комплексності, ієрархічності, згуртованості, пропорційності, науковості, ефективності, націоцентризму, об'єктивності, пріоритетності, сталості, транспарентності, законності, але вони мають особливе наповнення у нових інституційних умовах.

Специфічні максими: адаптивності, синергії, верифікаційності, емерджентності, іманентності, комплементарності, соціогуманістичності, екзистенційності, інклюзивності, субсидіарності, захланності, ексклюзивності, евристичності, абстрагованості характеризують особливості інституціоналізму в сучасних умовах перегляду владних повноважень сутності їх реалізації.

На нашу думку, ці екстрактивні максими повинні визначитися за обсягом у процесі формування, функціонування та розвитку. Сучасні зміни в інституційному ядрі країни, нагальна потреба модернізації економіки й цілому, особливо продуктивних сил, необхідність максимізації існуючого потенціалу сучасних інновацій для забезпечення стійкого економічного зростання, підвищення якості та рівня життя є частиною ефективної стратегії. Упровадження нового регіоналізму у вітчизняну практику управління просторовим розвитком у контексті європейської стратегії передбачає використання загальнонаукових, міждисциплінарних та спеціалізованих методів дослідження.

Загальним науковим пріоритетом є діалектичні та систематичні когнітивні методи, за допомогою яких регіон розглядається як складна соціально-економічна екосистема, яка постійно взаємодіє в процесі розвитку з іншими суб'єктами інституційного середовища країни, міждисциплінарними порівняннями, економіко-математичними, збалансованими та систематизованими методами, може бути включений аналіз, який дає змогу визначити вплив певних соціальних

явищ на дослідження у відповідних сферах людської діяльності.

**Висновки.** Отже, результатом дослідження є окреслення авторського бачення сутності основних модернізаційних аспектів регіонального розвитку як інституціонального базису державотворення.

Уважаємо за доцільне наголосити, що першочерговими кроками з усунення прогалин та причин, які не дають змоги реалізувати основні стратегічні плани державотворення, мають стати:

1. Невідкладне унормування Конституції України.
2. Активна конструктивна законотворча діяльність щодо унормування та гармонізації дій центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства з утвердженням пріоритетних стратегій державотворення.
3. Діяльність у рамках суспільного діалогу щодо розроблення державної стратегії регіонального розвитку з урахуванням сугестійних закономірностей, орієнтованих на модернізацію продуктивних сил, активізацію всієї сукупності функцій, котрі сприяють консолідації нації у напрямі соціогуманістичної візії, яка орієнтується не лише на збалансування рівня відставання у соціально-економічній сфері, піднімає рівень матеріального добробуту до рівня європейських стандартів, створює умови та національне творче середовище, особливо серед молоді, щоб не опинитися поза межами науково-технічних інформаційних інновацій чи іншого прогресу.

#### Список використаних джерел:

1. Вовканич С. Ексклюзивні чинники і регіональні бар'єри захисту національної ідентичності українців в умовах глобалізації гібридизації. *Народознавчі зошити*. 2019. № 2 (146). С. 283-292.
2. Вовканич С. Візія ідеології розбудови національної держави – ексклюзив українського народу. *Народознавчі зошити*. 2018. № 6(144). С. 1347–1365.
3. Дарон А., Джеймс Р. Чому нації занепадають? Київ : Наш Формат, 2016. 440 с.
4. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / пер. з англ. І. Дзюби. Київ : Основи, 2000. 198 с.
5. Симоненко В. Тулик судьбоносной реформы. *Вечірня Одеса*. 2020. Вип. 110–111. URL: <http://vo.od.ua/rubrics/politika/45278.php>.
6. Регіональна економіка в модернізаційному форматі : підручник / за ред. М.П. Бутка. Чернігів : Чернігівська політехніка, 2020. 432 с.

#### References:

1. Vovkanych S. (2019) Eksklyuzivni chynnyky i rehionalni bariery zakhystu natsionalnoi identychnosti ukraintviv v umovakh hlobalizatsii hibrydyzatsii [Exclusive factors and regional barriers to protection the national identity of Ukrainians in the globalization of hybridization]. *Ethnographic notebooks*, vol. 146, no. 2, pp. 283–292.
2. Vovkanych S. (2018) Vizii ideologii rozbudovy natsionalnoi derzhavy – eksklyuziv ukrainskoho narodu [A vision of the ideology of building a national state – an exclusive Ukrainian nation]. *Ethnographic notebooks*, vol. 144, no. 6, pp. 1347–1365.
3. Daron A., Dzheims R. (2016) Chomu natsii zanepadauiut? [Why do nations decline?]. Kyiv: Nash Format. (in Russian)
4. Nort D. (2000) Instytuttsii, instytuttsiina zmina ta funktsionuvannia ekonomiky [Institutions, institutional change and the functioning of the economy]. / translate English I. Dziuba. Kyiv: Osnova. (in Ukrainian)
5. Symonenko V. (2020) Tulyk sudbosnoi reformy [The impasse of fateful reform]. Evening Odessa, vol. 146 Available at: <http://vo.od.ua/rubrics/politika/45278.php> (accessed 10 August 2020).
6. Butko M. (2020) Rehionalna ekonomika v modernizatsiinom formati [Regional economy in the modernization format]: textbook. Chernihiv: Chernihiv Polytechnic National University. (in Ukrainian)

## ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 656.7:502.15 (477) (045)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-19>**Соколова О. Є.**кандидат економічних наук, доцент,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6341-0195>**Григорак М. Ю.**доктор економічних наук, доцент,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-5023-8602>**Sokolova Olena, Grygorak Mariya**  
National Aviation University

### ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ «ЗЕЛЕНОГО» АВІАЦІЙНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

У статті проаналізовано глобальні показники впливу авіаційного транспорту на екосистему, а також визначено перспективні напрями скорочення їхніх негативних наслідків. Для реалізації концепції «зеленої» авіації виникає необхідна потреба у запровадженні інноваційних рішень та механізмів, що сприятимуть скороченню шкідливого впливу на навколишнє середовище та глобальні зміни кліматичних умов. Виявлено, що діяльність українських аеропортів у сфері охорони навколишнього середовища поки що характеризується низьким рівнем активності, обмежується визначенням екологічних аспектів та розробленням на цій основі планів раціонального природокористування. Досліджено міжнародний досвід використання енергоефективних технологій в авіаційній сфері та визначено проблеми їх запровадження в Україні. Установлено, що значний обсяг шкідливих викидів виникає під час логістичних авіаційних процесів. Запропоновано теоретико-практичні положення застосування логістичного підходу до вирішення проблем та завдань створення «чистого» авіаційного транспорту України.

**Ключові слова:** авіаційний транспорт, екосистема, ресурсозберігаючі технології, логістика, екологічна ефективність.

### LOGISTICS APPROACH TO THE FORMATION OF A «GREEN» AVIATION SECTOR IN UKRAINE

The article analyses the global indicators of the impact of air transport on the ecosystem, as well as identifies promising areas for reducing their negative effects. The Ukrainian aviation sector faces the difficult task of achieving the established level of environmental impact by 2050, which requires appropriate changes at the legislative level and involves technological modernization of the air transport system as a whole. To implement the concept of "green" aviation, there is an urgent need for innovative solutions and mechanisms that will help reduce the negative impact on the environment and global climate change. It has been found that currently, the activity of Ukrainian airports in the field of environmental protection is characterized by a low level of activity, it is limited to the definition of environmental aspects and the development of plans for the rational use of natural resources. This is caused by the uncertainty of financial mechanisms to stimulate "green" initiatives, lack of experience and own resources for their implementation. The international experience of using energy efficient technologies in the aviation sector is studied and the problems of their introduction in Ukraine are determined. It is established that a significant amount of emissions occurs during energy-consuming logistics aviation processes. Theoretical and practical provisions of application of the logistics approach to solving the problems and tasks of creation of "clean" air transport of Ukraine are offered. It is proven that the logistics approach provides an opportunity to systematically consider the problems of reducing the negative impact of the aviation sector on the ecosystem and to develop effective solutions at all stages of the life cycle of the creation of air transport products. The development of domestic aviation enterprises as key objects of the regional, national transport and logistics system opens new horizons for the aviation industry by expanding their scope and attracting customers; this also allows to concentrate industrial infrastructure in the surrounding area. All this provides an opportunity to achieve an ecological effect in urban agglomerations and systematically solve the problem of reducing the negative impact of air transport on the environment.

**Keywords:** aviation transport, ecosystem, resource-saving technologies, logistics, environmental efficiency

**JEL classification:** Q01, Q51, Q55, R40

**Постановка проблеми.** Авіаційний транспорт не лише впливає на соціально-економічний розвиток країн, а й робить значний відбиток у глобальній екосистемі. За висновками експертів ООН, за існуючих темпів зростання температури танення вічної мерзлоти у 2050 р. стане загрозою для планети. Головною причиною швидкого потепління у світі вважається концентрація вуглекислого газу  $\text{CO}_2$  в атмосфері, зростаюча у міру розширення промислового виробництва [1]. Пандемія COVID-2019 призвела до скорочення ділової активності, що дало змогу отримати короткостроковий позитивний екологічний ефект. Проте у довгостроковому періоді за відновлення реальних секторів економіки екологічна ситуація буде погіршуватися. До того ж вибраний європейський «зелений курс» до 2050 р. спрямований на перетворення ЄС у процвітаюче суспільство із сучасною, ресурсоефективною та конкурентоспроможною економікою, в якій не буде чистих викидів парникових газів та де економічне зростання не буде пов'язано з використанням ресурсів. Для досягнення поставлених «зелених» цілей ЄС уже розробив відповідні законопроекти та рекомендовані механізми щодо їх реалізації, одним з яких є запровадження вуглецевого податку на імпорту до країн Євросоюзу у 2022 р. Безумовно, для України такі тенденції можуть призвести до значних фінансових витрат та втрати частки європейського ринку. Це пов'язано з тим, що українська промисловість витрачає значно більше енергоресурсів для створення одиниці товару, а отже, створює більше викидів шкідливих речовин, що робить її менш конкурентоздатною на зовнішніх ринках [2]. Саме тому є негайна потреба у запровадженні енергоефективних заходів у різних галузях економіки, зокрема на авіаційному транспорті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам зменшення негативного впливу авіаційного транспорту на навколишнє середовище та якість життя присвячено значну кількість наукових робіт, при цьому особливий внесок зробили такі вчені, як О.І. Запорожець, О.С. Сердюк, Г.М. Франчук, О.В. Латишева, О.Г. Феоктісова, Т.Г. Феоктісова та ін. Окремі аспекти скорочення викидів шкідливих речовин в логістичній

діяльності розкриваються в роботах А.А. Мазаракі, Л.Г. Харсун, Р. Смокєрса, Е. Гьюїса та ін. Принципи та методи застосування «зеленої» логістики в ланцюгах постачань та різних галузях економіки досліджувалися В.М. Чекловою, І.І. Мухіною, А.А. Смірноюю, І.І. Коблянською, Л.А. Сосуною, Н.С. Кузнєцовою та ін.

Аналіз наукової літератури свідчить про вагомий внесок науковців у вирішення питань стосовно скорочення негативного впливу авіаційного транспорту на навколишнє середовище. Однак у науковому колі питання створення ресурсоефективного авіаційного сектору Україні, зокрема аеропортів, на основі логістичного підходу як одного з найоптимальніших інструментів досягнення максимального екологічного та соціально-економічного ефектів залишаються невирішеними та потребують дослідження.

**Мега статті** полягає у визначенні глобальних тенденцій скорочення шкідливого впливу авіаційного транспорту на екосистему, вивченні міжнародної практики застосування «зелених» технологій у діяльності авіапідприємств, а також розробленні науково-практичних положень щодо застосування логістичного підходу до вирішення проблем та завдань створення ресурсоефективного авіаційного сектору України.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з прогнозом ІКАО, до 2050 р. очікується підвищення ефективності авіації та зростання попиту як на авіап перевезення у цілому, так і на конкретні рейси. За різними розглянутими варіантами розвитку подій в авіаційній сфері до 2050 р. передбачається збільшення викидів  $\text{CO}_2$  із 890 до 2800 Мт [3]. Ураховуючи очікувані тенденції кліматичних змін та світові вимоги щодо екологічної безпеки, авіаційний сектор зобов'язаний активно діяти у цьому напрямі, щоб не поставити під загрозу свою роль у глобальному середовищі та не втратити можливі вигоди для суспільства у цілому.

На основі аналітичних даних Міжнародної ради з чистих перевезень (The International Council On Clean Transportation – ICCT) установлено, що в 2019 р. авіаційна емсія  $\text{CO}_2$  дорівнювала 920 млн т (Мт), а найбільшу кількість викидів, майже 85%, зроблено літаками пасажирських рейсів (рис. 1).

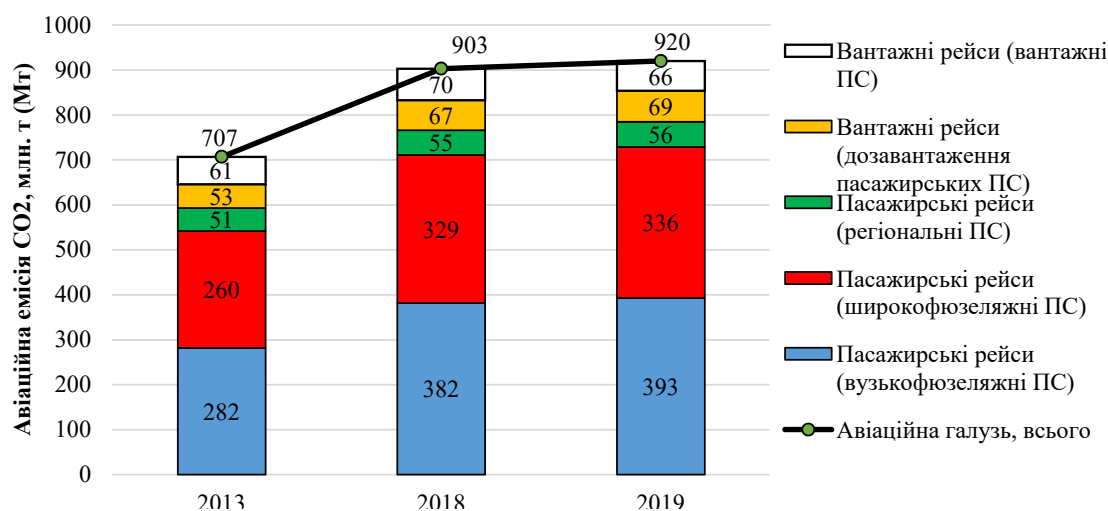


Рис. 1. Динаміка та структура викидів  $\text{CO}_2$  авіаційним транспортом (глобальний рівень), 2019 р.

Джерело: побудовано на основі даних [16]



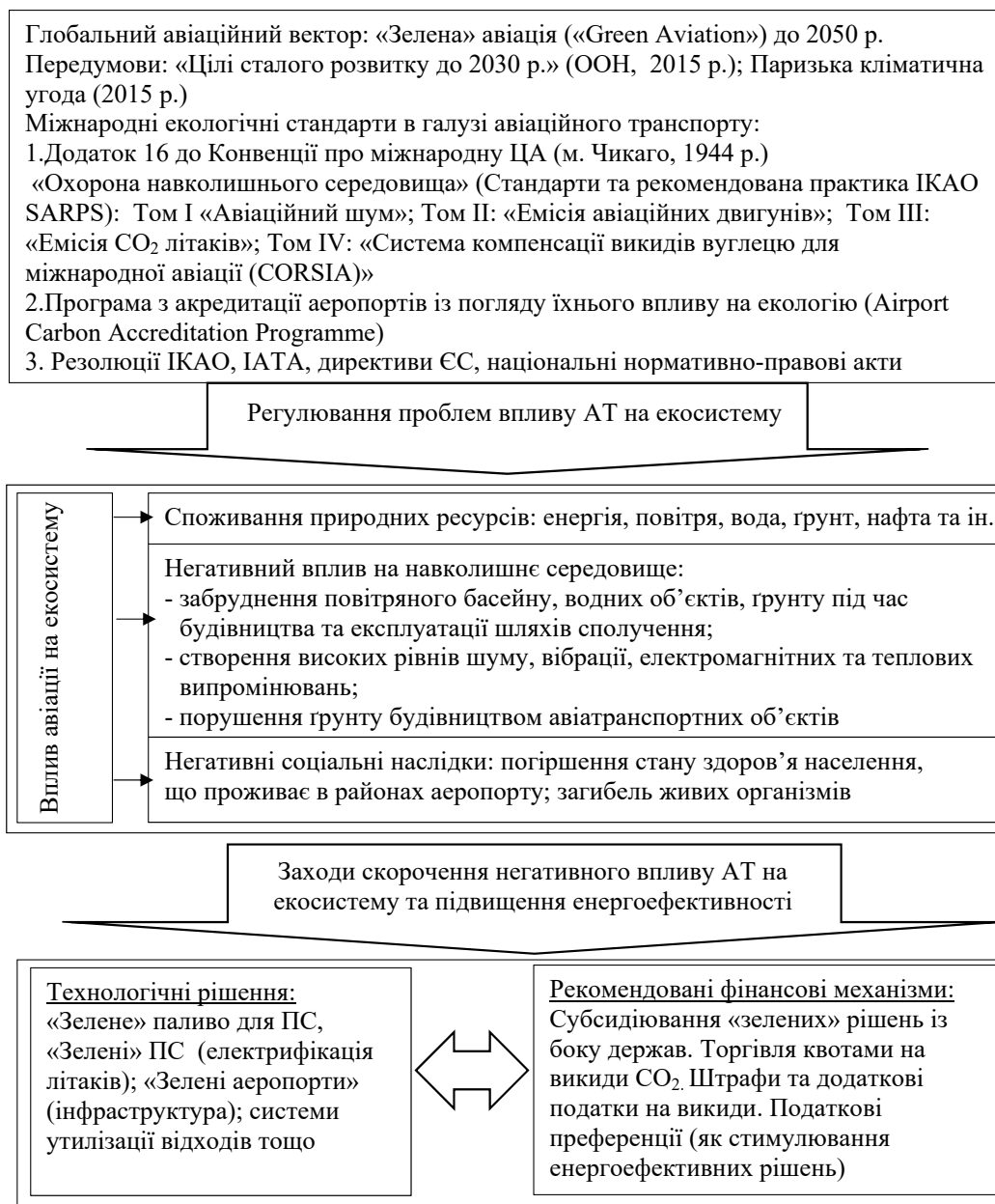


Рис. 2. Глобальні проблеми негативного впливу АТ на екосистему та заходи щодо їх рішення

Джерело: власна розробка

У 2019 р. порівняно з 2013 р. загальний обсяг викидів CO<sub>2</sub> від цього сегменту збільшився на 33% та відповідає 785 млн т (Мт). Викиди CO<sub>2</sub> від пасажирських перевезень вузькофюзеляжними ПС займають 43% у загальносвітовому обсязі, широкофюзеляжними – 36%, а регіональними – 6%. Останні 15% становлять викиди CO<sub>2</sub> від вантажних авіаперевезень, з яких 8% було виконано шляхом дозавантаження пасажирських ПС, а 7% – вантажними лайнерами. Статистика показує, що сучасні типи літаків, такі як Airbus A320neo (вузькофюзеляжний) та Boeing 787-9 (широкофюзеляжний), завдяки своїм тактико-технічним характеристикам здійснюють на 30–50% менше викидів CO<sub>2</sub>, ніж літаки застарілого парку, а найбільша кількість викидів спостерігається на коротких регіональних авіамаршрутах. Відзначимо, що серед країн світу основними забруднювачами є США, Китай, Великобританія,

Японія та Німеччина. Причому на ринки США, ЄС та Китаю припадає близько 55% усіх глобальних авіаційної емісії CO<sub>2</sub>. У 2019 р. аеропортом Дубаї було емітовано рекордну кількість вуглекислого газу CO<sub>2</sub> від міжнародних пасажирських перевезень – понад 16,6 Мт. На ринку внутрішніх пасажирських авіаперевезень лідером за викидами став аеропорт Лос-Анджелес [5].

У 2020 р. з причини запровадження карантинних заходів через COVID-19 та блокування діяльності авіаційного транспорту глобальні обсяги пасажирських авіаперевезень скоротилися майже на 60%. Це призвело до незначного зменшення енергоемності літаків комерційної пасажирської авіації та, як наслідок, підвищення екологічної ефективності галузі у цілому.

Рівень енергоемності ВВП України перевищує середнє значення країн світу вдвічі. Наприклад, рівень енергоемності ВВП Польщі у 2,5 рази нижчий, ніж в

Україні, Німеччини – у 3,3 рази [2]. Кількість викидів діоксиду вуглецю українськими підприємствами у 2019 р. скоротилася на 4,03% порівняно з попереднім 2018 р. та становила 121,3 млн т. При цьому загальний обсяг викидів парникових газів дорівнював у звітному періоді 4 108,3 тис т. (темп скорочення – 0,31%). Пересувними пристроями зроблено 1 648,8 тис т викидів, що на 2,3% вище, ніж у попередньому періоді. Найбільший обсяг шкідливих викидів до атмосфери припадає на автомобільний транспорт [6]. Зауважимо, що інформація щодо обсягів викидів CO<sub>2</sub> українським авіаційним сектором не публікується в офіційних статистичних джерелах із 2016 р.

Як стверджують міжнародні експерти, досягнення короткострокового екологічного ефекту в 2020 р. не вирішить проблему негативного впливу авіаційного транспорту на навколишнє середовище та зміну кліматичних умов. Тому як основні пріоритети передбачається впровадження фіскальних та регуляторних заходів, що сприятимуть забезпеченню оперативної та технічної ефективності, а також управлінню ризиками, що можуть виникнути під час створення «чистої» авіаційної інфраструктури, нових (енергоєфективних) двигунів, силових установок та ін. (рис. 2).

Для вирішення проблеми щорічного зростання обсягів сукупної емсії (викидів) CO<sub>2</sub> в результаті міжнародних польотів у жовтні 2016 р. ІКАО був затверджений глобальний ринковий механізм CORSIA («Система компенсації викидів вуглецю для міжнародної авіації»). Система CORSIA входить до комплексу заходів ІКАО щодо зменшення негативного впливу авіації на навколишнє середовище шляхом скорочення викидів CO<sub>2</sub> на 50% від рівня 2005 р. та має бути запроваджена поетапно до 2035 р. [7; 8].

Відзначимо, що Україна приймає участь у програмі CORSIA на добровільній основі починаючи з 2019 р. (базовий період). Приймавши на себе зобов'язання щодо проведення моніторингу та розрахунку кількісних характеристик викидів CO<sub>2</sub> експлуатантами ПС, українським урядом поставлені завдання скорочення авіаційної емсії та подальшого отримання компенсації на викиди шляхом придбання квот. На думку фахівців, запровадження після 2021 р. системи торгівлі дозволами на викиди CO<sub>2</sub> в галузі авіаційного транспорту, з одного боку, призведе до необхідності придбання таких дозволів українськими авіакомпаніями для виконання міжнародних рейсів, що стане причиною зростання авіаційних тарифів. З іншого боку, авіаперевізники будуть вимушені нести додаткові витрати, що може негативно вплинути на їхні фінансові результати та якість обслуговування клієнтури. Наприклад, за підрахунками [8], за вартості однієї тони викидів CO<sub>2</sub> 30 дол., додаткові витрати авіакомпанії «Міжнародні авіалінії України» будуть коливатися в межах 20–40 млн дол. США.

Рішенням цих проблем можуть стати сучасні технології модернізації ПС на основі їх електрифікації, використання альтернативних видів палива, що потребує значних капітальних витрат, а також ефективні механізми хеджування ризиків, спрямованих на мінімізацію витрат на звітування програм скорочення авіаційної емсії.

Так, згідно з досвідом іноземних авіаперевізників, за застосування механізму REDD+ вартість викидів

CO<sub>2</sub> зменшується майже на 80–90% (у 5–10 разів). Проте запровадження таких механізмів не звільнить авіакомпанії від технічного переобладнання у найближчому майбутньому, а лише є відстрочкою у часі.

Зауважимо, що система CORSIA стосується здебільшого експлуатантів ПС, авіавиробників, при цьому опосередковано аеропортів, тобто її реалізація є необхідним кроком, але вона не дає змоги повністю вирішити проблеми забруднення навколишнього середовища авіаційним транспортом. Звісно, що аеропорти, на території яких розташовані комплекси будівель, споруд, інфраструктурні об'єкти та виконуються багаточисельні технологічні операції, споживають великі обсяги енерго- та водних ресурсів, а також виробляють значну кількість відходів, що, безумовно, завдає серйозної шкоди екосистемі прилеглої зони. При цьому найбільші викиди забруднюючих речовин в аеропортах, як правило, відбуваються у вигляді продуктів згорання палива під час експлуатації літаків [9]. Окрім того, авіалайнери є джерелами шумового забруднення, але завдяки постійному вдосконаленню тактико-технічних характеристик флоту це питання майже вирішене.

Для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та досягнення нульового значення викидів CO<sub>2</sub> максимальною кількістю авіа вузлів із 2009 р. АСІ (Міжнародна рада аеропортів) реалізується програма з акредитації аеропортів із погляду їхнього впливу на екологію (Airport Carbon Accreditation Programme). За результатами 2020 р. у даній програмі приймають участь 334 аеропорти із 74 країн світу, що обслуговують 4,1 млрд пасажирів щорічно (45,9% глобального пасажиропотоку). Відзначимо, що зі 165 акредитованих європейських аеропортів 52 мають статус вуглецево нейтральних [10].

Підкреслимо, що повністю скоротити обсяг викидів забруднюючих речовин аеропорт не здатний, але досягнути «нульового балансу», тобто «нейтральності», може.

Встановлено, що значний обсяг шкідливих викидів (майже 60%), що мають можливість контролюватися оператором аеропорту, звичайно виникає під час логістичних аеропортових процесів, на виконання яких припадає високий рівень енерговитрат. Саме тому розроблення та реалізація заходів щодо доступу до «зеленої» енергії є надзвичайно важливим кроком для декарбонізації аеропортів, а також отримання можливостей заміни використання викопного палива у виробництві на альтернативні джерела (електрифікація будівель, транспортних засобів). Отримати чисту енергію аеропорти мають можливість двома способами: придбати її або генерувати самостійно. При цьому другий варіант є витратним із технічного погляду, але найпривабливішим із позиції стійкості бізнесу, тобто, створюючи нові потужності для виробництва «зеленої» енергії, аеропортові оператори стають фактично незалежними від збійних ситуацій, що можуть виникати у ланцюгах поставчань, та тим самим призвести до ймовірних негативних наслідків функціонування національної електромережі. До того ж у цьому разі перед авіапідприємствами постають нові завдання, наприклад подальшого розподілу та зберігання енергії, що вироблятиметься у великих обсягах та не відразу розподілятиметься до мережі.

Отже, як свідчить світовий досвід, досягнути високого рівня енергоєфективності та відновити природний

баланс території можливо за рахунок запровадження прогресивних енергозберігаючих («зелених») технологій в аеропорту (табл. 1).

З урахуванням того, що найбільшу шкоду для екосистеми авіація завдає під час виконання логістичних процесів та операцій, підхід до скорочення забруднюючих викидів, на думку зарубіжних науковців [13], має проводитися за технічною, експлуатаційною (операційною), а також логістичною сферами.

Досягнути екологічного ефекту у технічній сфері можна на основі реалізації комплексу рішень щодо вдосконалення конструкції двигунів транспортних засобів, використання альтернативних видів палива (енергії), зниження опору руху та завантаження транспортних засобів [13].

Експлуатаційні заходи включатимуть навчання персоналу та використання інформаційно-комунікаційних технологій [13]. До основних напрямів діяльності щодо скорочення негативного екологічного впливу у логістичній сфері належать: оптимізація розподільчої мережі, здійснення закупівельної та виробничої діяльності з урахуванням викидів CO<sub>2</sub>, використання інтер- та мультимодальних технологій, «зелене» проектування складів, реверсивна логістика та управління відходами тощо.

Звідси виходить, що проблеми забруднення навколишнього середовища в авіаційному секторі доцільно вирішувати на основі принципів та методів «зеленої» логістики. «Зелена» логістика передбачає цілісне перетворення логістичних стратегій, процесів, структур всіх учасників ланцюга постачань відповідно до ресурсозберігаючих, енергоефективних та природоохоронних технологій [14; 15]. Реалізація принципів «зеленої» логістики дає змогу збалансувати економічну, соціально-культурну та екологічну ефективність логістичної системи (ланцюга постачань).

Логістичний підхід надає можливість системно розглядати екологічні проблеми на авіаційному транспорті, зокрема на рівні аеропортів, та розробляти ефективні («зелені») варіанти їх рішення впродовж життєвого циклу створення авіатранспортної продукції (рис. 3).

Для досягнення очікуваного ефекту від авіаційного сектору необхідно розв'язати широке коло існуючих питань, починаючи з державного регулювання поставлених завдань та можливими сценаріями їх розвитку. При цьому ключові функції тут має виконувати Державіаслужба України, що на підставі регуляторного та контролюючого впливу повинна визначити вимоги, розробити методики та запровадити необхідні інструменти поетапної декарбонізації вітчизняних авіапідприємств.

Таблиця 1

## Енергоефективні («зелені») технології в аеропортах світу

Технологія	Ефект від запровадження
Світлодіодне освітлення	Економія за рік: 21 тис. дол. США
Енергоефективні ескалатори	На 32% ефективніше традиційних ескалаторів
Альтернативні види палива у виробничому процесі	Сприяє скороченню шкідливих викидів у великих масштабах
Заміна спецтранспорту на рідкому паливі на електричний	Сприяє скороченню шкідливих викидів у великих масштабах
Геотермальна система підтримки температурного режиму	Скорочення викидів CO <sub>2</sub> на 40% Економія за рік: 200 тис. дол. США
Автоматизована система утилізації стоків протиобмерзної рідини	Економія за рік: більше 2 млн. дол. США
Технології опалення на біопаливі (економайзери)	Підвищення ефективності паливної системи, скорочення обсягу подачі палива Економія за рік: 35 тис. дол. США
Сонячний «зелений» дах / «білий» дах	Зменшення енерговитрат, податкові преференції за електроспоживання
Системи рециклінгу та утилізації відходів (очисні споруди, сортування відходів)	Збереження природного балансу. Отримання додаткового джерела енергії. Податкові преференції за переробку відходів Субсидіювання під 0% кредитної ставки для профільних проєктів
Скорочення обігу паперу	Збереження природного балансу
Системи очищення води	Збереження природного балансу
Енергоефективні системи вентиляції та кондиціонування повітря	Поліпшення якості повітря у будівлях аеропорту; підтримка параметрів мікроклімату на високому рівні за одночасного скорочення обсягу енерговитрат; система вентиляції відновлює повітря до природної свіжості; іонізація повітря з контролем концентрації припустимих норм озону; рециркуляція повітря до 90% від загального обсягу; економічність: 40–50% порівняно з традиційними системами вентиляції повітря
Інтелектуальні датчики та хмарні технології	Економія за тиждень: 60 тис. дол. США Висока надійність та продуктивність систем аеропорту; більш зручний сервіс для пасажирів; оптимізація системи предиктивного обслуговування
Проєкт соняшникової електростанції в районі аеропорту	Ефективність у виробничому процесі: економія енерговитрат; незалежність від національної електромережі; можливість отримувати додаткові доходи від продажу електроенергії
Екологічне пакування	Екологічний ефект: повторне використання, руйнування від 17 до 24 місяців життєвого циклу пакувального матеріалу до природної біомаси, а не до більш шкідливих мікропластиків.

Джерело: власна розробка на основі [11; 12]



Рис. 3. Логістичний підхід до формування «зеленого» аеропорту

Отже, для виконання зобов'язань, визначених вимогами Рамкової конвенції ООН про зміну клімату та Паризької угоди різними галузями економіки, з 1 січня 2021 р. набрав чинності Закон України «Про засади моніторингу, звітності та верифікації викидів парникових газів» № 377-IX від 12.12.2019, що спрямований на створення необхідних умов для функціонування системи МЗВ (моніторингу, звітності та верифікації) та в подальшому на забезпечення реалізації механізмів торгівлі квотами парникових газів [16]. Даний нормативно-правовий акт

вимагає від українських підприємств різних галузей економіки надання звітності щодо шкідливих викидів для подальшого їх моніторингу та контролювання.

З урахуванням специфічних галузевих особливостей українські авіапідприємства, зокрема аеропорти, стикнулися з певними труднощами на етапах обліку та подальшого моніторингу викидів парникових газів в атмосферу, що пов'язано з відсутністю обґрунтованої методики, яка б давала змогу отримувати повну картину негативних наслідків для екосистеми. Звісно, що

Таблиця 2

## Сценарії просторового розвитку аеропортів

Рівень розвитку аеропорту	Коротка характеристика
1. Аеропорт як базова авіаційна інфраструктура	Аеропорт розвивається як об'єкт авіатранспортної інфраструктури для обслуговування пасажирських та вантажних перевезень, а також інших авіапослуг.
2. Аеропорт – регіональний транспортно-логістичний центр	Аеропорт являє собою системоутворюючий елемент регіональних транспортно-логістичних систем (РТЛС), що забезпечує обслуговування декількох видів транспорту за суміщення технологій вантажопереробки на терміналах, що входять до його структури. На території аеропорту розташована багатофункціональна логістична та комерційна інфраструктура. Розміщується, як правило, на перетинанні міжнародних транспортних коридорів
3. Аеропорт-сіті	Включає у себе сам аеропорт та об'єкти (логістичні та комерційні), що орієнтовані на обслуговування пасажирів та вантажів та прилягають до його меж на віддаленій відстані (3–5 км)
4. Аеропорт-коридор	Логістична та комерційна інфраструктура структурована та розвивається вздовж транспортного зв'язку між аеропортом та, як правило, центром міста
5. Аеротрополіс	Включає у себе аеропорт, район аеросіті, а також території, на яких інфраструктура, землекористування та економіка пов'язані між собою

Джерело: узагальнено на основі [17; 18]

аеропорт є багатофункціональним об'єктом авіатранспортної інфраструктури, на території якого виконується діяльність за різними напрямками та процесами. Тому оцінка шкідливого впливу має проводитися не лише за стаціонарними установками та пересувними пристроями, а повинна здійснюватися також і за процесами. Це дасть змогу визначити найбільш «брудні» етапи виробничого циклу та запровадити заходи щодо їх екологізації. Звідси виходить, що через відсутність об'єктивних даних запроваджені єдиний державний реєстр з моніторингу, звітності та верифікації парникових газів, на жаль, для авіапідприємств поки що ефективно не працює.

Узагалі, діяльність українських аеропортів у сфері охорони навколишнього середовища поки що обмежується визначенням екологічних аспектів та розробленням на цій основі планів раціонального природокористування. До того ж вітчизняні авіапідприємства не поспішають запроваджувати «зелені» технології у свою виробничу діяльність. Причиною цього, перш за все, є невизначеність фінансових механізмів стимулювання «зелених» ініціатив, відсутність досвіду та власних ресурсів на їх реалізацію. Саме тому важливим завданням повинно стати дослідження міжнародної практики щодо обліку шкідливих викидів та адаптація методів їх скорочення під умови функціонування конкретного аеропорту.

Концепція створення ресурсоефективних українських аеропортів має будуватися не лише з позиції потреб авіаційної галузі, а й повинна враховувати перспективи, а також можливості урбанізованої системи, до яких вони належать та мають суттєвий вплив. Враховуючи існуючий світовий досвід, аеропорти та їх інфраструктура можуть розвиватися за різними просторовими сценаріями (табл. 2).

Більшість країн світу системно та збалансовано підходить до розвитку приаеропортових територій, а в Україні аеропорти поки що сприймаються переважно як об'єкти авіатранспортної інфраструктури. Перспективи формування логістичних комплексів на базі українських аеропортових комплексів, зокрема в Борисполі, Одесі, Львові, Кривому Розі та Вінниці, обговорюються достатньо давно, проте будь-яких конкретних дій у цьому напрямі не зроблено.

Підкреслимо, що розвиток вітчизняних аеропортів як ключових об'єктів регіональної та національної транспортно-логістичної системи відкриває нові горизонти для авіаційного сектору, з одного боку, на основі розширення їх сфери діяльності та залучення клієнтури, а з іншого – дає змогу зосередити індустріальну інфраструктуру на прилеглий до нього території. Завдяки цьому можливо досягнути екологічного ефекту у міських агломераціях та системно вирішувати проблеми скорочення негативного впливу авіаційного транспорту на навколишнє середовище. Безумовно, реалізувати всі інновації одночасно неможливо, по-перше, через необхідність значних обсягів інвестицій, по-друге, через наявність високих ризиків, наприклад із погляду безпеки та технічних можливостей України. Тому повинні бути досліджені та оцінені всі критичні моменти, узгоджені дії всіх підсистем та розроблені альтернативні варіанти уникнення будь-яких небезпечних ситуацій. Проте з урахуванням усіх можливих ризиків та невизначеності ефективність запровадження «зелених» технологій на авіаційному транспорті є несуперечливим фактом, що підтверджується результатами значної кількості проведених науково-практичних досліджень та багаторічним світовим досвідом.

**Висновки.** Отже, в умовах глобальних кліматичних змін та вибраного міжнародною спільнотою вектору щодо створення «чистої планети» перед українським авіаційним сектором поставлено непросте завдання досягнути встановленого рівня екологічного ефекту до 2050 р., що потребує здійснення відповідних змін як на законодавчому рівні, так і передбачає проведення технологічної модернізації авіатранспортної системи у цілому. Досягнути високого рівня енергоефективності та відновити природний баланс території можливо за рахунок запровадження прогресивних ресурсозберігаючих («зелених») технологій. Логістичний підхід дає можливість системно розглядати проблеми скорочення негативного впливу авіаційним транспортом на екосистему та розробляти ефективні варіанти їх рішення на всіх етапах життєвого циклу створення авіатранспортної продукції. Наступним етапом наукового дослідження повинно стати розроблення методологічних основ щодо оцінки та моніторингу викидів парникових газів аеропорту.

## Список використаних джерел:

1. Меры по борьбе с изменением климата. URL: <https://www.un.org/ru/climatechange/mark-carney-investing-net-zero-climate-solutions-creates-value-and-rewards> (дата звернення: 26.01.2021).
2. Український зелений курс: декарбонізація або смерть. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/ekopromyslovist/5cde72e4e561c> (дата звернення: 26.01.2021).
3. Environmental Trends In Aviation To 2050 – ICAO. URL: <https://www.icao.int/> (дата звернення: 29.01.2021).
4. CO2 emissions from commercial aviation: 2013, 2018, and 2019. URL: <https://theicct.org/sites/default/files/publications/CO2-commercial-aviation-oct2020.pdf> (дата звернення: 29.01.2021).
5. CO2 emissions of airports worldwide. URL: <https://www.statista.com/statistics/1189504/carbon-dioxide-emissions-airports-worldwide/> (дата звернення: 29.01.2021).
6. Довкілля України 2019. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/11/Dovk\\_19.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/Dovk_19.pdf) (дата звернення: 05.02.2021).
7. Corsia. URL: <https://avia.gov.ua/corsia/> (дата звернення: 05.02.2021).
8. Представники цивільної авіації підписали власну «Паризьку кліматичну угоду». URL: <https://bellona.org/news/ukraine/2016-11-predstavnyky-tsyvilnoyi-aviatsiyi-pidpysaly-vlasnu-paryzku-klimatychnu-uhodu> (дата звернення: 11.02.2021).
9. Звіт про стратегічну екологічну оцінку проекту Авіаційної транспортної стратегії України на період до 2030 року. URL: <https://mtu.gov.ua> (дата звернення: 11.02.2021).
10. Accredited airports. URL: <https://airportco2.org/airports-across-the-world.html> (дата звернення: 15.02.2021).
11. Green Airports: Ways Airports Can Go Green. URL: [https://jewelscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5297/Rai\\_mtsu\\_0170N\\_10741.pdf?sequence=1](https://jewelscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5297/Rai_mtsu_0170N_10741.pdf?sequence=1) (дата звернення: 15.02.2021).
12. Sustainable Airport Solutions. Green Marketing at GSA Airports. URL: [https://www.provincie.drenthe.nl/publish/pages/125189/po14052003-gsa\\_green\\_market\\_toolkit-lr.pdf](https://www.provincie.drenthe.nl/publish/pages/125189/po14052003-gsa_green_market_toolkit-lr.pdf) (дата звернення: 17.02.2021).
13. Smokers R., Tavasszy L., Chen M., Guis E. Options for competitive and sustainable logistics. *Sustainable Logistic. Transport and Sustainability*. 2014. Vol. 6. Emerald Group Publishing Limited. P. 1–30.
14. Коломиєц І. «Зелена» логістика – краще із практики. *Транспорт і логістика*. 2011. № 3. С. 32–33.
15. Мазаракі А.А., Харсун Л.Г. Розвиток логістичної системи України: екологічні виклики. *Економіка України*. 2018. № 9. С. 3–12. URL: [http://economyukr.org.ua/docs/EU\\_18\\_09\\_003\\_uk.pdf](http://economyukr.org.ua/docs/EU_18_09_003_uk.pdf) (дата звернення: 20.02.2021).
16. В Україні почала діяти система моніторингу звітності та верифікації парникових викидів. URL: <https://www.dei.gov.ua/posts/1311> (дата звернення: 20.02.2021).
17. Güller, M., & Güller, M. (2003). From Airport to Airport City. Editorial Gustavo Gili. Barcelona.
18. Логістичні концепції розвитку аеропортів : колективна монографія / за наук. ред. М.Ю. Григорак та Л.В. Савченко. Київ : Логос, 2017. 384 с.

## References:

1. *Mery po bor'be s izmeneniem klimata* [Measures to combat climate change]. Available at: <https://www.un.org/ru/climatechange/mark-carney-investing-net-zero-climate-solutions-creates-value-and-rewards> (accessed 26 January 2021).
2. *Ukrainskyi zelenyi kurs: dekarbonizatsiia abo smert* [Ukrainian green course: decarbonization or death]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/projects/ekopromyslovist/5cde72e4e561c> (accessed 26 January 2021).
3. Environmental Trends In Aviation To 2050 – ICAO. Available at: <https://www.icao.int/> (accessed 29 January 2021).
4. CO2 emissions from commercial aviation: 2013, 2018, and 2019. Available at: <https://theicct.org/sites/default/files/publications/CO2-commercial-aviation-oct2020.pdf> (accessed 29 January 2021).
5. CO2 emissions of airports worldwide. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1189504/carbon-dioxide-emissions-airports-worldwide> (accessed 29 January 2021).
6. *Dovkillia Ukrainy 2019*. The environment of Ukraine 2019. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2020/zb/11/Dovk\\_19.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/11/Dovk_19.pdf) (accessed 05 February 2021).
7. Corsia. Available at: <https://avia.gov.ua/corsia/> (accessed 05 February 2021).
8. *Predstavnyky tsyvilnoyi aviatsii pidpysaly vlasnu «Paryzku klimatychnu uhodu»* [Representatives of civil aviation signed their own "Paris Climate Agreement"]. Available at: <https://bellona.org/news/ukraine/2016-11-predstavnyky-tsyvilnoyi-aviatsiyi-pidpysaly-vlasnu-paryzku-klimatychnu-uhodu> (accessed 11 February 2021).
9. *Zvit pro stratehichnu ekolohichnu otsinku proiektu Aviatsiinoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku* [Report on the strategic environmental assessment of the draft Aviation Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030]. Available at: <https://mtu.gov.ua> (accessed 11 February 2021).
10. Accredited airports. веб-сайт. Available at: <https://airportco2.org/airports-across-the-world.html> (accessed 15 February 2021).
11. Green Airports: Ways Airports Can Go Green. Available at: [https://jewelscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5297/Rai\\_mtsu\\_0170N\\_10741.pdf?sequence=1](https://jewelscholar.mtsu.edu/bitstream/handle/mtsu/5297/Rai_mtsu_0170N_10741.pdf?sequence=1) (accessed 15 February 2021).
12. Sustainable Airport Solutions. Green Marketing at GSA Airports. Available at: [https://www.provincie.drenthe.nl/publish/pages/125189/po14052003-gsa\\_green\\_market\\_toolkit-lr.pdf](https://www.provincie.drenthe.nl/publish/pages/125189/po14052003-gsa_green_market_toolkit-lr.pdf) (accessed 17 February 2021).
13. Smokers R., Tavasszy L., Chen M., Guis E. (2014) Options for competitive and sustainable logistics. *Sustainable Logistic. Transport and Sustainability*, vol. 6. Emerald Group Publishing Limited, pp. 1–30.
14. Kolomiets I. (2011) «Zelenaya» logistika – luchshee iz praktiki [«Green» logistics – the best of practice]. *Transport and Logistics*, no. 3, pp. 32–33.
15. Mazaraki A.A., Harsun L.G. (2018) Rozvytok lohistrychnoi systemy Ukrainy: ekolohichni vyklyky [Development of Ukraine's logistics system: environmental challenges]. *Ekonomika Ukrainy*, no. 9. pp. 3–12. Available at: [http://economyukr.org.ua/docs/EU\\_18\\_09\\_003\\_uk.pdf](http://economyukr.org.ua/docs/EU_18_09_003_uk.pdf) (accessed 20 February 2021).
16. *V Ukraini pochala diiaty sistema monitorynhu zvitnosti ta veryfikatsii parnykovykh vykydiv* [Ukraine has a system for monitoring reporting and verification of greenhouse gas emissions]. Available at: <https://www.dei.gov.ua/posts/1311> (accessed 20 February 2021).
17. Güller M., Güller M. (2001) From Airport to Airport City. Barcelona: Airports Region Conference.
18. *Lohistrychni kontseptsii rozvytku aeroportiv* [Logistic concepts of airport development]: a collective monograph/ for science. ed. M.Yu. Grigorak and L.V. Savchenko. Kyiv: Logos, 2017. 384 p. (in Ukraine)

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.018

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-20>**Коваленко В. В.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5456-8898>

**Мацедонська Н. В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Західноукраїнського національного університету  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3042-9006>

**Kovalenko Viktoriia, Matsedonska Natalia**

Vinnitsia Educational and Scientific Institute of Economics  
West Ukrainian National University

**СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ  
ТА НАПРЯМИ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

*У статті досліджено сутність поняття «фінансова безпека домогосподарства» у складі фінансової безпеки держави. Визначено об'єкти та суб'єкти фінансової безпеки домашнього господарства. Доведено, що сьогодні проблема забезпечення фінансової безпеки домогосподарств отримала надзвичайну актуальність. Даний факт тісно пов'язаний із глобалізацією економіки та інтеграційними процесами, що сприяють зміні добробуту домогосподарств. У роботі зазначено, що фінансова безпека домогосподарств має свої специфічні особливості. Описано три основні функції системи забезпечення фінансової безпеки домогосподарства (попереджувальна, прогностична та управлінська). Виокремлено п'ять основних напрямів забезпечення фінансової безпеки домогосподарств, а також перелічено форми забезпечення фінансової безпеки домашніх господарств.*

**Ключові слова:** домогосподарство, безпека, фінансова безпека, ризик, самострахування.

**THE ESSENCE OF FINANCIAL SECURITY OF HOUSEHOLDS  
AND DIRECTIONS OF ITS PROVISION**

*The main purpose of the work is to reveal the content of financial security of households, to determine the main areas of financial security of households. Today, the priority of economic development of any state, including Ukraine, is to ensure high financial security of the state, which, in turn, is one of the main components of national security of Ukraine. In the country's financial security system at the micro level, the basic component is the financial security of the household. The proper functioning of the financial security system is complicated by a number of problems, among which are: low household incomes, high unemployment and poverty, shadowing of the economy. The lack of a comprehensive approach to the study of financial security of households, the objective need for research in this area, the relevance of the issue and its practical significance determine the choice of research topic. Scientific publications of leading domestic scientists have become methodological and informational. Methods of analysis, comparison, generalization, system approach, abstraction and grouping were used during the research. The article examines the essence of the concept of "financial security of the household" in the financial security of the state. The object and subjects of financial security of the household are defined. It is proved that today the problem of ensuring the financial security of households has become extremely relevant. This fact is closely related to the globalization of the economy and integration processes that contribute to changing the welfare of households. The paper notes that the financial security of households has its own specific features. Three main functions of the system of ensuring the financial security of the household (preventive, prognostic and managerial) are described. There are five main areas of financial security of households, namely: increasing household income, balancing household income and expenditure, using self-insurance, insurance using the capabilities of insurance companies and legal protection of households. The article also lists the forms of ensuring the financial security of households.*

**Keywords:** household, security, financial security, risk, self-insurance.

**JEL classification:** D10

**Постановка проблеми.** Сьогодні економічного розвитку пріоритетним напрямом економічної політики будь-якої держави, у тому числі й України, є забезпечення високого рівня фінансової безпеки держави, яка,

свою чергою, є однією з основних компонент національної безпеки України. У системі фінансової безпеки країни на мікрорівні базовим складником є фінансова безпека домогосподарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В Україні велику кількість досліджень присвячено сутності фінансової безпеки країни, у тому числі безпеці домашніх господарств. Значний внесок у розвиток сучасної теорії фінансової безпеки зробили: О.І. Барановський [1], Ю.М. Воробйов [2], В.В. Ворошило [2], М.М. Данилюк [3], О.К. Єлісеєва [4], М.М. Єрмошенко [5], М.С. Зварич [6], О.Д. Ладюк [7], О.В. Лиса [8], А.І. Сухоруков [9] та ін., у працях яких висвітлено сутність та особливості фінансової безпеки, а також характеризується вплив різноманітних чинників на рівень фінансової безпеки країни та домогосподарств. Аналізуючи внесок учених у теорію і практику фінансової безпеки домогосподарств, слід зазначити, що чимало питань досліджуваної проблеми залишаються недостатньо розробленими та дискусійними. До них слід віднести: трактування сутності та структури фінансової безпеки домогосподарств, механізму її забезпечення, підходи до аналізу стану та впливу фінансової безпеки на добробут населення.

**Мета статті** полягає у розкритті змісту фінансової безпеки домогосподарств, визначенні основних напрямів забезпечення фінансової безпеки домашніх господарств.

**Виклад основного матеріалу.** На будь-якому рівні фінансову безпеку слід розглядати як систему відносин суспільства і держави, та, відповідно, основним підходом до вивчення проблем фінансової безпеки повинен бути системний підхід, який дає змогу виявити діалектичну єдність процесів забезпечення фінансової безпеки на національному та регіональному рівнях. Така єдність процесів не дає змоги розглядати один рівень безпеки, не враховуючи інші.

У світовому масштабі фінансова безпека представлена мегарівнем, а державна фінансова безпека – макрорівнем. На рівні регіону або галузі існує мезобезпека. Фінансова безпека сектору домогосподарств та суб'єктів господарювання відображена на мікрорівні.

Згідно з О.І. Барановським, «фінансова безпека розглядається як складна багаторівнева система, що охоплює проблеми грошового обігу та інфляції, обігу валютних коштів, заборгованості держави, бюджетної безпеки, інвестиційної діяльності тощо» [1, с. 113].

М.М. Єрмошенко зазначає: «Економічна безпека повинна безпосередньо включати як основний складник фінансову безпеку або безпеку фінансово-кредитної сфери» [5].

На думку А.І. Сухорукова, «фінансова безпека держави – це захищеність інтересів держави у фінансовій сфері або такий стан бюджетної, податкової та грошово-кредитної систем, що гарантує спроможність держави ефективно формувати, зберігати від надмірного знецінення та раціонально використовувати фінансові ресурси країни для забезпечення її соціально-економічного розвитку й обслуговування фінансових зобов'язань» [9, с. 17].

На думку Ю.М. Воробйова, фінансова безпека домашніх господарств як економічне поняття – це сукупність соціально-економічних і правових відносин, що забезпечують такий стан фінансів домашніх господарств, за якого вони стійкі до зовнішніх загроз та ризиків, незалежні в ефективному формуванні й у раціональному використанні фінансових ресурсів для реалізації своїх функцій [2, с. 45].

Отже, під фінансовою безпекою домогосподарства розуміється здатність домашнього господарства провадити у життя самостійні фінансово-економічні рішення відповідно до своїх інтересів у рамках правового середовища.

Об'єктом фінансової безпеки домогосподарств є фінансові ресурси і активи домашнього господарства в грошовій та майновій формах, безпеку яких необхідно забезпечити. До суб'єктів фінансової безпеки домогосподарств відносяться домогосподарства, які самостійно керують своєю фінансово-господарською діяльністю, а також інші суб'єкти економічних відносин (державна, фінансово-кредитні установи, суб'єкти господарювання, інші домашні господарства).

Фінансова безпека домашніх господарств має свої специфічні особливості: особисті фінанси найменш регулюються державою та взаємозв'язані з іншими ланками фінансової системи; джерела формування та використання фінансових ресурсів, до яких необхідно віднести розвиток потенціалу особистості та забезпечення і підтримку інших аспектів людської діяльності; ризики особистих фінансів зумовлені ризиком інших учасників фінансового ринку та мають макроекономічне походження і насамперед пов'язані зі змінами на фінансовому ринку.

Таким чином, фінансова безпека домогосподарства повинна слугувати для:

- забезпечення стабільного соціального та економічного розвитку домогосподарства та реалізації його поточних інтересів;
- отримання достатніх фінансових доходів домогосподарства, на основі чого воно отримує фінансову незалежність;
- формування та розвитку механізмів державного регулювання в галузі страхування фінансових відносин між домогосподарствами та фінансово-кредитними установами з метою отримання доходів від фінансово-кредитних операцій;
- державного захисту домогосподарств від зовнішніх та внутрішніх загроз;
- забезпечення пріоритетності державної фінансової політики розподілу доходів та витрат на користь населення;
- досягнення інвестиційної привабливості домогосподарства.

Забезпечення фінансової безпеки домогосподарств спрямоване на підвищення їхніх фінансових можливостей та фінансову стабільність.

Існує три основні функції системи забезпечення фінансової безпеки домогосподарства: попереджувальна (передбачає проведення комплексу тактичних і стратегічних заходів, що спрямовані на попередження загроз та їх нейтралізацію); прогностична (передбачає прогнозування та ідентифікацію внутрішніх і зовнішніх загроз інтересам суб'єкта фінансової безпеки); управлінська (передбачає створення умов та можливостей для оперативного раціонального управління фінансовими ресурсами як у повсякденних умовах, так і за надзвичайних ситуацій).

На думку Ю.М. Воробйова та В.В. Ворошило, основними напрямками забезпечення фінансової безпеки домогосподарств є [2, с. 157]:

- 1) збільшення доходів домашніх господарств. Передбачає здійснення домогосподарствами таких



заходів, як: пошук більш високооплачуваної роботи за фахом; створення власного бізнесу за залучення власних та позикових коштів; проведення диверсифікації джерел доходів, виявлення потенційних джерел доходів та ухвалення відповідних фінансових рішень про їх реалізацію; використання прибуткових фінансових інструментів для отримання доходів від власності, інвестування коштів та ін.;

2) балансування доходів і витрат домогосподарств. Передбачає чітке планування доходів та витрат. Планування щотижневих доходів і витрат членами домашнього господарства дає змогу скласти план доходів і витрат домашнього господарства на короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий періоди. Планування витрат домашніх господарств у рамках їхніх доходів дає можливість не тільки збільшити добробут домашніх господарств за рахунок збільшення їх прибутку, а й реалізувати поставлені перед собою цілі;

3) використання самострахування, яке передбачає такі етапи:

- формування резерву власних фінансових коштів домогосподарств, що мають короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий характер;
- забезпечення захисту фінансовим резервам із використанням ощадних фінансових інструментів;
- ухвалення раціональних фінансових рішень у рамках величини доходів і (або) фінансових ресурсів;
- уникнення ситуацій, у яких можлива втрата частини доходу або фінансових ресурсів;
- раціональні фінансові рішення з розміщення фінансових ресурсів;

4) страхування з використанням можливостей страхових організацій. Зовнішнє страхування представлене такими видами страхування: загальнообов'язковим державним страхуванням, корпоративним страхуванням та добровільним страхуванням домогосподарств. Своєю чергою, самострахування передбачає формування резерву власних фінансових коштів домогосподарств, які мають короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий характер; забезпечення захисту фінансових резервів із використанням ощадних фінансових інструментів; ухвалення раціональних фінансових рішень у рамках величини доходів та (або) фінансових ресурсів; уникнення ситуацій, в яких можлива втрата частини доходу або фінансових ресурсів; раціональні фінансові рішення з розміщення фінансових ресурсів;

5) правовий захист домашніх господарств. Здійснюється за рахунок нормативно-правових актів, що приймаються на рівні держави (Конституція України, Цивільний, Податковий, Земельний кодекси, Кодекс

законів про працю, інші кодекси України, що стосуються діяльності домогосподарств, закони на підзаконні акти, що конкретизують норми чинного законодавства України відносно діяльності домогосподарств, міжнародні нормативні акти, ратифіковані державою, місцеві нормативні акти, які регулюють діяльність домогосподарств на місцевому рівні, а також цивільно-правові договори, що регулюють відносини домогосподарств з іншими суб'єктами). Дані правові акти забезпечують регулювання відносин у сфері діяльності домогосподарств.

Запровадження вищезазначених напрямів забезпечення фінансової безпеки домогосподарств може проводитися у різних формах. Зокрема, найбільш ефективними є: проведення відповідних семінарів щодо вирішення даної проблематики у соціальних інститутах держави, інших державних службах та установах, громадських організаціях; трансляція телевізійних програм, телемови, «круглі столи», для проведення яких запрошуються відповідні спеціалісти з теми фінансової безпеки; публікації в засобах масової інформації на державному, регіональному та місцевому рівнях щодо певних рекомендацій на рахунок різних напрямів забезпечення фінансової безпеки домашніх господарств; публікування науковцями та практиками тематичних, а також аналітичних статей, відповідей спеціалістів та обговорення питань фінансової безпеки на форумах у мережі Internet. Також однією з основних форм забезпечення належного рівня фінансової безпеки домогосподарств є введення в навчальні програми навчальних закладів курсів (предметів) із відповідною тематикою для підвищення фінансової грамотності населення.

**Висновки.** Отже, фінансова безпека домогосподарств – це невід'ємна складова частина системи фінансової безпеки на всіх рівнях фінансових відносин. Будучи базисом національної безпеки, фінансова безпека домашніх господарств потребує постійного аналізу її стану. Саме тому державна стратегія стосовно забезпечення належного рівня фінансової безпеки домогосподарств набуває особливого значення у період фінансової нестабільності та проведення економічних реформ в Україні, оскільки у цей час відбуваються серйозні перетворення у господарському житті держави. Забезпечення належного рівня фінансової безпеки охоплює всі сфери діяльності домогосподарства. Лише за умов повного використання вищеперелічених напрямів забезпечується достатній захист домогосподарства. Також поліпшення рівня фінансової безпеки домогосподарств можливе за умов створення і реалізації відповідних фінансово-економічних, нормативно-правових та методологічних засад державної політики.

#### Список використаних джерел:

1. Барановський О.І. Фінансова безпека. Київ : Фенікс, 1999. 338 с.
2. Воробійов Ю.М., Ворошило В.В. Фінанси домашніх господарств у фінансовій системі держави : монографія. Сімферополь : АРІАЛ, 2013. 232 с.
3. Данилюк М.М. Фінансова безпека домогосподарств в умовах фінансової нестабільності. *Економіка, фінанси, право*. 2019. № 5(4). С. 6–8.
4. Єлісєєва О.К. Статистичне моделювання фінансової безпеки України. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2018. № 1–2. С. 10–18.
5. Єрмошенко М.М. Основні засади підвищення фінансової безпеки держави. *Економічна та соціальна політика. Економічна безпека України: проблеми та перспективи* : матеріали круглого столу. URL: <http://www.niss.gov.ua/book/journal/ekon.htm#b2>.

6. Зварич М.С. Механізм забезпечення фінансової безпеки домогосподарств в Україні : дис. ... канд. ек. наук : 08.00.08 ; ДВНЗ «Університет банківської справи». Київ, 2020. 218 с.
7. Ладюк О.Д. Фінансова безпека: характеристика складників. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_11\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_59).
8. Лиса О.В. Загрози фінансовій безпеці вітчизняних підприємств і домогосподарств на сучасному етапі. *Бізнес Інформ*. 2018. № 11. С. 427–433.
9. Сухоруков А.І. Проблеми фінансової безпеки України : монографія. Київ : НІМБП, 2004. 117 с.

#### References:

1. Baranovskyi O.I. (1999) *Finansova bezpeka* [Financial security]. Kyiv: Feniks. (in Ukrainian)
2. Vorobiov Yu.M., Voroshylo V.V. (2013) *Finansy domashnikh gospodarstv u finansovii systemi derzhavy* [Household finances in the financial system of the state]. Simferopol: VD «ARIAL». (in Ukrainian)
3. Danyliuk M.M. (2019) *Finansova bezpeka domohospodarstv v umovakh finansovoi nestabilnosti* [Financial security of households in conditions of financial instability]. *Ekonomika, finansy, pravo*, vol. 5(4), pp. 6–8.
4. Ielisieieva O.K. (2018) *Statystychne modeliuvannia finansovoi bezpeky Ukrainy* [Statistical modeling of financial security of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, no. 1–2, pp. 10–18.
5. Iermoshenko M.M. (2018) *Osnovni zasady pidvyshchennia finansovoi bezpeky derzhavy* [Basic principles of improving the financial security of the state]. *Ekonomichna ta sotsialna polityka. Ekonomichna bezpeka Ukrainy: problemy ta perspektyvy: materialy kruhloho stolu*. Available at: <http://www.niss.gov.ua/book/journal/ekon.htm#b2> (accessed 01 March 2021).
6. Zvarych M.S. (2020) *Mekhanizm zabezpechennia finansovoi bezpeky domohospodarstv v Ukraini* [The mechanism of financial security of households in Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: SHEI "University of Banking".
7. Ladiuk O.D. (2016) *Finansova bezpeka: kharakterystyka skladnykiv*. [Financial security: characteristics of components]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_11\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_11_59) (accessed 01 March 2021).
8. Lysa O.V. (2018) *Zahrozy finansovii bezpetsi vitchyznianskykh pidpriemstv i domohospodarstv na suchasnomu etapi* [Threats to the financial security of domestic enterprises and households at the present stage]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 427–433.
9. Sukhorukov A.I. (2004) *Problemy finansovoi bezpeky Ukrainy* [Problems of financial security of Ukraine]. Kyiv: NIMBP. (in Ukrainian)

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 657

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-21>**Уманська В. Г.**кандидат економічних наук, доцент,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1669-7255>**Лаврова-Манзенко О. О.**кандидат економічних наук,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1320-6940>**Umanska Victoria, Lavrova-Manzenko Olena**  
Cherkasy National University named after B. Khmelnytsky

## ТРАНСФОРМАЦІЯ СУЧАСНИХ МЕТОДИК ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ ЗВІТНОСТІ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розкрито сутність консолідованої фінансової звітності та особливості процесу її формування. Розглянуто основні інформаційні потреби груп користувачів консолідованої фінансової звітності. Конкретизовано напрями аналізу фінансово-майнового стану групи підприємств за даними консолідованої фінансової звітності та обґрунтовано причини потреби в їх трансформації. Охарактеризовано окремі аспекти аналізу консолідованої фінансової звітності, що не дають змоги сформувати коректне уявлення про фінансово-майновий стан окремих її елементів. Визначено облікові складники показників консолідованої фінансової звітності, що можуть викривляти результати коефіцієнтного аналізу та індикатори їх модифікації. Обґрунтовано потребу в поширенні вартісно-орієнтованих підходів в аналізі показників консолідованої фінансової звітності.*

**Ключові слова:** консолідована фінансова звітність, аналіз, коефіцієнти фінансово-майнового стану, група підприємств, користувачі фінансової звітності.

## TRANSFORMATION OF MODERN METHODS OF FINANCIAL ANALYSIS OF CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS OF ENTERPRISES

*The main goal of this research is to identify those indicators of reporting of associations of enterprises that change their nature or content under the influence of consolidation against the background of the application of IFRS, as well as areas of transformation of methods of its analysis. The article reveals the essence of consolidated financial statements and the peculiarities of the process of its formation. Financial information becomes the main tool of communication and formation of business image of enterprises in the market environment. The carrier of such information is the financial statements, which are compiled according to international standards, which are constantly progressing and reforming. As a result, business owners have more and more freedom in its formation, despite the global harmonization of the list of indicators and their content, which allows you to present your business in a favorable light and assess those aspects of contractors that are most important for further cooperation. The main information needs of groups of users of consolidated financial statements are considered. The authors specify the areas of analysis of the financial and property condition of the group of enterprises according to the consolidated financial statements and substantiate the reasons for the need for their transformation. Some aspects of the analysis of the consolidated financial statements are characterized, which do not allow to form a correct idea of the financial and property condition of its individual elements. The accounting components of the consolidated financial statements are determined, which may distort the results of the coefficient analysis and indicators of their modification. The peculiarities of the analysis of such reporting are due to the transformations of the accounting content of its indicators – the reflection of contingent assets, liabilities, risks, possible costs and revenues. All components of analysis methods – horizontal, vertical, trend, and especially – coefficient – undergo certain changes. The need to disseminate cost-oriented approaches in the analysis of consolidated financial statements is substantiated.*

**Keywords:** consolidated financial statements, analysis, financial and property ratios, group of enterprises, users of financial statements.

**JEL classification:** F20, C41, M40

**Постановка проблеми.** Сучасний економічний простір стає все більш глобалізованим, а економічні кордони розмиваються як між країнами, так і континентами. За таких умов міжнародна співпраця суб'єктів господарювання набуває нових форм, виникають

нові типи об'єднань підприємств та способів їх взаємодії. При цьому фінансова інформація стає основним інструментом комунікації та формування ділового іміджу підприємств у ринковому середовищі. Носієм такої інформації є фінансова звітність, котра скла-

дається за міжнародними стандартами, що постійно прогресують та реформуються. Завдяки цьому власники підприємств мають усе більше свободи під час її формування, незважаючи на світову гармонізацію переліку показників та їх наповнення, що дає змогу презентувати власне підприємство у вигідному світлі та оцінити саме ті аспекти діяльності контрагентів, що є найбільш суттєвими для подальшої співпраці. Саме тому особливої актуальності набувають особливості формування та аналізу сучасної фінансової звітності різних об'єднань підприємств у контексті світового економічного простору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями змісту та особливостей складання фінансової звітності задавалися багато науковців-теоретиків у сфері бухгалтерського обліку, котрі так чи інакше у своїх працях досліджували й особливості її консолідації. Детальний аналіз процесу формування звітності об'єднань підприємств представлений у працях таких сучасних науковців, як О. Гурська, С. Кузнецова, Л. Леженко, М. Лучко, В. Онищенко, В. Пантелєєв, О. Сахно, І. Семчук, С. Сіренко, І. Чернікова, К. Яровий, С. Яцишин, М. Яцко та ін. Особливості аналізу даних фінансової звітності розкрито у працях таких дослідників, як М. Білик, Л. Дорогань-Писаренко, С. Жукевич, Л. Івченко, В. Подольська, Н. Слободян, Ю. Тютюнник, А. Фаріон, О. Федорченко, О. Шеремет, О. Яріш, Н. Яцишин та інших. Не применшуючи цінності існуючих досліджень, варто відзначити, що еволюція міжнародних стандартів фінансової звітності та їх популяризація на вітчизняному ринку спричинюють трансформацію сутності окремих її показників, а відповідно, виникає потреба у пошуку адекватних та точних методик й інструментів її аналізу.

**Мета статті** полягає у виявленні тих показників звітності об'єднань підприємств, що змінюють свою сутність або наповнення під впливом консолідації на тлі застосування МСФЗ, а також напрямів трансформації методик її аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Застосування міжнародних стандартів фінансової звітності дає змогу сучасному підприємству позитивно впливати на власний діловий імідж, оскільки свідчить про високий рівень організації облікового й контрольного процесу. Складання фінансової звітності групою підприємств регламентується вимогами (серед тих, що ратифіковані в Україні): МСБО 1 «Подання фінансової звітності», МСФЗ 1 «Перше застосування МСФЗ», 3 «Об'єднання бізнесу», 10 «Консолідована фінансова звітність»,

11 «Спільна діяльність». Водночас в Україні діють норми НП(с)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» та 2 «Консолідована фінансова звітність».

Консолідовані фінансові звіти (згідно з МСФЗ 10) – це фінансова звітність групи, в якій активи, зобов'язання, капітал, дохід, витрати і потоки грошових коштів материнського підприємства та його дочірніх підприємств представлені як активи, зобов'язання, капітал, дохід, витрати і потоки грошових коштів єдиного суб'єкта економічної діяльності [1].

Консолідована фінансова звітність (НП(с)БО 1) – звітність, яка відображає фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів юридичної особи та її дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці [2].

Форми консолідованої фінансової звітності за своїм переліком не відрізняються від типових: консолідований баланс (звіт про фінансовий стан), консолідований звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), консолідований звіт про рух грошових коштів (за прямим методом), консолідований звіт про власний капітал. Перелік користувачів консолідованої фінансової звітності також аналогічний до звичного переліку та містить дві великі групи: зовнішніх та внутрішніх користувачів. Саме їхні інформаційні потреби й зумовлюють зміст та наповнення показників фінансової звітності.

Незалежно від причин консолідації звітності: злиття чи поглинання підприємств, їх придбання чи продаж, зміна структури прав власності внаслідок інвестиційних операцій, тривалі відносини між материнським та дочірніми підприємствами, процес формування такої звітності виглядатиме аналогічно. Спочатку формується фінансова звітність усіх відокремлених балансових підрозділів, виокремлюються внутрішньогрупові операції, що можуть мати суттєвий вплив на кінцеві показники звітності, здійснюється консолідація гудвілу та накопиченого капіталу, встановлюються частки меншості та складаються безпосередньо форми звітності. Основні складнощі виникають саме на етапі формування окремих показників таких звітів, оскільки їх наповнення може залежати від методу консолідації, що вибраний материнською компанією, та ступеню впливу застосування МСФЗ.

Залежно від типів відносин усередині групи підприємств та впливу материнської компанії міжнародними стандартами встановлено відповідні правила консолідації звітності групи компаній (табл. 1).

Міжнародні стандарти фінансової звітності передбачають застосування цілої низки специфічних мето-

Таблиця 1

Методи консолідації звітності

Ступінь підконтрольності	Суттєвий вплив	Спільний контроль	Контроль	Мінімальний вплив
Статус об'єкта контролю	Асоційоване підприємство	Спільне підприємство	Дочірнє підприємство	Інвестиції
Метод консолідації	Метод участі в капіталі	Метод пропорційної консолідації	Метод повної консолідації	Метод обліку за собівартістю та метод обліку за справедливою вартістю
Регулюючий стандарт	МСФЗ 28	МСФЗ 31	МСФЗ 27	МСФЗ 3 МСФЗ 27 МСФЗ 39

Джерело: складено за [3]

дів оцінки активів, пасивів, доходів та зобов'язань. Так, у МСФЗ передбачають існування, а за потреби і включення до фінансової звітності умовних активів та умовних зобов'язань, імовірного вибуття активів та імовірного впливу ризиків тощо. Окрім того, під час аналізу консолідованої фінансової звітності важко виявити збиткові одиниці у складі групи компаній та встановити ступінь впливу показників її діяльності на консолідовані показники.

Комплексне уявлення про стан групи підприємств за даними фінансової звітності дає змогу сформулювати методи економічного аналізу, а особливо фінансового. Переважна більшість традиційних підходів до визначення фінансових коефіцієнтів та індикативних показників фінансово-майнового стану ґрунтується на змісті та порядку формування показників фінансової звітності за даними бухгалтерського обліку, що вже достатньо усталені та визначаються вимогами національних облікових стандартів. Однак широке впровадження МСФЗ трансформує такі показники: навіть ключовий індикатор – прибуток, що визначений за міжнародними та національними стандартами, може суттєво відрізнятися за значенням. А в процесі консолідації сума прибутку групи компаній суттєво коригується за рахунок виключення внутрішньогрупових операцій. Саме тому і методичні елементи аналізу такої звітності мають свої об'єктивні особливості.

Інформаційні потреби користувачів фінансової звітності є різноманітними, а тому і показників економічного аналізу вони потребують різних. Існує підхід до групування показників економічного та фінансового аналізу консолідованої звітності саме за ознакою її користувачів (табл. 2).

Виходячи з наведених показників, аналіз консолідованої фінансової звітності варто проводити за такими напрямками: горизонтальний аналіз, вертикальний (структурний), аналіз коефіцієнтів та трендів. І хоча напрями аналізу не відрізняються від класичних, мето-

дики їх проведення дещо відрізнятимуться. Так, у процесі горизонтального аналізу варто враховувати зміни у складі групи: які господарські одиниці було створено чи придбано за аналізований період, а які, навпаки, ліквідовано. Це дасть змогу виявити ефективність управлінських рішень у частині оптимізації складу бізнесу, відмови від неприбуткових складових або доповнення виробничих циклів додатковими необхідними елементами. Так, іноді у складі промислової групи часто виникає необхідність сировинного виробництва, яке саме по собі може мати низькі показники прибутковості, але суттєво скорочуватиме витрати інших підприємств холдингу чи асоціації.

Процеси структурного аналізу консолідованої фінансової звітності потребують особливої уваги, оскільки навіть висока частка власного капіталу у структурі пасивів групи підприємств не може свідчити про оптимальний обсяг зобов'язань кожного підприємства, що є складником групи підприємств. Співвідношення оборотних та необоротних активів також не може достатньою мірою охарактеризувати їх ефективність, оскільки може включати як надлишки готової продукції, так і суттєві обсяги основних засобів, які не використовуються повною мірою.

Аналіз фінансових коефіцієнтів є найбільш важливим та комплексним інструментом, що дає змогу сформулювати уявлення про фінансово-майновий стан групи підприємств. Саме на цьому етапі може відбутися викривлення інформації, оскільки показники, сформовані за МСФЗ, можуть мати інше облікове наповнення, ніж традиційні, що сформовані за національними ПС(Б)О. Так, модифікується зміст показників обсягів активів, забезпечень, зобов'язань, доходів, витрат та прибутку, оскільки до їх складу включаються умовні та перспективні складники. Саме тому під час коефіцієнтного аналізу консолідованої фінансової звітності визначають також такі коефіцієнти, як прибуток на акцію, прибутковість власного капіталу, прибутко-

Таблиця 2

Основні показники характеристики групи підприємств та її складники

Користувачі	Менеджмент	Власники бізнесу	Кредитори
<b>Показники</b>	<p><i>Аналіз операційної діяльності</i></p> <p>Валовий прибуток</p> <p>Прибуток до сплати процентів і податку на прибуток</p> <p>Чистий операційний прибуток</p> <p>Собівартість продукції</p> <p>Аналіз маржинального доходу від видів діяльності</p> <p><i>Управління ресурсами</i></p> <p>Оборотність активів</p> <p>Управління оборотним капіталом:</p> <p>оборотність запасів</p> <p>структура короткострокової дебіторської заборгованості</p> <p>структура короткострокової кредиторської заборгованості</p> <p><i>Прибутковість бізнесу</i></p> <p>Прибутковість активів</p> <p>Економічна додана вартість</p> <p>Прибутковість інвестицій на основі грошового потоку</p> <p>Вільний грошовий потік</p>	<p><i>Показники прибутковості інвестицій</i></p> <p>Прибутковість перманентного капіталу</p> <p>Прибутковість власного капіталу</p> <p>Прибуток на акцію</p> <p>Грошовий потік на акцію</p> <p>Приріст ринкової вартості акцій</p> <p><i>Розподіл прибутку</i></p> <p>Дивідендна прибутковість акцій</p> <p>Частка прибутку, що спрямовується на виплату дивідендів і на реінвестування</p> <p>Покриття дивідендів</p> <p>Відношення дивідендів до величини активів</p> <p><i>Показники групи з погляду фондового ринку</i></p> <p>Співвідношення ціна/прибутковість акцій</p> <p>Співвідношення ринкової і балансової вартості компанії</p> <p>Ринкова вартість групи</p>	<p>Показники ліквідності</p> <p>Коефіцієнт загальної ліквідності</p> <p>Коефіцієнт швидкої ліквідності</p> <p>Величина запасів та інших ліквідних активів</p> <p>Показники фінансового важеля</p> <p>Відношення суми позикових коштів до активів</p> <p>Відношення суми позикових коштів до величини капіталізації</p> <p>Відношення суми позикових коштів до власного капіталу</p> <p>Обслуговування боргу</p> <p>Коефіцієнт кратності покриття процентів</p> <p>Покриття основної суми боргу</p> <p>Покриття загальної величини боргового тягара</p>

Джерело: складено за [4]

вість активів, прибутковість інвестованого капіталу, котрі мають низку особливостей, які не дають їм змоги коректно відображати діяльність материнського підприємства та його дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці.

Причинами такої некоректності варто вважати такі їхні особливості:

– більшість показників прибутковості розраховується на основі облікового прибутку, а потенційних та наявних інвесторів значно більше цікавить вхідний грошовий потік як індикатор ділової активності та загальної обіговості капіталу;

– коефіцієнти фінансового аналізу дають змогу визначити прибутковість залученого капіталу, але нехтують витратами на його залучення, котрі можуть бути дуже суттєвими;

– прибуток, що визначений за даними бухгалтерського обліку, не цілком достовірно відображає фактичну ефективність довготривалих проєктів, оскільки часто витрати відображають у період їх фактичного понесення, якщо важко їх ідентифікувати відповідно до принципу нарахування та відповідності доходів і витрат (наприклад, витрати на дослідження та розробки);

– топ-менеджмент групи підприємств часто зацікавлений у штучному завищенні окремих показників консолідованої фінансової звітності задля досягнення необхідних показників KPI (Key Performance Indicator), що може забезпечуватися за рахунок штучних маніпуляцій з акціонерним капіталом або прихованих внутрішньогрупових операцій.

У цілому для проведення більш об'єктивного аналізу діяльності материнського підприємства та його дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці й усунення зазначених негативних наслідків необхідно перейти до нових концепцій аналізу. В умовах сьогодення уявлення про консолідовані фінансові звіти материнського та дочірніх підприємств як єдиної економічної одиниці має формуватися на підставі різних моделей оцінювання вартості групи. Оцінювання вартості групи є одним з основних аспектів аналізу. Його мета та завдання полягають у тому, щоб визначити дійсну вартість активів, які будуть зумовлювати грошові потоки в майбутньому [4]. Аналіз трендів дає змогу встановити динаміку показників консолідованої фінансової звітності, а тому за умови незмінності складу групи підприємств може використовуватися беззастережно. Однак ключовими особливостями об'єднань підприємств є саме пластичність акціонерного капіталу та складність управління ним. Саме тому під час аналізу трендів варто особливу увагу приділяти складу акціонерів та пропорційності розподілу часток, виведеному та залученому капіталу.

**Висновки.** Консолідовану фінансову звітність складають шляхом послідовного об'єднання відповідних статей фінансових звітів материнського та дочірніх підприємств із вилученням внутрішньогрупових операцій. Особливості аналізу такої звітності зумовлені трансформаціями облікового наповнення її показників: відображенням умовних активів, пасивів, ризиків, можливих витрат та доходів. Певних видозмін знають усі складники методик аналізу: горизонтального, вертикального, трендового, а особливо коефіцієнтного.

#### Список використаних джерел:

1. Міжнародний стандарт фінансової звітності 10 «Консолідована фінансова звітність». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_065#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_065#Text) (дата звернення: 01.02.2021).
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Міністерство фінансів України : Наказ № 73 від 07.02.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 01.02.2021).
3. Овчаренко В. Основні принципи, методика та проблеми складання консолідованої фінансової звітності за МСФЗ. URL: <https://product.ligazakon.ua/osnovni-principi-metodika-ta-problemi-skladannya-konsolidovano%D1%97-finansovo%D1%97-zvitnosti-za-msfz/> (дата звернення: 02.02.2021).
4. Костюченко В. Проблеми та перспективи аналізу консолідованих фінансових звітів. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. № 8. С. 5–17.
5. Сахно О.О., Букало Н.А. Методичні аспекти складання консолідованої фінансової звітності. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. С. 12–18.
6. Яцко М.В., Яцко Г.В. Консолідована фінансова звітність в умовах зростання конкурентної боротьби. *Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка*. 2014. Вип. 43. Ч. 2. С. 190–193.
7. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text) (дата звернення: 03.02.2021).
8. Міжнародний стандарт фінансової звітності 3 «Об'єднання бізнесу». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_006#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_006#Text) (дата звернення: 03.02.2021).
9. Міжнародний стандарт фінансової звітності 11 «Спільна діяльність». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_066#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_066#Text) (дата звернення: 03.02.2021).

#### References:

1. International Financial Reporting Standard 10 "Consolidated Financial Statements" [Mizhnarodnyj standart finansovoyi zvitnosti 10 «Konsolidovana finansova zvitnist»]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_065#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_065#Text) (accessed 01 February 2021).
2. National accounting regulation (standard) 1 "General requirements for financial reporting" [Nacionalne polozhennya (standart) buxgalterskogo obliku 1 «Zagalni vymogy do finansovoyi zvitnosti»]. Ministry of Finance of Ukraine. Order № 73 dated 07.02.2013. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (accessed 01 February 2021).
3. Ovcharenko V. (2015) Osnovni pryncypy, metodyka ta problemy skladannya konsolidovanoyi finansovoyi zvitnosti za MSFZ [Basic principles, methods and problems of preparation of consolidated financial statements in accordance with IFRS]. Available at: <https://product.ligazakon.ua/osnovni-principi-metodika-ta-problemi-skladannya-konsolidovano%D1%97-finansovo%D1%97-zvitnosti-za-msfz/> (accessed 02 February 2021).

4. Kostyuchenko V. (2014) Problemy ta perspektyvy analizu konsolidovoyh finansovyh zvitiv [Problems and prospects of analysis of consolidated financial statements]. *Accounting and auditing*, vol. 8, pp. 5–17.
5. Saxno O.O., Bukalo N.A. (2014) Metodychni aspekty skladannya konsolidovanoi finansovoyi zvitnosti [Methodical aspects of compiling consolidated financial statements]. *Economics. Management. Innovations*, vol. 1, pp.12–18.
6. Yaczko M.V., Yaczko G.V. Konsolidovana finansova zvitnist v umovax zrostantnya konkurentnoyi borotby [Consolidated financial reporting in terms of growth of competition]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod University. Economy*, vol. 43, part 2. Pp. 190–193.
7. International Accounting Standard 1 “Presentation of Financial Statements” [Mizhnarodnyj standart buxgalterskogo obliku 1 «Podannya finansovoyi zvitnosti»]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_013#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013#Text) (accessed 03 February 2021).
8. International Financial Reporting Standard 3 Business Combinations [Mizhnarodnyj standart finansovoyi zvitnosti 3 «Ob'yednannya biznesu»]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_006#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_006#Text) (accessed 03 February 2021).
9. International Financial Reporting Standard 11 “Joint Operations” [Mizhnarodnyj standart finansovoyi zvitnosti 11 «Spilna diyalnist»]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_066#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_066#Text) (accessed 03 February 2021).

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

УДК 330.42

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-22>**Верстяк А. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8090-1233>**Verstiak Andrii**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

### НЕОКЛАСИЧНА ПРИРОДА ТА ПЕРЕДУМОВИ ВИКОРИСТАННЯ БЕТА-КОНВЕРГЕНЦІЇ КРАЇН/РЕГІОНІВ

Досліджено методологічну основу концепції бета-конвергенції, яка ґрунтується на неокласичній моделі росту. Здійснено аналіз особливостей неокласичної моделі росту, головною з яких виступає неконкурентна природа ідей, що лежить в основі технології. Виявлено, що рівень зростання економіки, яка знаходиться нижче сталого стану, є високим та поступово знижується в часі. Автором доведено наявність певних умов щодо використання бета-конвергенції в емпіричних дослідженнях. По-перше, у моделях темп зростання доходу на душу населення та його відповідне початкове значення, як правило, обернено залежні, а отже, перевірка гіпотези конвергенції країн/регіонів має базуватися на оцінці такої залежності. По-друге, виробнича функція Кобба-Дугласа має володіти властивістю постійного ефекту від масштабу, що вимагає її емпіричного дослідження.

**Ключові слова:** конвергенція, еколого-економічна конвергенція, функція Кобба-Дугласа, неокласична модель росту, модель Солоу-Свана.

### NEOCLASSICAL NATURE AND BACKGROUND OF BETA CONVERGENCE BETWEEN COUNTRIES/REGIONS

The methodological basis of beta-convergence concept (which is based on the neoclassical model of growth) is studied. According to the theory of convergence, there is a set of countries (regions, provinces) that are members of the so-called "convergence clubs" i.e. in these countries (or regions) there is the process of convergence of their social and economic development towards more developed countries (regions). Numerous empirical studies of scientists around the world on this topic are currently a powerful basis for the development of appropriate regional economic policy by governments. The period since the 1980s is characterized by increased interest of researchers in the convergence processes of regions and countries, as such processes have important positive consequences for the welfare of the population, economic growth and are the basis for effective regional policy. Today, a large number of scientists from around the world annually publish dozens of research results based on the use of convergence, which is based on a non-classical model of growth. However, these studies should take into account the nature of non-classical growth models, their shortcomings and make appropriate modifications to the classical model. Given the above in this context it is common to analyze the features of the neoclassical model, the main of which is the non-competitive nature of the ideas underlying the technology. An analysis of the features of the neoclassical model of growth, the main of which is the non-competitive nature of the ideas underlying the technology. It was found that the level of growth of the economy, which is below the steady state, is high and gradually decreases over time. The author proves the existence of certain conditions for the usage of beta-convergence in empirical studies. First, in the models, the growth rate of per capita income and its corresponding initial value are usually inversely dependent, and therefore the testing of the hypothesis of convergence of countries/regions should be based on the assessment of such dependence. Second, the Cobb-Douglas production function must have the property of a permanent effect of scale, which requires its empirical study.

**Keywords:** convergence, ecological and economic convergence, Cobb-Douglas function, neoclassical growth model, Solow-Swan model.

**JEL classification:** O44, O47, C63

**Постановка проблеми.** Згідно з теорією конвергенції, існує такий набір країн (регіонів, провінцій), що є членами так званого «клубу конвергенції», тобто у цих країнах (або регіонах) відбувається процес зближення їх соціального та економічного розвитку у напрямі більш розвинених країн (регіонів). Численні емпіричні дослідження науковців всього світу з даної тематики

виступають сьогодні потужною базою для розроблення відповідної регіональної економічної політики урядами країн. Період починаючи з 1980-х років характеризується підвищенням інтересом дослідників до процесів конвергенції регіонів та країн, оскільки такі процеси мають важливі позитивні наслідки для добробуту населення, економічного зростання та є основою роз-



роблення ефективної регіональної політики. З іншого боку, поштовх до такого підвищення інтересу економістів з даної тематики, без сумніву, був пов'язаний із розробленням потужних наборів статистичних даних, які були сформовані А. Меддісоном [1] та Р. Саммерсом і А. Хестоном [2] та які активізували саме емпіричні дослідження процесів конвергенції.

Сьогодні численна кількість науковців з усього світу щороку друкує десятки результатів досліджень, які ґрунтуються на використанні  $\beta$ -конвергенції, котра базується на неокласичній моделі зростання. Однак у цих дослідженнях повинні враховуватися природа неокласичних моделей росту, їх недоліки та здійснюватися відповідна модифікація класичної моделі. Ураховуючи вищесказане, актуальним у даному контексті є аналіз особливостей неокласичної моделі, головною з яких виступає неконкурентна природа ідей, що лежить в основі технології.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Відомо, що концепції  $\sigma$  та  $\beta$  конвергенції, які базуються на неокласичній теорії економічного зростання Р. Солоу [3], Ф. Рамсея [4] та Д. Кааса [5]. Підкреслимо, що в неокласичних моделях економічного зростання [3–5] процес конвергенції описує тенденції вирівнювання доходів на душу населення між «економіками», тобто країнами, регіонами, провінціями, штатами тощо. Як зазначає Д. Куа [6], доходи у цих моделях є узагальненим поняттям та у вигляді показника зближення використовуються, наприклад, ВВП або ВРП на душу населення, рентабельність активів, рівень інфляції, зарплата на одного працівника і навіть політичні настрої. Відзначимо, що сьогодні набула особливої актуальності не лише соціально-економічна, а й еколого-економічна конвергенція, яка базується на аналогічному методологічному апараті. Оскільки в одному з останніх досліджень [7], здійснено детальний мета-аналіз емпіричних робіт, серед останніх статей із даної проблематики виділимо публікації [8–11], автори яких теж спираються на неокласичні моделі зростання та бета-конвергенцію.

Однак відмітимо, що в емпіричних дослідженнях процесів конвергенції повинна враховуватися природа неокласичних моделей росту, їх недоліки та здійснюватися відповідна модифікація класичної моделі, чого в наявних дослідженнях немає. Тому актуальним в даному контексті є аналіз особливостей неокласичної моделі, головною з яких виступає неконкурентна природа ідей, що лежить в основі технології.

**Мета статті** полягає у виявленні особливостей емпіричного використання класичної моделі  $\beta$ -конвергенції шляхом аналізу її неокласичної природи.

**Виклад основного матеріалу.** Нагадаємо, що концепція конвергенції полягає у тому, що економіки з низькими рівнями доходів на душу населення (відносно їх стаціонарних рівнів) схильні до більш швидкого зростання основних показників на душу населення. Таку динаміку часто плутають з іншим змістом конвергенції, який полягає у тому, що дисперсія реального доходу на душу населення для певної групи регіонів знижується в часі. Усі показники нерівності по доходам – індекси Джині, Тейла, Аткинсона тощо – це статистики розподілу, які певною мірою говорять про дисперсію. А один із них – стандартне відхилення логарифма доходів  $\sigma_t = \sigma(\ln y_t)$ , де доходи в деякий

момент часу  $t$  і є безпосередньою характеристикою розподілу, який отримав назву  $\sigma$ -конвергенції. Вона має місце, якщо на деякому проміжку часу  $T$  справедлива нерівність  $\sigma_{t+T} < \sigma_t$ .

З іншого боку, безпосередня оцінка гіпотези, яка полягає у тому, що темп росту доходу на душу населення в економіці тим вище, чим нижче в ній даний дохід у початковий момент часу, здійснюється за допомогою саме  $\beta$ -конвергенції. Поява і розповсюдження двох описаних концепцій пов'язані з двома економістами – Х. Сала-і-Мартіном та Р. Барро, які їх детально описують у працях [12; 13].

Для існування  $\sigma$ -конвергенції необхідною умовою є наявність  $\beta$ -конвергенції, тому аналіз повинен починатися з оцінки саме останньої [14]. Так, рівняння  $\beta$ -конвергенції, яке, як уже зазначалося, базується на неокласичних моделях економічного зростання, метою побудови яких є формалізація та обґрунтування факторів нерівномірності розвитку регіонів (країн, провінцій), а також пошук причин, які призводять до зближення у часі рівнів доходів на душу населення та продукту регіону. Головна теза класичних досліджень економічного зростання [3–5] – регіони з меншим рівнем економічного розвитку зростають швидшими темпами, ніж ті, що мають вищий рівень такого розвитку. У неокласичних моделях росту ефект конвергенції посилюється за рахунок руху капіталу і технологій із багатих в економічному сенсі регіонів до бідних, а робочої сили – з бідних до багатих.

Для здійснення подальшого критичного аналізу розглянемо коротко, як неокласична модель економічного зростання призводить до рівняння  $\beta$ -конвергенції. Нехай, маємо економіку закритого типу; позначимо через  $Y_t$  – випуск продукції,  $K_t$  – обсяги капіталу витрачених на випуск продукції,  $L_t$  – трудові ресурси, а через  $T_t$  – рівень знань або технологій. Тоді виробнича функція матиме вигляд:

$$Y_t = F[K_t, L_t, T_t]. \quad (1)$$

У неокласичних моделях випуск може бути або спожитий ( $C$ ), або інвестований ( $I$ ):  $Y_t = C_t + I_t$ . У такій економіці обсяг заощаджень  $S_t = Y_t - C_t \equiv I_t$ . Тоді позначимо через  $s$  норму заощаджень. Виробнича функція (1) називається неокласичною, якщо вона задовольняє такі відомі вимоги:

1) функція  $F(\cdot)$  володіє властивістю постійного ефекту від масштабу виробництва;

2) для всіх  $K > 0$  та  $L > 0$  функція  $F(\cdot)$  володіє властивістю додатності та вибуття граничних продуктів кожного з ресурсів;

3) граничний продукт капіталу (або праці) повинен прямувати до безмежності за прямування капіталу (або праці) до нуля, та навпаки; властивості виробничої функції названі умовами Інаді.

Окрім того, неокласичні моделі будуються на показниках у розрахунку на одну особу, тобто виробнича функція (1) після відповідних перетворень записується в інтенсивній формі як:  $y = f(k)$ . Для побудови виробничої функції в неокласичних моделях росту використовується функція Кобба-Дугласа:

$$Y_t = AK_t^\beta L_t^\alpha, \quad (2)$$

де  $A > 0$  – рівень технології.

Виходячи з першої вимоги до виробничої функції, в економіці має мати місце постійний ефект від масштабу, тобто  $\alpha + \beta = 1$ , тоді (2) переписемо у вигляді:

$$Y_t = AK_t^\alpha L_t^{1-\alpha}. \quad (3)$$

Саме у вигляді (3) виробнича функція задовольняє властивостям неокласичної теорії. Проаналізуємо тепер динамічну поведінку економіки, яка описується такою функцією.

Відомо, що неокласична модель росту Солоу-Свана описується фундаментальним диференціальним рівнянням [3; 15]:

$$\dot{k} = s \cdot f(k) - (n + \delta) \cdot k, \quad (4)$$

де  $k = K/L$ ,  $n$  – темп приросту населення,  $\delta$  – коефіцієнт вибуття (амортизації) капіталу, крапка над змінною означає диференціювання по часу.

Відповідно, рівноважний або стаціонарний  $k^*$  стан у моделі Солоу-Свана відповідає  $\dot{k} = 0$  в рівнянні (4):

$$s \cdot f(k^*) = (n + \delta) \cdot k^*. \quad (5)$$

Отже, зростання заощаджень призводить до короткотермінового підвищення темпів економічного розвитку та рівня капіталу на одного працівника. Проте таке зростання не впливає на рівень довготермінового або сталого розвитку, який усе ще дорівнює нулю. В умовах нормальної параметризації (тобто параметризації кривої, коли параметром є довжини дуги, яка відраховується від деякої фіксованої точки) швидкість конвергенції в напрямі нового сталого стану буде доволі швидкою. Наприклад, Барро та Сала-і-Мартін у 1990 р. емпірично довели, що модель передбачає зменшення за шість років половини відстані між  $k_0$  та  $k^*$  [12], що лягло в основу багатьох подальших наукових досліджень конвергенції.

Таким чином, можна зробити концептуальний висновок, що рівень зростання економіки, яка знахо-

диться нижче сталого стану, є високим та поступово знижується в часі. Відобразимо на рис. 1 співвідношення між двома економіками: так званою бідною ( $P$ ) та багатію ( $R$ ). Бідна економіка має менший початковий розмір капіталу  $k_{0P} < k_{0R}$  (ось чому ми її тривіально називаємо бідною). Припустимо, що бідна економіка має менший рівень заощаджень, а отже, наближається (тобто має місце процес конвергенції) до нижчого рівня сталого стану відношення «капітал – робоча сила»  $k_P^* < k_R^*$ . У такому разі ми бачимо зворотний процес, коли економіка з меншим рівнем економічного розвитку зростатиме нижчими темпами, ніж та, що має вищий рівень такого розвитку, тобто конвергенція відсутня в абсолютному змісті.

Тому виходячи з аналізу рис. 1, можна говорити про існування так званої умовної конвергенції, коли кожний регіон (країна) наближається до свого сталого стану з темпом росту, який постійно знижується. З емпіричного погляду це означає, що якщо сталий стан буде константою, регіони (країни) з меншим рівнем розвитку зростатимуть швидше, ніж ті, що мають вищий рівень. Якщо ж цього не зробити, то ми емпірично не побачимо такий процес, поки вони не досягнуть майже однакових сталих станів (якщо мається на увазі, що вони зближуються в однакові сталі стани).

Барро та Сала-і-Мартін у 1990 р. у відомому дослідженні [12] виявили вищеописану особливість на реальних даних. Так, вони показали, що штати у США демонструють абсолютну конвергенцію, тоді як країни світу – ні. Таке твердження має місце, оскільки штати США схожі за споживчими смаками та технологіями, а отже, вони наближаються до однакового сталого стану. Однак для великого набору країн науковці отримали відмінний результат – наявна тільки умовна конвергенція.

Із метою емпіричного дослідження конвергенції здійснюється логарифмічна лінеаризація рівняння (4):

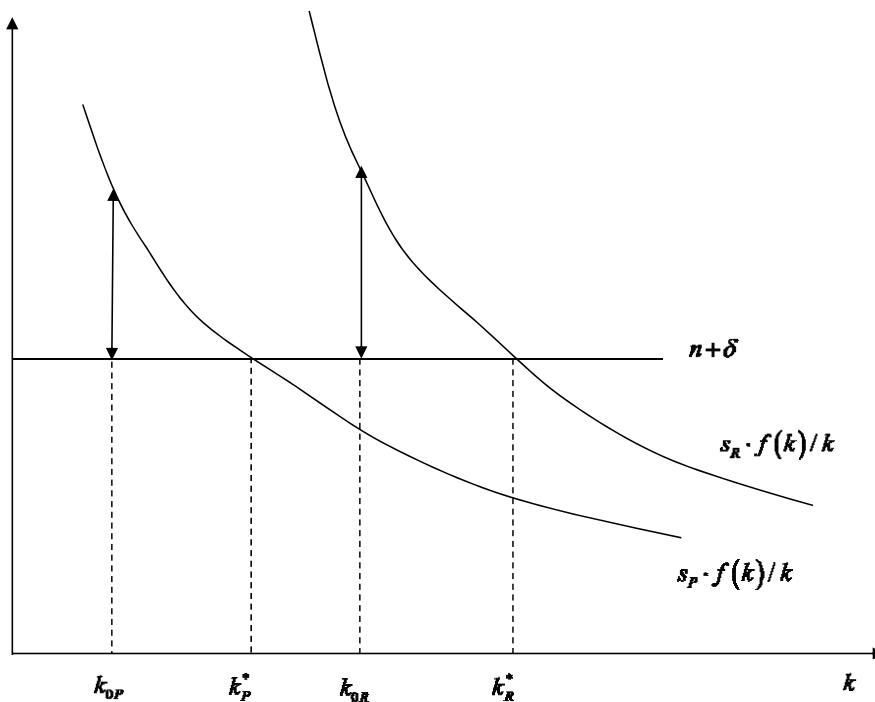


Рис. 1. Умовна конвергенція в неокласичній моделі

Джерело: складено за [15]

$$\log \left[ \hat{y} \sqrt{b^2 - 4ac} (t) \right] = \log \left[ \hat{y}(0) \right] \cdot e^{-\beta t} + \log \left( \frac{\hat{y}^*}{\hat{y}} \right) \cdot (1 - e^{-\beta t}). \quad (6)$$

Тоді середній рівень зростання у на інтервалі між датами 0 та  $T$  виглядатиме так:

$$\frac{1}{T} \cdot \log \left[ \frac{y(T)}{y(0)} \right] = x + \frac{1 - e^{-\beta T}}{T} \cdot \log \left[ \frac{\hat{y}^*}{\hat{y}(0)} \right]. \quad (7)$$

Чим вищий параметр  $\beta$  (звідки й пішов термін бета-конвергенції), тим швидше рівень середнього зростання реагує на різницю між  $\log \left( \frac{\hat{y}^*}{\hat{y}} \right)$  та  $\log \left[ \hat{y}(0) \right]$ , а отже, і вища швидкість конвергенції до сталого стану. Зауважимо, що модель (7) характеризує умовну конвергенцію, оскільки для заданих  $x$  (рівень екзогенного прискорення технологічного прогресу) та  $\hat{y}^*$  рівень зростання буде вищим, чим нижче буде значення  $y(0)$ . Конвергенція є умовною, оскільки  $\hat{y}(0)$  входить до  $\hat{y}$  та  $x$  якість можуть відрізнятися для окремих регіонів (країн).

Таким чином, ми можемо говорити про наявність того, зазначена концепція передбачає наявність суттєвих дослідниками. У зв'язку з цим виникає проблема і щодо використання концепції  $\sigma$ -конвергенції. Так,  $\beta$ -конвергенція виникає тоді, коли темпи росту країн із нижчим рівнем соціально-економічного розвитку вище темпів росту країн із вищим рівнем такого розвитку, а концепція  $\sigma$ -конвергенції передбачає аналіз просторової дисперсії.

певних умов щодо використання співвідношення (7) в емпіричних дослідженнях. По-перше, у моделях темп зростання доходу на душу населення та його відповідне початкове значення, як правило, обернено залежні, а отже, перевірка гіпотези конвергенції країн/регіонів має базуватися на оцінці такої залежності, чого у вітчизняних публікаціях ми не побачили.

По-друге, виробнича функція Кобба-Дугласа (2) має володіти властивістю постійного ефекту від масштабу, що вимагає її емпіричного дослідження та побудови у формі (3), чого більшість авторів наукових публікацій не здійснювала, а відразу переходила до оцінки моделі у вигляді (7).

На додаток підкреслимо, що в неокласичній моделі країни виступають закритими економіками, що повинно враховуватися у дослідженні країн/регіонів, між якими здійснюється перерозподіл національного доходу.

**Висновки.** Таким чином, емпіричний аналіз  $\beta$ -конвергенції з метою дослідження процесів диференціації соціально-економічного розвитку країн/регіонів повинен урахувувати особливості неокласичної моделі зростання, головною з яких виступає неконкурентна природа ідей, що лежить в основі технології. Окрім цього, необхідно враховувати обов'язково повинні враховуватися

#### Список використаних джерел:

- Maddison Angus. Phases of Capitalist Development. Oxford: Oxford University Press. The World Economy in the 20th Century. Paris : OECD, DevelopmentCentre, 1989.
- Summers R, Heston A. A New Set of International Comparisons of Real Product and Price Levels: Estimates for 130 Countries. *Review of Income and Wealt.* 1988. Vol. 34. P. 1–25.
- Solow R.A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economic.* 1956. Vol. 70. P. 65–94.
- Ramsey F.P. A Mathematical Theory of Saving. *Economic Journal.* 1928. Vol. 38. P. 543–559.
- Cass D. Optimum Growth in an Aggregative Model of Capital Accumulation. *Review of Economic Studies.* 1965. Vol. 32. P. 233–240.
- Quah D. International Patterns of Growth: Persistence in Cross-Country Disparities. 1990. MIT Working Paper.
- Acar S., Söderholm, P., Brännlund, R. Convergence of per capita carbon dioxide emissions: Implications and meta-analysis. *Climate Policy.* 2018. Vol. 18(4). P. 512–525.
- Bilgili F., Ulucak R., Koçak E. Implications of Environmental Convergence: Continental Evidence Based on Ecological Footprint. In: Shahbaz M., Balsalobre D. (eds) Energy and Environmental Strategies in the Era of Globalization. *Green Energy and Technology.* Springer, Charm, 2019. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-06001-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-06001-5_6).
- Solarin S., Tiwari A, Bello M.. A multi-country convergence analysis of ecological footprint and its components. *Sustainable Cities and Society.* 2019. Vol. 46. P.101–422.
- Veli Yilanci, Ugur Korkut Pata. Convergence of per capita ecological footprint among the ASEAN-5 countries: Evidence from a non-linear panel unit root test. *Ecological Indicators.* 2020. Vol. 113. P. 106–178.
- Sinan Erdogan, Ilyas Okumus. Stochastic and club convergence of ecological footprint: An empirical analysis for different income group of countries. *Ecological Indicators.* 2021. Vol. 121. P. 107–123.
- Barro R and Sala-i-Martin X. Economic Growth and Convergence Across the United States. 1990 B. NBER working paper 3419.
- Barro R., and Sala-i-Martin X. Convergence. *Journal of Political Economy.* 1992. Vol. 100. P. 223–251.
- Sala-i-Martin X. Regional cohesion: Evidence and theories of regional growth and convergence. *European Economic Review.* 1996. Vol. 40. P. 1325–1352.
- Swan T. Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record.* 1956. Vol. 32. P. 334–361.

#### References:

- Maddison Angus. (1989) Phases of Capitalist Development. Oxford: Oxford University Press. The World Economy in the 20th Century. Paris: OECD, DevelopmentCentre
- Summers R, Heston A. (1988) A New Set of International Comparisons of Real Product and Price Levels: Estimates for 130 Countries. *Review of Income and Wealt.*, vol. 34, pp. 1–25.
- Solow R. (1956) A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economic.*, vol. 70, pp. 65–94.
- Ramsey F.P. (1928) A Mathematical Theory of Saving. *Economic Journal.*, vol. 38, pp. 543–559.

5. Cass D. (1965) Optimum Growth in an Aggregative Model of Capital Accumulation. *Review of Economic Studies*, vol. 32, pp. 233–240.
6. Quah D. (1990) International Patterns of Growth: Persistence in Cross-Country Disparities, MIT Working Paper.
7. Acar S., Söderholm, P., Brännlund, R. (2018) Convergence of per capita carbon dioxide emissions: Implications and meta-analysis. *Climate Policy*, vol. 18(4), pp. 512–525.
8. Bilgili F., Ulucak R., Koçak E. (2019) Implications of Environmental Convergence: Continental Evidence Based on Ecological Footprint. In: Shahbaz M., Balsalobre D. (eds) Energy and Environmental Strategies in the Era of Globalization. *Green Energy and Technology*. Springer, Charm, [https://doi.org/10.1007/978-3-030-06001-5\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-06001-5_6)
9. Solarin S., Tiwari A, Bello M. (2019) A multi-country convergence analysis of ecological footprint and its components. *Sustainable Cities and Society*, vol. 46, pp. 101–422.
10. Veli Yilanci, Ugur Korkut Pata (2020) Convergence of per capita ecological footprint among the ASEAN-5 countries: Evidence from a non-linear panel unit root test. *Ecological Indicators*, vol. 113, pp. 106–178.
11. Sinan Erdogan, Ilyas Okumus (2021) Stochastic and club convergence of ecological footprint: An empirical analysis for different income group of countries. *Ecological Indicators*, vol. 121, pp. 107–123.
12. Barro R and Sala-i-Martin X. (1990) Economic Growth and Convergence Across the United States. NBER working paper 3419.
13. Barro R., and Sala-i-Martin X. (1992) Convergence. *Journal of Political Economy*, vol. 100, pp. 223–251.
14. Sala-i-Martin X. (1996) Regional cohesion: Evidence and theories of regional growth and convergence. *European Economic Review*, vol. 40, pp. 1325–1352.
15. Swan T. (1956) Economic Growth and Capital Accumulation. *Economic Record*, vol. 32, pp. 334–361.

УДК: 330.43, 336.77

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-23>**Кравченко В. Г.**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0113-7933>**Кравченко Т. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1506-3595>**Kravchenko Volodymyr, Kravchenko Tetiana**  
National Economic University named after Vadym Hetman

## ОЦІНЮВАННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Зосереджено увагу на оцінюванні кредитоспроможності потенційних клієнтів банків. Розглянуто різні підходи до трактування сутності кредитоспроможності позичальника. Придільено увагу рейтинговому оцінюванню потенційних позичальників банків. На підставі цього запропоновано модель кредитного скорингу. Модель представлено у вигляді скорингової карти, яка будується на результатах оцінювання логістичної регресії. Одним з основних етапів побудови скорингової карти є перевірка на достовірність отриманої моделі. Для перевірки якості моделі були вибрані критерії: значення площі під ROC-кривою та індекс GINI. Отримано скорингову карту, яку в подальшому можна включити в автоматичний процес прийняття рішень щодо видачі кредитів банками.

**Ключові слова:** кредитоспроможність, логістична модель, кредитний скоринг, кваліфікаційна якість.

## ASSESSMENT OF CREDIT CAPACITY OF POSITIVE IN COMMERCIAL BANK

In the financial and economic crisis context, which is characterized by an increase in the number of insolvent business entities of the credit market, there are an increase in the share of doubtful loans in loan portfolios of the banks and the issue of studying the assessment of the creditworthiness of borrowers of a commercial bank becomes especially relevant.

The article considered various approaches to the interpretation of the essence of the creditworthiness of borrowers and various methods for assessing the creditworthiness of potential customers of banks, such as regression models, neural networks, a classification tree, genetic algorithms, scoring cards, which are the main tools for data mining. Note that the different models can be applied at various stages of assessing a bank's credit risk.

The analysis of the assessment of the creditworthiness of borrowers by banks gave grounds to propose a credit-scoring model. The model is presented in the form of a scoring card, which is based on the results of evaluating the logistic regression. Scoring maps are constructed on the assumption that «the past reflects the future». Accordingly, based on data on previously opened loans and analyzing the available information, it is possible to predict the result (behavior) of future borrowers.

To create a scoring card, the following business process was considered: the manager of a partner store of the bank fills in the client's personal data, after which the form is sent to several banks for consideration. Banks review the application, obtain information from external sources, and make decisions. The bank, in turn, must quickly and efficiently assess the client and immediately indicate the agreed loan.

The scoring model in the form of a scoring card is based on the results of evaluating the logistic regression in the R-Studio software package. The quality of the investigated model was checked by the area under the ROC-curve and the GINI index. According to the results of the study, we can conclude that this model can be included in the automatic decision-making process on the issuance of loans, which will allow banks to 1) reduce the time for a bank to decide to issue a loan; 2) be sure that the loan will be repaid by the borrower; 3) reduce the bank's credit risks.

**Keywords:** creditworthiness, logistic model, credit scoring, qualification quality.

**JEL classification:** C01, C02, C13, C15, E51

**Постановка проблеми.** В умовах фінансово-економічної кризи, яка характеризується зростанням кількості неплатоспроможних суб'єктів господарювання кредитного ринку, що спричиняє зростання частки сумнівних кредитів у кредитних портфелях банків, особливої актуальності набуває питання вивчення оцінки кредитоспроможності позичальників комерційного банку. Це зумовлено тим, що значна частина прострочених кредитів виникає внаслідок недостатньо глибокого аналізу кредитоспроможності позичальника на етапі прийняття рішення щодо кредитування. Така ситуація спричинена відсутністю новітніх методик оцінки кредитоспроможності позичальника, які б чітко

відповідали вимогам сьогодення. Тому одним з основних завдань для банків є здатність ними здійснювати кредитну діяльність та знижувати ризики, пов'язані з нею.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню вивчення оцінки кредитоспроможності позичальників та пов'язаних із ними ризиків присвячено багато вітчизняних та зарубіжних праць, зокрема: Е. Брігхем, Л. Гапенські, П. Роуз, Дж.Ф. Сінкі, В.В. Вітлінського, О.В. Дзюблюка, Л.О. Примостки, Т.О. Терещенко тощо. Вони вивчали модернізацію методів та моделей оцінки кредитоспроможності боржника комерційними банками. Проте проблему оцінки кредитоспромож-

ності позичальників не можна вважати повністю розкритою, тому що наразі немає єдиної системи оцінки, яка б повністю описувала загальну картину кредитоспроможності позичальника.

**Мета статті** полягає у висвітленні існуючих підходів до оцінки кредитоспроможності позичальників та побудові моделі кредитного скорингу для визначення кредитного ризику банків.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання: 1) розглянути сутність та необхідність оцінки кредитоспроможності позичальника банку; 2) здійснити аналіз підходів до оцінки кредитоспроможності позичальника; 3) провести оцінку кредитоспроможності позичальника за допомогою моделі кредитного скорингу; 4) оцінити якість моделі за ROC-кривою та індексом GINI.

**Виклад основного матеріалу.** Проведення активних операцій банками повинно здійснюватися відповідно до умов, визначених у чинному законодавстві. В обов'язковому порядку кредитним комітетом здійснюється оцінка кредитоспроможності позичальника, ефективність проведення якої безпосередньо впливає на кредитну діяльність банку. Фінансово-кредитна установа зацікавлена в найбільш реальному відображенні стану кредитоспроможності позичальника з огляду на те, що чим більш ефективно буде здійснена оцінка, тим менша ймовірність настання кредитного ризику, а отже, тим більшою є вірогідність погашення позичальником своїх зобов'язань на користь банку.

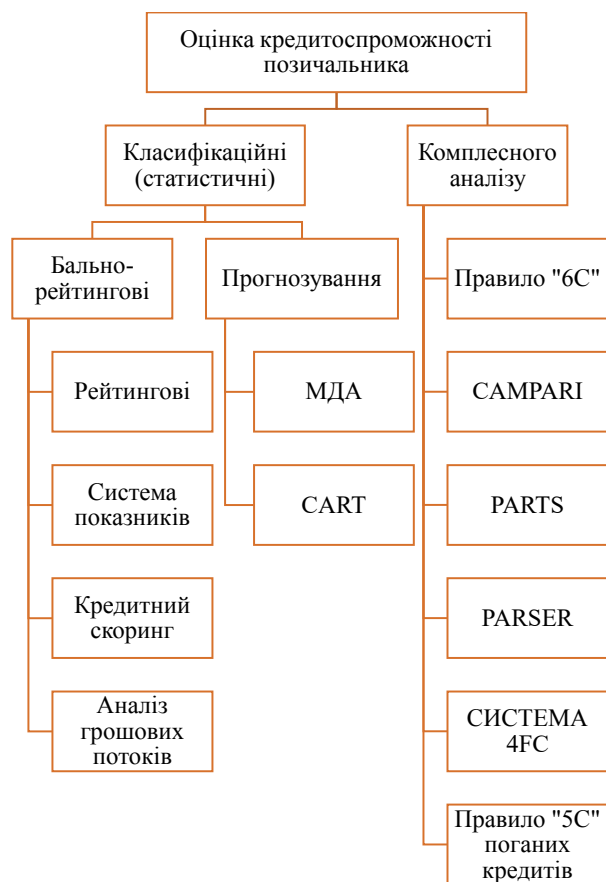


Рис. 1. Методи оцінки кредитоспроможності позичальника

Джерело: складено за [1]

Кредитоспроможність – це такий фінансовий стан, за якого позичальник здатен накопичити визначену суму коштів для погашення зобов'язань у визначений договором термін.

Зауважимо, що кредитоспроможність складається із сукупності елементів, висвітлення яких дає чітке уявлення про сутність досліджуваної економічної категорії, а саме: довіри банку до позичальника; наявності передумов отримання кредиту (кредитна історія); аналізу становища позичальника на ринку; репутації позичальника; гарантій; ділової активності, тобто підтримки фінансової стійкості, платоспроможності.

Існування різних підходів до трактування сутності кредитоспроможності позичальника, відмінності методик аналізу, моделей оцінки та системи пояснює їх різноманітність у банківській системі, тому комерційний банк в Україні може самостійно вибирати найбільш оптимальні показники для оцінки та аналізу кредитоспроможності.

Схематично всі існуючі методики можна представити у вигляді класифікаційних (статистичних) методів оцінки та комплексного аналізу кредитоспроможності (рис. 1).

У нашій роботі зупинимося на моделюванні кредитних ризиків за допомогою кредитного скорингу.

*Кредитний скоринг* (від англ. score – бал, оцінка) є математичною або статистичною моделлю, за допомогою якої на основі кредитної історії попередніх клієнтів банк намагається визначити, наскільки велика ймовірність того, що конкретний потенційний позичальник поверне кредит у визначений термін [2, с. 88].

Процедура кредитного скорингу полягає у тому, щоб оптимізувати надання кредитів позичальникам. У цій процедурі використовується бальна система (ураховуючи вагові коефіцієнти) та відбувається класифікація потенційних позичальників з урахуванням рейтингу їхньої кредитоспроможності. Тобто кожному досліджуваному параметру, який описує кредитора-позичальника, присвоюється реальна оцінка в балах. На підставі статистичних досліджень даних кожному показнику встановлюється певна кількість балів – скорингова оцінка. Чим вище кредитоспроможність і сумлінність за тим або іншим показником, тим вищий бал. Тому основна ідея скорингу – визначення тих характеристик, які пов'язані зі ступенем надійності та платоспроможності потенційного позичальника.

Різними банками для побудови скорингової моделі використовуються різні методи, наприклад: моделі регресії, нейроні мережі, дерево класифікацій, генетичні алгоритми, скорингові карти, що є основними інструментами інтелектуального аналізу даних. Ці моделі можна використовувати на різних етапах оцінювання кредитного ризику банку.

Найбільш традиційною у банківській системі є лінійна регресійна модель множинної регресії [3, с. 34; 4, с. 237]:

$$p = w_0 + w_1x_1 + w_2x_2 + \dots + w_nx_n, \quad (1)$$

де  $p$  – ймовірність дефолту;

$w$  – вагові коефіцієнти;

$x$  – характеристики клієнта.

Проте недоліком моделі (1) є те, що в лівій частині рівняння знаходиться ймовірність, яка приймає зна-

чення від 0 до 1, а змінні в правій частині можуть приймати будь-які значення від  $-\infty$  до  $+\infty$ .

Логістична регресія дає змогу подолати цей недолік:

$$\text{Log} \left( \frac{p}{1-p} \right) = w_0 + w_1 x_1 + w_2 x_2 + \dots + w_n x_n. \quad (2)$$

Ця модель потребує більш складніших розрахунків для отримання вагових коефіцієнтів, та обов'язковою умовою є те, що в ній не повинно бути сильно корельованих незалежних змінних. Проте слід зазначити, що модель (2) є лідером серед скорингових (рейтингових) систем. Основною перевагою моделі (2) є те, що клієнтів можна розділити на дві групи (1 – потенційно хороший клієнт, 0 – поганий) і на декілька груп ризику. Останнім кроком є те, що модель (2) потрібно перевірити на достовірність та апробувати на реальних даних. Модель повинна давати коректні та якісні прогнози на практиці.

Дерево класифікації і нейроні мережі являють собою системи, які поділяють клієнтів на групи, у середині яких рівень ризику приблизно однаковий і максимально відрізняється від рівня ризику інших груп [4, с. 238].

Ще одним із методів кредитного скорингу є скорингові карти.

У нашій роботі за допомогою кредитного скорингу дослідимо кредитні ризики банків із реальної автоматичної системи прийняття рішень щодо видачі товарного кредиту. Розглядається такий процес системи: менеджер магазину – партнера банку заповнює анкетні дані клієнта, після чого аплікаційна інформація надсилається на розгляд у декілька банків. Банки розглядають заявку, отримують інформацію із зовнішніх джерел та приймають рішення. Банк, своєю чергою, повинен швидко й якісно оцінити клієнта та відразу вказати, чи погоджено кредит.

Процес розроблення скорингової моделі може відрізнятися залежно від вибраної предметної галузі, експертних оцінок аналітика-розробника, кінцевої мети та інших чинників.

Структуру створення та впровадження всього процесу в системі R-Studio наведено на рис. 2.

*Аналіз та збирання даних.* На цьому етапі отримано клієнтські дані для роботи, які було структуровано за встановленим зразком звіту щодо товарних заявок у таблиці Excel. Вибір предикторів зумовлений наявними даними, такими як: технічні дані щодо заявки; аплікаційні дані, надані клієнтом; дані щодо вибраного продукту, партнера, щодо клієнтів із зовнішніх сервісів.

Для дослідження та побудови логістичної моделі взято 86 факторних ознак та 8 412 спостережень. Дані містять такі факторні ознаки, як: стать, вік, паспорт, адреса, сімейний стан, освіта, діти, посада тощо.

Робота з даними виконувалася у зручному середовищі R-Studio, яке працює на основі мови програмування R. Слід зазначити, що починати роботу із середовищем можна, коли дані очищені та структуровані, для цього достатньо мати попередньо підготовлений Excel-файл. Фрагмент даних представлено на рис. 3.

Скорингові карти будуються виходячи з припущення про те, що «минуле відображає майбутнє». Відповідно, базуючись на даних щодо відкритих раніше кредитів і аналізуючи наявну інформацію, можна передбачити результат (поведінку) майбутніх позичальників. Для того щоб коректно виконати цей аналіз, потрібно зібрати необхідні дані за певний проміжок часу, а потім здійснити їх моніторинг протягом іншого визначеного відрізка часу й оцінити. Зібрані дані (змінні) поряд із відповідною класифікацією (мета: «хороший»/«поганий») становлять основу для розроблення скорингової карти.

«Вікно дозрівання» – це проміжок часу, коли позичальник мав можливість себе проявити (наприклад, мета: 90+). «Вікно вибірки» – це проміжок часу, коли ті чи інші позичальники відбираються для аналізу (потрапляють у вибірку). Рекомендується також проаналізувати, який період «дозрівання» є ідеальним для того чи іншого продукту (регіону, типу клієнта тощо). У деяких випадках, таких як шахрайство і банкрутство, часовий період уже відомий або визначений.

Припустимо, що термін кредитування менше шести місяців і вибірка ще «не визріла», визначимо «поганих» клієнтів – цільову змінну – за причиною відмови. Увійшли: відмова за негативною кредитною історією, за наявністю у розшуку, загублені паспорти, критичні групи фроду.

Із моделі також були виключені неякісні дані або нетипові випадки, які можуть змістити розподіл реальних значень. Також у цій моделі дані очистили від викидів шляхом зміни значень або вилучення запису. На рис. 4 представлено часовий ряд «Вік» позичальника.

Як можемо побачити (рис. 4), у межах 2 100 значення є викид зі значенням 4. Перевіряємо за датою народження і бачимо помилку – виправляємо її.

*Одномірний аналіз. Розподіл характеристик.* На даному етапі перевіряємо, які є дані для побудови моделі, їх тип, кількість та якість, визначаємо вагомість атрибутів. Важливим є визначення міри прогностичної здатності атрибута і характеристики – вагомість Weight of Evidence (WoE). Ця міра означає міру ймовірності «хорошого» результату в даній характеристиці, відношення частки «хороших» в атрибуті до частки «поганих» результатів. Після цього визначимо оцінку ступеня взаємозв'язку між незалежними змінними і залежною – показник інформаційного значення, або

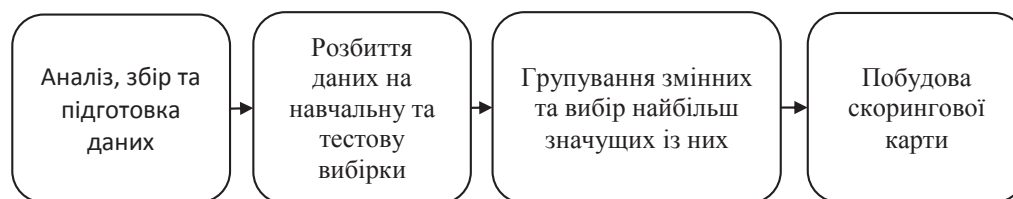


Рис. 2. Процес створення скорингової карти в R-Studio

Джерело: складено за [6, с. 29]

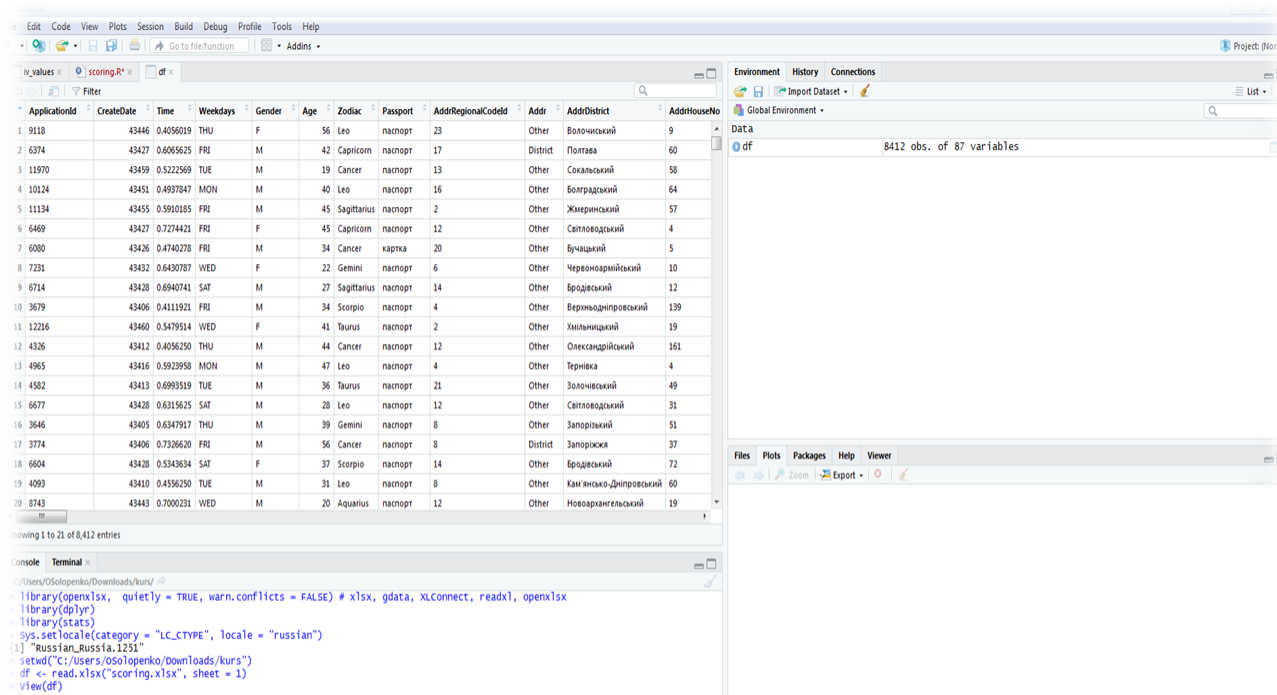


Рис. 3. Фрагмент генеральної сукупності для побудови моделі в R-Studio

Джерело: розроблено авторами

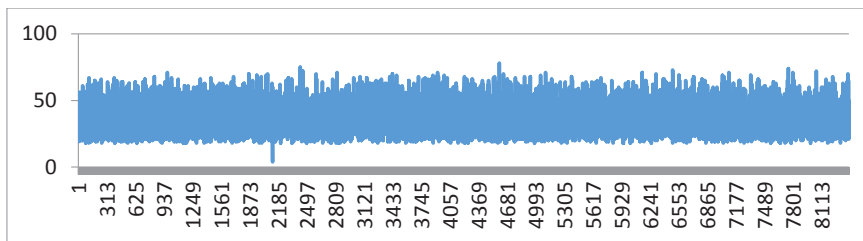


Рис. 4. Графік числового ряду змінної «Вік» позичальників

Джерело: розроблено авторами

IV (Information value) «предиктивна сила» характеристики, за формулою:

$$IV = \sum_1^n (d_i^{(1)} - d_i^{(2)}) \cdot \ln \left( \frac{d_i^{(1)}}{d_i^{(2)}} \right), \quad (3)$$

де  $d_i^{(1)}$  і  $d_i^{(2)}$  – відносна частка поганих та хороших клієнтів,  $n$  – кількість категорій незалежних змінних [6, с. 25]. Чим вищий цей показник, тим більшу вагу має значення змінної під час побудови моделі (табл. 1):

Таблиця 1

Значущість незалежної змінної за показником IV

Information Value	Предиктивна сила
< 0.02	Марне для прогнозування
0.02 to 0.1	Слабкий предиктор
0.1 to 0.3	Середній предиктор
0.3 to 0.5	Сильний предиктор
>0.5	Підозрілий предиктор

Джерело: складено за [6, с. 25]

Якою б сильною не була характеристика, необхідно брати до уваги бізнес-логіку: чи дійсно дана залеж-

ність має «економічну» природу? чи не викликана дана залежність впливом інших чинників? чи немає помилки в розрахунках? Великі IV характеристики завжди підозрілі.

Таблиця 2

Інформація про значущість незалежної змінної до групування

Variable	info_value
PartnerStoreCode	0,524697
CH	0,478453
JurDistrict	0,416215
AddrDistrict	0,391286
.....	.....
Addr	0,000248

Джерело: розроблено авторами

У табл. 2 бачимо, що найбільший вплив мають конкретний магазин, в якому клієнт отримував кредит, групова оцінка його кредитної історії та адреса прописки.

Заключним моментом одномірного аналізу скорингових показників є групування всередині змінних на



Таблиця 3

## Фрагмент групування всередині змінних на класи

variable	bin	count	good	bad	badprob	woe	bin_iv	total_iv	breaks
Time	[-Inf,0.41)	300	242	58	0,1933	-0,2577	0,0033	0,0126	0.41
Time	[0.41,0.51)	1738	1331	407	0,2342	-0,0141	0,0001	0,0126	0.51
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
Time	[0.73, Inf)	383	297	86	0,2245	-0,0686	0,0003	0,0126	Inf

Джерело: розроблено авторами

класи. Особливо це стосується інтервальних і якісних змінних із великою кількістю характеристик, наприклад професія. Групування всередині показників дає змогу легше зрозуміти існуючі залежності в моделі, скорингові бали стають більш прозорими і стійкими до невеликих змін у клієнтській базі, вирішує проблему екстремальних величин і рідкісних значень і надає більше статистичної значущості скоринговими змінним.

Інформацію щодо кожного предиктора отримали у вигляді табл. 3.

Із табл. 3 бачимо, що перша група має період від 0 до 0,41 та вміщує 300 значень, з яких 58 – «погані». Ймовірність таких значень у цій групі – 0,1933, Woe –0,2577. Предиктивна сила всього Time – 0,0126, а конкретного розглянутого значення – 0,0033.

Знову обрахуємо IV вже після групування:

Таблиця 4

## Інформація про значущість незалежної змінної після групування

variable	info_value
CH_woe	0,315045
FotoVerification_woe	0,205543
Age_woe	0,130567
.....	.....
Addr_woe	0,000248

Джерело: розроблено авторами

У табл. 4 бачимо, що після групування трійка лідерів змінилася (тепер найбільший вплив здійснюють кредитна історія, фотоверифікація та вік), а значення значущості здебільшого зменшилися.

Результати групування представлено на рис. 5.

*Дослідження кореляції.* Маємо оброблені дані, інформацію стосовно предикторної сили характеристик та мету – дослідити зв'язок між даними боржника та їхнім впливом на ймовірність, тобто тепер можемо створити модель скорингової оцінки кредитоспроможності клієнта.

Усі змінні, що використовуються в моделі, необхідно перевірити на наявність кореляції між собою для коректнішого відображення впливу кожного з критеріїв на результат (рис. 6).

Із рис. 6 бачимо, що, наприклад, AddrRegionalCodeId корелює з JurRegionalCodeId, що не дивно, адже зазвичай адреса прописки та адреса проживання вказуються однакові, тому видаляємо корелюючі характеристики.

*Багатомірний аналіз (побудова скорингової карти).* На основі логістичної моделі було створено вибірку даних щодо оцінки кредитоспроможності клієнтів. Залежна змінна Y інтерпретується як ймовірність дефолту позичальника, це бінарна змінна, яка приймає значення 1, якщо дефолт, і значення 0 – у протилежному випадку. Шляхом перетворень отримаємо фінальний вибір предикторів для моделі. Чим більше зірочок, тим впливовішим він є. Предиктори, яких немає в списку, були відкинуті (табл. 5).

Для оцінки якості класифікації використаємо аналіз ROC-кривих (від англ. Receiver Operator Characteristic), що дасть змогу вибрати оптимальний поріг ймовірності поділу «поганих» і «хороших» позичальників для досягнення прийнятного рівня чутливості і специфічності моделі [5, с. 9–10]. Для аналізу класифікаційної здатності скорингової моделі використовують показник площі під ROC-кривою – AUC (від англ. Area

## До групування

variable	info_value
PartnerStoreCode	0,524697
CH	0,478453
JurDistrict	0,416215
AddrDistrict	0,391286
RequestedLoanAmount	0,271082
PurchasePrice	0,27092
Time	0,258122
Age	0,255588
WorkExperience	0,241793
Vnesok_vid	0,193582
Vnesok_kil	0,187628
FinancialIncomes0	0,150589
FotoVerification	0,128882

## Після групування

variable	info_value
CH_woe	0,315045
FotoVerification_woe	0,205543
Age_woe	0,130567
Vnesok_vid_woe	0,109097
Vnesok_kil_woe	0,102942
PartnerStoreCode_woe	0,100462
PartnerName_woe	0,06757
WorkExperience_woe	0,049631
AddrDistrict_woe	0,049224
JurDistrict_woe	0,045915
LoanProductName_woe	0,043627
JurRegionalCodeId_woe	0,043527
AddrRegionalCodeId_woe	0,043324

Рис. 5. Групування змінних

Джерело: розроблено авторами



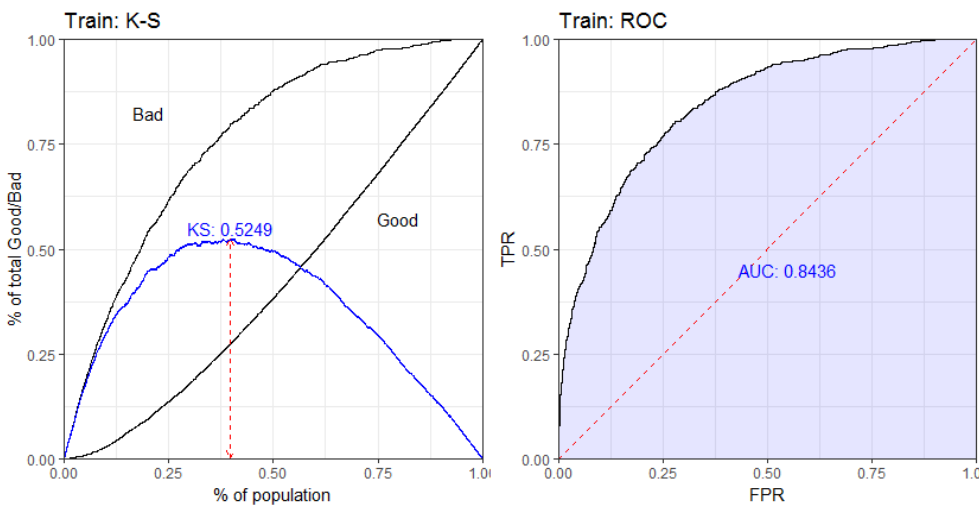


Рис. 7. Статистика тренувальної вибірки

Джерело: розроблено авторами

Розрахований коефіцієнт Джині становив 0,6872, що є досить хорошим показником.

Якість класифікації розробленої на основі логістичної регресії скорингової карти можна оцінити, проаналізувавши розподіл скорингових балів позичальників. Під час ранжирування позичальників за хорошою скоринговою картою «погані» і «хороші» позичальники повинні мати максимально відмінні скорингові бали. Наприклад, «поганим» позичальникам присвоювався менший бал, аніж «хорошим». У результаті група «поганих» кредитів повинна мати в сумі менше балів, аніж група «хороших». Чим більш явно будуть розділені розподілу скорингових балів для «поганих» і «хороших» кредитів, тим ефективніше буде працювати скорингова карта. Ідеальною вважається скорингова карта, за якою розподіл балів у «поганих» і «хороших» позичальників не перетинається, а знаходиться поруч один з одним.

Розрахуємо саму скорингову карту з балами, які програмний комплекс записує поряд із кожним значенням предиктора, створюючи тим самим довідник (табл. 6):

Також подивимося, як розподіляться бали на тренувальній вибірці, яка розраховує кредитний бал, урахуовуючи попередні розрахунки (табл. 7).

У табл. 6 та 7 бачимо, звідки були взяті сумарні бали та як були розставлені бали за кожне значення фінальних предикторів декількох із позичальників.

За розподілу Гауса (рис. 8) бачимо, що більшість «поганих» позичальників зосереджено в лівому боці графіка, адже чим менший бал, тим більша приналежність до «поганих», а це означає, що такий розподіл є досить хорошим.

Однак «хороші» позичальники не зосереджені у правій частині графіку, де мали б знаходитися. Багато «хороших» позичальників отримали низький скоринговий бал, що показує недоліки моделі. Результатом моделювання є число, конкретний скоринговий бал, який обраховується окремо для кожного позичальника.

Таким чином, ми можемо встановити пороговий бал відмови позичальникам, які отримали менше 826 балів, та бал для затвердження без перевірки вище 1 063. Відповідно, із 826 до 1063 балів виникне сіра зона, яку потрібно буде перевіряти додатково та поступово вносити зміни в модель.

**Висновки.** Проведене дослідження сучасних моделей оцінювання кредитоспроможності позичальників свідчить про їх недосконалість та існування низки

Таблиця 6

Фрагмент довідника скорингової карти з балами для окремих значень предиктора

variable	bin	count	count_dis	good	bad	badprob	woe	bin_iv	total_iv	breaks	is_special	points
Time	[-Inf,0.386	83	0,014564	64	19	0,228916	-0,04363	2,74E-05	0,080833	0.386	ЛОЖЬ	26
Time	[0.386,0.391	40	0,007019	35	5	0,125	-0,7751	0,003364	0,080833	0.391	ЛОЖЬ	87
Time	[0.391,0.396	43	0,007545	32	11	0,255814	0,102972	8,22E-05	0,080833	0.396	ЛОЖЬ	14
Time	[0.396,0.401	36	0,006317	29	7	0,194444	-0,25057	0,00037	0,080833	0.401	ЛОЖЬ	43

Джерело: розроблено авторами

Таблиця 7

Фрагмент розподілення балів на тренувальній вибірці

Time_poi	Weekday	Age_poi	Zodiac_pc	Passport_JurRegion	JurDistrict	FamilySta	Education	WorkPosi	WorkExpe	WorkPlaci	ContactPe	ContactPe	FinancialI	PartnerNe	PurchaseF	Requeste	Vnesok_v	CH_points	FotoVerif	score	
51	18	52	12	26	30	23	31	19	6	44	34	34	15	31	43	11	33	9	-11	79	590
28	18	3	30	26	26	20	31	19	21	44	33	27	15	0	10	42	37	17	287	124	858
19	18	40	30	26	8	20	33	19	18	25	16	35	65	30	38	27	20	17	-2	-62	440
32	18	23	26	-24	47	44	31	15	18	50	17	27	15	18	10	4	25	37	-2	81	512

Джерело: розроблено авторами

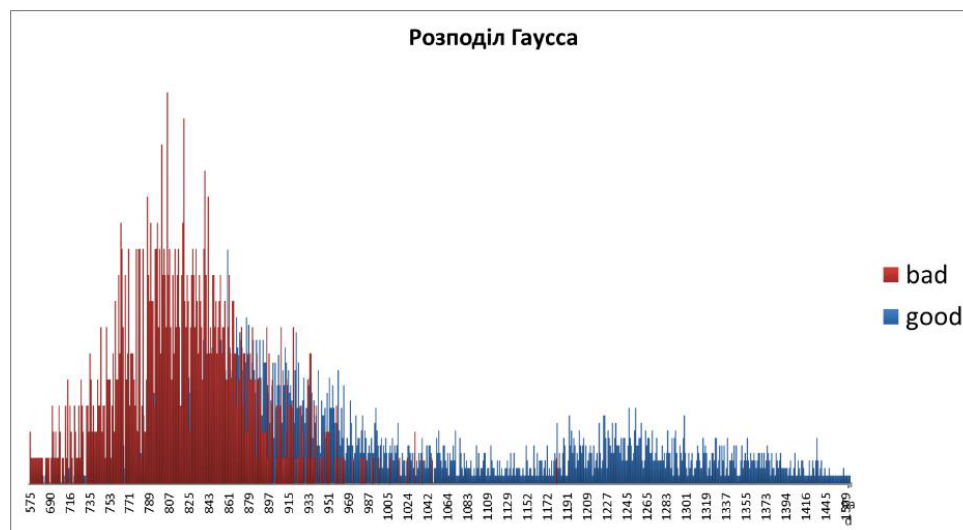


Рис. 8.

Джерело: розроблено авторами

недоліків. Класифікаційні методи оцінки кредитоспроможності позичальника недостатньо уваги приділяють якісним показникам його діяльності, не досліджується вплив зовнішнього середовища на здатність підприємства обслуговувати кредитні кошти.

Тому в роботі був розглянутий приклад скорингової моделі, який дає можливість банкам: 1) скоротити час на прийняття банком рішення на видачу кредиту; 2) бути впевненими в тому, що кредит буде повернений позичальником; 3) знизити кредитні ризики банку.

Для розв'язання поставленої задачі було вибрано скорингову модель у вигляді скорингової карти, яка будується на результатах оцінювання логістичної регресії в програмному комплексі R-Studio. За значен-

нями площі під ROC-кривою та індексом GINI була перевірена якість скорингової моделі. Отримано скорингову карту, яку можна включати в автоматичний процес прийняття рішень щодо видачі кредитів.

Напрямами подальших досліджень є вдосконалення розглянутої методики скорингового аналізу та визначення переваг і недоліків упровадження автоматизованих скорингових систем у роботу комерційних банків. Перспективним напрямом досліджень є також використання комбінованих процедур прогнозування кредитоспроможності клієнтів на основі альтернативних, ідеологічно різних, методів аналізу даних, що забезпечують значне підвищення якості оцінок прогнозів.

#### Список використаних джерел:

1. Виговський В. Г. Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності суб'єктів господарювання комерційними банками. *Облік і фінанси АПК*. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/metodichni-pidhodi-do-ocinki-kreditospromozhnosti-sub-ektiv-gospodaryuvannya-komerciyrimi-bankami.html> (дата звернення: 12.02.2021).
2. Стечишин Т.Б. Сучасні банківські методики визначення кредитоспроможності позичальника – фізичної особи. *Наука молода*. 2015. № 23. С. 82–93. URL: <http://dSPACE.tneU.edu.ua/handle/316497/3433> (дата звернення: 16.02.2021).
3. Данилов В.Я., Жиров О.Л., Бідюк П.І. Оцінювання кредитних ризиків методами інтелектуального аналізу даних. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2017. № 1. С. 33–48. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84839117.pdf> (дата звернення: 16.02.2021).
4. Яблоков А.І. Рейтингове моделювання банківських ризиків. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем*. 2009. № 14. С. 229–245. URL: <http://dSPACE.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/46082/14-Yablokov2.pdf?sequence=1> (дата звернення: 18.02.2021).
5. Сорокін А.С. К вопросу валидации модели логистической регрессии в кредитном скоринге. *Науковедение*. 2014. № 2(21). С. 1–14. URL: <http://znanium.com/catalog/product/487886> (дата звернення: 18.02.2021).
6. Бакун С.А., Бідюк П.І. Методика побудови скорингових карт із використанням платформ SAS. *Наукові вісті Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 2. С. 23–32. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/18170/1/5\\_Bakun.pdf.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/18170/1/5_Bakun.pdf.pdf) (дата звернення: 10.02.2021).

#### References:

1. Vyhovskiy V.H. Metodichni pidkhody do otsinky kredyitospromozhnosti subiektiv hospodariuvannya komertsiiynymi bankamy [Methodical approaches to assessing the creditworthiness of commercial banks]. *Accounting and finance of agro-industrial complex (electronic journal)*. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/metodichni-pidhodi-do-ocinki-kreditospromozhnosti-sub-ektiv-gospodaryuvannya-komerciyrimi-bankami.html> (accessed 02 February 2021).
2. Stechyshyn T.B. (2015) Suchasni bankivski metodyky vyznachennia kredyitospromozhnosti pozychalnyka – fizychnoi osoby [Modern banking methods for determining the creditworthiness of the borrower – an individual]. *Nauka moloda*, vol. 23, pp. 82–93. Available at: <http://dSPACE.tneU.edu.ua/handle/316497/3433> (accessed 16 February 2021).

3. Danylov V.Ya., Zhyrov O.L., Bidiuk P.I. (2017) Otsiniuvannia kredytnykh ryzykiv metodamy intelektualnoho analizu danykh [Credit risk assessment by data mining methods]. *Systemni doslidzhennia ta informatsiini tekhnologii (international scientific and technical journal)*, vol. 1, pp. 33–48. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/84839117.pdf> (accessed 16 February 2021).
4. Iablokov A.I. (2009) Reitynhove modeliuвання bankivskykh ryzykiv [Rating modeling of banking risks]. *Ekonomiko-matematychne modeliuвання sotsialno-ekonomichnykh system (Zbirnyk naukovykh prats MNNTs ItiS)*, vol. 14, pp. 229–245. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/46082/14-Yablokov2.pdf?sequence=1> (accessed 18 February 2021).
5. Sorokin A.C. (2014) K voprosu validacii modeli logisticheskoy regressii v kreditnom skoringe [On the issue of validating the logistic regression model in credit scoring]. *Naukovedenie (electronic journal)*, vol. 2, no. 21, pp. 1–14. Available at: <http://znanium.com/catalog/product/487886> (accessed 18 February 2021).
6. Bakun S.A., Bidiuk P.I. (2016) Metodyka pobudovy skorynhovykh kart iz vykorystanniam platform SAS [Methods of constructing scoring maps using SAS platforms]. *Naukovi visti Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, vol. 2, pp. 23–32. Available at: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/18170/1/5\\_Bakun.pdf.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/18170/1/5_Bakun.pdf.pdf) (accessed 10 February 2021).

УДК 330.43

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/167-24>**Харченко Ю. А.**кандидат технічних наук, доцент,  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9588-9708>**Kharchenko Yuriy**

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

## РОЗРОБЛЕННЯ МОДЕЛЕЙ ПРОГНОЗУВАННЯ ОБСЯГУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання в сучасних умовах потребує постійного співставлення планів із реальним розвитком подій. Розвиток ринкових відносин збільшує відповідальність та самостійність підприємств в ухваленні рішень щодо стратегії і тактики на майбутній період. Саме тому під час обґрунтування управлінських рішень актуальним є застосування прийомів та методів економіко-математичного моделювання. У статті проаналізовано статистичні дані одного із сільськогосподарських підприємств Полтавської області, викремлено кілька впливових факторів. Запропоновано для вибору оптимальної моделі прогнозування обсягу реалізації продукції виконати регресійний аналіз, розробити лінійну багатофакторну модель та побудувати адаптивну модель. За отриманими моделями автором було виконано розрахунки. Аналіз отриманих результатів підтвердив адекватність моделей. Рекомендовано для практичного застосування адаптивну модель, адже вона має найкращу якість прогнозу та мінімальну суму квадратів відхилень. Отже, використання розроблених економіко-математичних моделей прогнозування дасть змогу поліпшити оперативне планування випуску окремих видів продукції, а також (після отримання нових статистичних даних) швидко змінювати виробничі плани. Таким чином, будуть створені умови для підвищення конкурентоспроможності та забезпечено стабілізацію фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

**Ключові слова:** прогнозування, множинна регресія, лінійна багатофакторна модель, обсяг реалізації продукції.

## DEVELOPING MODELS FOR FORECASTING AGRICULTURAL ENTERPRISES SALES VOLUME

The financial and economic activities of economic entities in modern terms require constant plans comparison with real developments. Taking into account the peculiarities of the economic situation in the country, comparing the supply and demand, analysis of financial results, etc. The development of market relations increases the responsibility and independence of enterprises in making decisions about strategy and tactics for the future. That is why, while taking substantiating management decisions the application of techniques and methods of economic and mathematical modeling is relevant. One of the types of communication between the producer and the consumer is sales volume. It directly affects the amount of costs, profits and profitability of the enterprise. Therefore, the analysis and forecasting of such an indicator is important to increase the competitiveness of economic entities. Statistical data of one of the agricultural enterprises of Poltava region are analyzed, several influential factors are highlighted. It is proposed to perform a regression analysis, develop a linear multifactor model and build an adaptive model for forecasting the volume of sales of agricultural enterprises to select the optimal model for forecasting the studied indicator for the future. The author performed calculations on the obtained models. The analysis of the obtained results confirmed model's adequacy, so they can be used for forecasting. As a result of comparison forecasts of sales volumes at the enterprise the adaptive model is recommended for practical application as it has the best quality of the forecast and the minimum sum of deviations squares. This model giving more weight to the latest statistics provides an optimistic forecast for the future. Thus, developing economic and mathematical forecasting models will provide an opportunity to improve the operational planning of production the certain types of products, as well as allow (after receiving new statistics) to quickly change the production monthly plans. Thus, conditions will be created to improve the quality of management, increase competitiveness and ensure the stabilization of the financial state at agricultural enterprises.

**Keywords:** forecasting, multiple regression, linear multifactor model, sales volume.

**JEL classification:** C01

**Постановка проблеми.** Фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання у сучасних умовах потребує постійного співставлення планів із реальним розвитком подій, урахування особливостей економічної ситуації в країні, порівняння співвідношення попиту та пропозиції, аналізу фінансових результатів тощо. Розвиток ринкових відносин збільшує відповідальність та самостійність підприємств в ухваленні рішень щодо стратегії й тактики на майбутній період. Саме тому під час обґрунтування управлінських рішень актуальним є застосування прийомів та методів економіко-математичного моделювання.

В Україні традиційно важливим є сільськогосподарське виробництво. Зокрема, останнім часом інтенсивно розвивається галузь птахівництва. Підвищується технологічний рівень підприємств, зростає виробництво, впроваджуються нові технології й прогресивне обладнання, розширюється асортимент та постійно поліпшуються якість продукції, біологічна цінність та смакові властивості виробів. Кінцевою продукцією галузі є інкубаційні й харчові яйця, м'ясо, продукція перероблення, пух та пір'я. Незважаючи на позитивні тенденції ринку м'яса птиці та яєць, існують також стримуючі чинники його розвитку. Головним чином,

це стосується зростання виробничих витрат, де частка кормів становить 70–80%.

Однією з актуальних проблем економіки є підвищення ефективності виробництва на різних рівнях управління. Результатами оцінювання ефективності виробництва можуть бути обсяги виготовленої продукції в натуральному чи вартісному (за гуртовими цінами або собівартістю) вигляді чи прибуток. Одним із типів зв'язку виробника та споживача є реалізація продукції. Від попиту на неї залежить і обсяг виробництва. Обсяг реалізації продукції безпосередньо впливає на величину витрат, прибуток та рентабельність виробничого підприємства, тому аналіз та прогнозування таких показників мають велике значення для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі підвищення якості прогнозування для вдосконалення системи планування основних показників фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання присвячено велику кількість наукових праць. Економіко-математичні моделі прогнозування, які застосовуються для розв'язання задач обліку, планування й управління, наведено Д. Муром [1]. У статті [2] розглянуто основні аспекти етапів розроблення та побудови оптимізаційної економіко-математичної моделі виробничих ресурсів сільськогосподарських підприємств для виявлення резервів ресурсного потенціалу, його раціонального використання та підвищення економічної ефективності господарської діяльності. У роботі [3] обґрунтовано методичні засади прогнозування виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. У праці [4] проаналізовано динаміку сільськогосподарського виробництва в Україні та запропоновано математичну модель для прогнозування обсягів виробництва. Економетричний аналіз залежностей обсягів виробництва та споживання картоплі, а також розрахунки прогнозних показників використання ресурсних можливостей на регіональному ринку представлено у [5]. Необхідність розроблення концептуальної моделі для визначення вибору варіанту економічної поведінки підприємств в умовах нестаціонарної економіки доведено у [6]. Алгоритм прогнозування збуту продукції на підприємстві побудовано у [7], у роботі також наведено результати дослідження методів прогнозування збуту продукції. Критичний аналіз основних підходів до прогнозування обсягів продажу продукції в сучасних умовах господарювання проведено у статті [8], де запропоновано методичний підхід до прогнозування обсягів продажу продукції, який базується на комбінуванні найбільш доцільного для даної групи товарів методу прогнозування та методу прийняття рішень з урахуванням ринкових ситуаційних змін. Економіко-математичний метод прогнозування обсягу збуту продукції з використанням коефіцієнта еластичності в нестабільних умовах функціонування підприємств подано в науковій праці [9].

Але, незважаючи на значну кількість наукових публікацій із вибраної теми, економіко-математичне моделювання обсягів реалізації продукції для обґрунтування управлінських рішень суб'єкта господарювання є актуальним завданням.

**Мета статті** полягає у розробленні економіко-математичних моделей для прогнозування обсягу реалізації продукції сільськогосподарського підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Основні тенденції динаміки результатів фінансово-господарської діяльності підприємств можна моделювати з певною точністю, поєднуючи формалізовані й неформалізовані методи. В умовах крайньої нестабільності економічної кон'юнктури на ринку прогнозування можливого обсягу реалізації продукції можна звести до розрахунку залежності від мінливих значень окремих параметрів: обсяг виробництва, склад і структура витрат за різними видами діяльності тощо. Такі зв'язки між змінними досліджуються методами регресійного аналізу, в яких прогнозування ґрунтується на визнанні факту існування певної залежності (функції або константи) змін, що відбуваються під час виробничої діяльності підприємства в різні часові періоди.

Регресійний аналіз доцільно використовувати тоді, коли співвідношення між змінними можуть бути виражені кількісно знаковими математичними засобами. Найпростішою функцією є парна лінійна регресія. На жаль, більшість реальних моделей суттєво відрізняється від лінійної, тому доцільно використовувати комплексні методи, наприклад метод множинної регресії, що оцінює змінну  $Y$  лінійною комбінацією кількох незалежних змінних  $X_1, X_2, \dots, X_n$  за певний період часу.

У результаті дослідження статистичних даних одного із сільськогосподарських підприємств Полтавської області виокремлено кілька груп факторів (виробничі, збут та складування, транспортування продукції, маркетингова діяльність, обліком та фінансові розрахунки), які впливають на зміну обсягу реалізації продукції. Також важливо зазначити, що кожна група факторів може бути ще додатково розгалужена відповідно до мети та завдань аналізу, що зумовлюється рівнем їхнього впливу на показник. Відповідними до досліджуваного показника (обсягу реалізації продукції) вибрано такі п'ять факторів:  $X_1$  – основні засоби (тис грн),  $X_2$  – витрати на оплату праці (тис грн),  $X_3$  – кількість поголів'я курей (шт.),  $X_4$  – витрати на комбікорм (тис грн),  $X_5$  – енергетичні затрати (тис грн). Отже, потрібно знайти аналітичний вираз, який адекватно математично відображає зв'язок факторів із результативним показником, тобто необхідно знайти функцію виду:

$$y = f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_n). \quad (1)$$

Зважаючи на те, що будь-яку функцію шляхом логарифмування або заміни змінних можна звести до лінійного вигляду, рівняння множинної регресії можна записати у лінійній формі:

$$y = \alpha_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 + \dots + a_n X_n. \quad (2)$$

Параметри рівняння регресії (2) обчислюються методом найменших квадратів. Використовуючи критерій  $\chi^2$ , із надійністю  $p = 0,95$  оцінюється наявність загальної мультиколінеарності та виявляються пари, між якими існує зв'язок. За існування зв'язку один із факторів пари виключається з розгляду. Далі модель перевіряється на адекватність за критерієм Фішера та оцінюється значущість параметрів регресії. Потім знаходяться значення прогнозу показника для заданих значень факторів, його довірчий інтервал та частинні коефіцієнти еластичності для точки прогнозу. Для аналізу показника використано лінійну двофакторну регресію виду:

$$y = \alpha_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2, \quad (3)$$

де  $Y$  – розрахункові значення показника;

$X_1$  і  $X_2$  – фактори;

$a_0, a_1, a_2$  – невідомі параметри рівняння.

Коефіцієнти рівняння вказують на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник за фіксованого положення іншого фактора. Далі із сукупності наведених факторів вибираються два найбільш значимі фактори, які визначаються за коефіцієнтом кореляції, що відображає ступінь залежності між величинами. Після цього будується лінійна модель для розрахунку прогнозу на короткостроковий період.

Під час застосування традиційних підходів і методів прогнозування економічних показників часто висувається гіпотеза про те, що основні тенденції і фактори, виявлені в минулому періоді, збережуться протягом періоду, який прогнозується. Таким чином, процес екстраполяції виявлених закономірностей і тенденцій базується на припущенні про інерційність економічних систем, що аналізуються. Однак останнім часом в умовах нестаціонарного зовнішнього середовища рухливість цих систем зростає. Спостерігаються суттєві зміни в розвитку економічних відносин, зростає швидкість реакції на кон'юнктуру зовнішнього і внутрішнього ринків, рішення влади тощо. Тому для прогнозування показників фінансово-господарської діяльності підприємства бажано також використовувати адаптивні прогнозні моделі, наприклад модель динамічної регресії. Прогноз в ній будується на основі рівності:

$$\bar{y}_t = \alpha \cdot y_t + (1 - \alpha) \cdot \bar{y}_{t-1}, \quad (4)$$

де  $y_t$  – фактичне значення в період  $t$ ;

$\bar{y}_{t-1}$  – прогнозне значення за попередній період;

$\alpha$  – параметр регресії, який змінюється залежно від точності прогнозів за попередній період.

Адаптивні моделі прогнозування – це моделі дисконтування даних, які здатні швидко пристосовувати

свою структуру й параметри до зміни умов. Їх особливість полягає у тому, що за введення нових даних прогноз оперативно оновлюється без повторення спочатку всіх обчислень. Таким чином, щоб вибрати оптимальну модель для прогнозування досліджуваного показника на майбутній період, потрібно виконати регресійний аналіз, розробити лінійну багатофакторну модель та побудувати адаптивну модель. Для аналізу використано дані одного із сільськогосподарських підприємств Полтавської області за чотири роки (16 кварталів), які подано в табл. 1. Прогноз розроблено на два квартали 2021 р.

Розроблення моделі лінійної множинної регресії виконано за чотири кроки:

- 1) дослідження змінних факторів  $X_i$  на мультиколеніарність, якщо виявлена мультиколеніарність, то потрібно один чи кілька факторів виключити з моделі;
- 2) визначення коефіцієнтів аі рівняння регресії;
- 3) перевірка адекватності одержаної моделі початковим даним та оцінювання значимості її коефіцієнтів;
- 4) прогнозування значення величини  $Y$ , якщо модель адекватна початковим даним.

Отримані результати перевірки факторів  $X_i$  на мультиколеніарність наведено на рис. 1, вони порівнюються зі значенням критерію Ст'юдента.

T				
#ДЕЛ/0!	3,3722	-2,2114	0,2755	-0,9045
3,3722	#ДЕЛ/0!	1,1223	1,5030	-0,2371
-2,2114	1,1223	#ДЕЛ/0!	1,1526	-0,9101
0,2755	1,5030	1,1526	#ДЕЛ/0!	5,8414
-0,9045	-0,2371	-0,9101	5,8414	#ДЕЛ/0!
<b>Критерій Ст'юдента таб.</b>				
<b>t(0,95;10)</b>		2,22814		

Рис. 1. Матриця T

Елементи матриці  $T$ , що знаходиться в другому стовпці і першому рядку (3,3722), а також у п'ятому

Таблиця 1

#### Статистичні дані

Y (обсяг реалізації продукції, тис грн)	X <sub>1</sub> (основні засоби, тис грн)	X <sub>2</sub> (витрати на оплату праці, тис грн)	X <sub>3</sub> (кількість поголів'я курей, шт.)	X <sub>4</sub> (витрати на комбікорм, тис грн)	X <sub>5</sub> (енергетичні затрати, тис грн)
92673,66	73109,80	2751,91	956287,00	45104,42	5034,46
92907,93	73652,60	2801,59	972931,00	44287,74	4795,79
93140,58	74108,40	3067,12	989091,00	46173,13	4537,62
92901,63	73371,20	3105,38	981320,00	49248,83	5172,98
90827,42	72109,80	3138,23	987390,00	58826,37	6866,52
89201,17	70647,60	3175,71	991856,00	60702,59	6517,81
90771,35	68108,40	3265,25	993702,00	61513,73	6488,83
92938,27	68931,20	3550,81	992578,00	64974,63	7091,79
94029,62	67029,30	3899,56	997301,00	63186,10	7334,14
94287,36	68184,70	4081,79	999206,00	63201,19	6762,34
95370,93	71303,80	4237,71	999683,00	62013,83	6594,48
97215,74	73007,20	4507,94	999521,00	64153,23	7506,85
99808,67	75910,78	5375,33	999703,00	81306,32	9193,77
100968,90	78725,19	6179,44	1002034,00	84780,39	8868,59
101683,36	80103,67	7081,67	1009568,00	87013,83	8823,38
103954,37	81561,36	7797,56	1008341,00	91053,34	9683,16



стовпці та четвертому рядку (5,8414), перевищують табличне значення критерію Стюдента, а отже, між факторами  $X_1$  і  $X_2$  та  $X_4$  і  $X_5$  існує мультиколінеарність.

Одним із способів усунення мультиколінеарності є виключення по одному фактору з кожної пари, де існує мультиколінеарність. Після аналізу даних виключено фактори  $X_2$  та  $X_4$  і побудовано модель із трьома факторами. Після повторних розрахунків зроблено висновок, що елемент матриці  $T$ , який знаходиться у третьому стовпці і другому рядку, перевищує значення критерію Стюдента, а отже, між факторами  $X_3$  і  $X_5$  теж існує мультиколінеарність. Також це підтверджує критерій Фішера. Для усунення мультиколінеарності виключено фактор  $X_3$  і побудовано модель із двома факторами  $X_1$  та  $X_5$ . Оскільки в ній  $F_{розр} > F_{табл}$ , а також  $\chi^2_{роз} > \chi^2_{табл}$ , то з надійністю  $P=0,95$  можна вважати розроблену математичну модель  $Y(x) = -90310,19 + 0,69X_1 + 0,13X_5$  адекватною експериментальним даним. Далі розраховуються прогноз показника  $Y_t$  та його надійний інтервал. Точкові оцінки значень прогнозу на два майбутні періоди для  $X_1=76768,66$  і  $X_5=77198,32$  та для  $X_1=1013909,475$  і  $X_5=1016424,47$  становлять 100602,60 і 101242,02 відповідно.

Розроблення лінійної багатофакторної моделі зводиться до знаходження аналітичного виразу, котрий найкраще відображає зв'язок факторів із показником, тобто потрібно знайти функцію виду (1). У ній кожний коефіцієнт указує на ступінь впливу відповідного фактора на результативний показник за фіксованого положення решти факторів. Вільний член рівняння економічного змісту не має. Параметри рівняння обчислюються методом найменших квадратів. Але спочатку потрібно виконати кореляційний аналіз і серед досліджуваних факторів  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ,  $X_4$ ,  $X_5$  визначити два найбільш впливові на результуючий показник  $Y$ . Коефіцієнти кореляції між двома величинами розраховано за допомогою функції КОРРЕЛ() в Microsoft Excel.

Дані кореляційного аналізу свідчать, що найбільший вплив на показник у розробленій моделі мають витрати на оплату праці (0,95) та комбікорм (0,83). Але під час перевірки якості прогнозу було виявлено, що поєднання цих двох найвпливовіших факторів  $X_2$  та  $X_4$  в одній моделі не дає адекватного результату в реальних умовах. Тому було запропоновано два альтернативні варіанти моделі: комбінація вибраних факторів із третім за величиною впливу фактору  $X_1$ .

Для першого варіанту прогнозу (оптимістичного) в моделі використано фактори  $X_1$  (основні засоби, тис грн) та  $X_4$  (витрати на комбікорм, тис грн). Отримана функція має вигляд:  $Y(x) = 1,23X_1 + 0,08X_4$ . Прогнозоване значення обсягу реалізації продукції за оптимістичним варіантом на 17-й період становить 101 465,86 тис грн, а на 18-й – 102 222,86 тис грн. Якість прогнозу становить 98,3%; сума квадратів відхилень статистичних даних від фактичних – 151692027,11;  $F_{розр} = 5,52$  перевищує  $F_{табл} = 3,81$ . Отже, розроблена модель є адекватною.

В іншій моделі поєднано фактори  $X_1$  та  $X_2$  (витрати на оплату праці, тис грн). Прогнозовані значення показника за песимістичною моделлю – 100 212,81 тис грн і 100 821,03 тис грн відповідно. Функція має вигляд:  $F(x) = 0,00015 + 1,28X_1 + 0,18X_2$ . Якість прогнозу – 98,2%;

сума квадратів відхилень – 165991470,18;  $F_{розр} > F_{табл}$ . Отже, ця модель також є адекватною.

Адаптивні моделі найкраще відображають динаміку розвитку, тобто дають змогу більшою мірою враховувати поточну інформацію та меншою – минулу. Метод динамічної регресії включає один параметр  $\alpha$ , який постійно оновлюється. Прогнозним значенням для першого періоду вважається його реальне значення:

$$\bar{y}_1 = y_1. \quad (5)$$

Друге прогнозне значення одержується з рівності вигляду:

$$\bar{y}_2 = \bar{y}_1 + \alpha(y_2 - \bar{y}_1) = \alpha y_2 + (1 - \alpha)\bar{y}_1. \quad (6)$$

Потім для кожного наступного етапу прогнозне значення встановлюється на основі попереднього значення:

$$\bar{y}_{i+1} = \alpha \cdot y_{i+1} + (1 - \alpha) \cdot \bar{y}_i \quad (7)$$

Значення параметра  $\alpha$  змінюється динамічно. Для його зміни потрібно визначити помилки прогнозу на два й на один період:

$$y_{i+2} - \bar{y}_i \text{ – похибка прогнозу на два періоди;}$$

$$y_{i+1} - \bar{y}_i \text{ – похибка на один період.}$$

По суті, йдеться про регресію похибки прогнозу на два періоди вперед за похибкою прогнозу на один період уперед. Шукана оцінка для параметра  $\alpha$  в момент часу  $t$  отримується під час мінімізації суми квадратів похибок за попередні періоди. Прогнозування за адаптивною моделлю дає такі результати: обсяг реалізації у двох наступних періодах буде 107 609,84 та 109 415,14 тис грн відповідно. Якість прогнозу становить 99,7%, а сума квадратів відхилень має значення 29034438,43.

За результатами розрахунків прогнозів за розробленими моделями побудовано графік, який наведено на рис. 2.

Усі моделі адекватні, тому їх можна використовувати для прогнозування. У результаті порівняння прогнозів обсягів реалізації продукції рекомендовано для практичного застосування адаптивну модель, адже вона має найкращу якість прогнозу та мінімальну суму квадратів відхилень статистичних даних від фактичних. Найважливішою перевагою адаптивних методів прогнозування є їх здатність неперервно враховувати еволюцію динамічних характеристик досліджуваного процесу, надавати більшу вагу й вищу інформаційну цінність тим спостереженням, які знаходяться ближче до поточного моменту прогнозування. У розробленій моделі надання більшої ваги останнім статистичним даним дає оптимістичний прогноз показника на майбутній період.

**Висновки.** Використання розроблених економіко-математичних моделей прогнозування дасть змогу поліпшити оперативне планування випуску окремих видів продукції, а також (після отримання нових статистичних даних) швидко змінювати виробничі плани. Підприємству слід першочергово звертати увагу на ефективність використання основних засобів та витрати на оплату праці й комбікорм – це ті фактори, які, головним чином, впливають на показник обсягу реалізації продукції. Удосконалення системи плану-

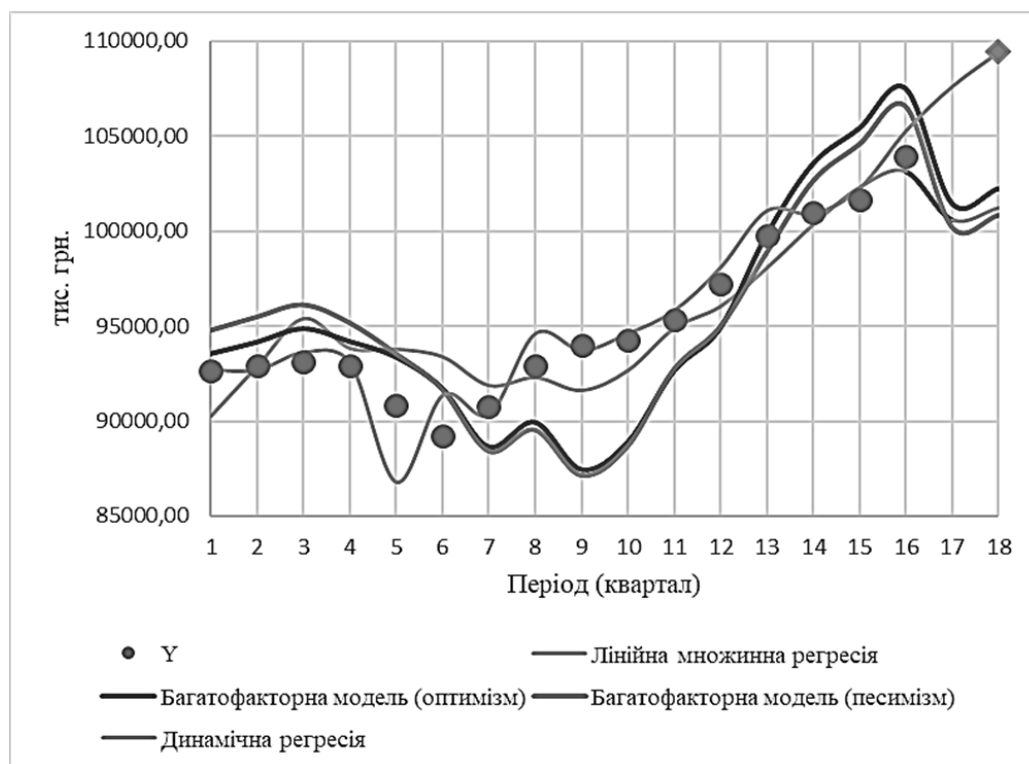


Рис. 2. Прогнозування обсягу реалізації продукції

вання обсягів реалізації продукції суб'єкта господарювання збільшить прогнозованість доходів і витрат на майбутній період. Отже, це створить умови для

поліпшення якості управління, підвищення конкурентоспроможності та стабілізації фінансового стану сільськогосподарських підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Мур Д., Уэдерфорд Л. Экономическое моделирование в Microsoft Excel / пер. с англ. ; 6-е изд. Москва : Вильямс, 2004. 1024 с.
2. Нужна С.А., Самарець Н.М. Оптимізація використання виробничих ресурсів підприємствами аграрного сектору. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 4. С. 225–234.
3. Конєва І.І. Фінансове прогнозування виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 327–331.
4. Матвійшин Є., Заброцька О., Фабрика Ю. Підхід до прогнозування обсягів виробництва в аграрному секторі України. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 42. С. 289–296.
5. Пілько А.Д., Вацеба М.Р. Моделі аналізу регіонального ринку картоплі. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 130–135.
6. Заїка Ю.А. Концептуальна модель управління економічною поведінкою промислового підприємства. *Економічний простір*. 2016. № 113. С. 136–146.
7. Домаскіна М.М.А., Кришталь Р.Б. Методи прогнозування збуту продукції як фактор економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2017. № 2. С. 78–82.
8. Ус С.А., Тимошенко Л.В., Бальнов М. Обґрунтування методичних підходів до прогнозування обсягів продажу продукції з сезонними коливаннями її реалізації. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3886> (дата звернення: 21.02.2021).
9. Пархоменко О.П. Прогнозування обсягу збуту як елемент планування розвитку підприємства. *Вчені записки університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 33. С. 258–262.

#### References:

1. Mur D., Uederford L. (2004) *Ekonomycheskoe modelyrovanye v Microsoft Excel* [Economic Modeling in Microsoft Excel]. Moscow: Williamspublishing. [in Russian].
2. Nuzhna S.A., Samarecz N.M. (2018) Optyimizaciya vykorystannya vyrobnychyx resursiv pidpryyemstvamy agrarnogo sektoru [Optimization of use of manufacturing resources by enterprises of the agricultural sector]. *Ekonomichnyy analiz*, vol. 28, no. 4, pp. 225–234. (in Ukrainian)
3. Konyeva I.I. (2017) Finansove prognovuvannya vyrobnychoyi diyalnosti silskogospodarskyx pidpryyemstv [Financial forecasting of production activity of agricultural enterprises]. *Global and national problems of economics*, no. 17, pp. 327–321. (in Ukrainian)
4. Matviyishyn Ye., Zabroczka O., Fabryka Yu. (2015) Pidxid do prognovuvannya obsyagiv vyrobnyctva v agrarnomu sektori Ukrainy [An approach to forecasting the volume of production in agrarian sector of Ukraine]. *Efficacy public administration*, no. 42, pp. 289–296. (in Ukrainian)

5. Pilko A.D., Vaceba M.R. (2019) Modeli analizu regionalnogo rynku kartopli [The Models of Analysis of Regional Potato Market]. *Business Inform*, no. 9, pp. 289–296. (in Ukrainian)
6. Zaika Yu.A. (2016) Konceptualna model upravlinnya ekonomichnoyu povedinkoyu promyslovogo pidpryyemstva [Conceptual management model of economic behavior of the industrial enterprise]. *Ekonomichnyj prostir*, no. 113, pp. 136–146. (in Ukrainian)
7. Domaskina M.M.A., Kryshchal R.B. (2017) Metody prognozuvannya zbutu produkciyi yak faktor ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva [Methods of forecasting the sale of products as factor of economic safety of the enterprise]. *Naukovyj visnyk Mykolayivskogo nacionalnogo universytetu imeni V. O. Suxomlynskogo. Ekonomichni nauky*, no. 2, pp. 78–82. (in Ukrainian)
8. Us S.A., Tymoshenko L.V., Balnov M. (2015) Obgruntuvannya metodychnyx pidxodiv do prognozuvannya obsyagiv prodazhu produkciyi z sezonnymy kolyvannyamy yiyi realizaciyi [Justification of methodical approach to forecast product sales with seasonal offtake fluctuations]. *Efektivna ekonomika* [Electronic resource]. Available at: <https://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3886> (in Ukrainian)
9. Parxomenko O.P. (2013) Prognozuvannya obsyagu zbutu yak element planuvannya rozvytku pidpryyemstva [Sales forecasting as an element of enterprise development planning]. *Scientific Notes of «KROK» University*, no. 33, pp. 258–262. (in Ukrainian)

Наукове видання

# ЕКОНОМІЧНИЙ ПРОСТІР

Збірник наукових праць

**№ 167, 2021**

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Вертелецька О.М.*

Технічний редактор: *Войтюк Ю.Г.*

Підписано до друку 26.03.2021 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 16,28.

Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (048) 709 38 69, +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.